

A black and white portrait of a woman with dark, wavy hair, looking directly at the camera. She is resting her chin on her hands, which are positioned near her face. She is wearing a dark, textured sweater and a watch on her left wrist. The background is plain and light-colored.

Простыми словами  
**ИРИНА КОРОСТЫШЕВСКАЯ**

# Ирина Коростышевская

## Простыми словами. Интервью

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=36079143](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=36079143)*

*ISBN 9785449323897*

### Аннотация

Времени нет. Есть только то, что мы о нем думаем. Возраста нет, есть только цифры в календаре. Когда ты стоишь под дождём, босиком, в траве, с мокрыми волосами, и смеёшься, ты не понимаешь, сколько тебе лет – семь, семнадцать или семьдесят. А вот любовь есть. Просто потому, что она есть внутри тебя. И ещё есть свобода и радость. Радость от того, что тебе сегодня опять светит солнце, и свобода вернуться туда, где ты был счастлив. Вернуться в тот миг, который стоит возвращения.

# Содержание

Михаил Похлебаев. Там, где сердце	5
Леонид Бейкин. Я обязательно к тебе вернусь	21
Евгений Дорохов. Свой среди своих	44
Валерий Эфрос. Гармония маленького мира	56
Сергей Лемешевский. Натуральная величина	64
Евгений Вайнштейн. Дай, Джим, на счастье лапу мне	79
Конец ознакомительного фрагмента.	81

# **Простыми словами**

## **Интервью**

# **Ирина Коростышевская**

*Корректор* Анна Завалипенская

*Фотограф* Дмитрий Болотин

*Редактор* Марк Губаренко

© Ирина Коростышевская, 2018

© Дмитрий Болотин, фотографии, 2018

ISBN 978-5-4493-2389-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Михаил Похлебаев. Там, где сердце

*Волевой, решительный, быстрый. Мощный, как атомный реактор. Все качества под стать должности. Михаил Похлебаев возглавляет одно из самых стратегически важных производств на территории Челябинской области и главнейшее для Росатома – производственное объединение «Маяк». На пост генерального директора он был назначен два с половиной года назад. За это время успел избраться депутатом Законодательного собрания, завершить работы по засыпке озера Карачай, увеличить заказы комбината на миллиарды рублей и стать легендарной личностью в Озерске. Болельщики местного хоккейного клуба «Маяк Гранит» называют его «наш гениальный генеральный», а самую скоростную трассу в городе местные жители прозвали «похлебан».*

**Михаил Иванович, мне очень интересно – руководитель такого серьезного предприятия способен испытывать эмоции?**

Неожиданный вопрос... Я человек достаточно эмоциональный. Несколько раз уезжал из мужских коллективов, и каждый раз прощаться с мужиками было сложно. Один раз – когда в Москву перевели из Трехгорного – я молодой был, начал говорить ответное слово офицерам и не смог до-

говорить до конца. Потом опять было расставание – когда из Росатома в Трехгорный переводился. Собрались, бокалы с шампанским подняли, а у меня опять этот клин в горле. Из Трехгорного в Озерск – то же самое. Знаете, когда хватывает сильно? Когда смотрю фильм «Офицеры», хотя смотрел его уже раз сто. Когда Ванька пробирается с чемоданом и вырабатывает командный голос, когда его маму расстреливают немцы,...

**А когда главная героиня, увидев шрамы на спине своего мужа, спрашивает его: когда едем, Алеша?**

Ну это уже в контексте всего фильма... Еще один эпизод меня трогает – когда офицеры дивизии перегораживают пушкой дорогу своему командиру-отцу и спрашивают его: вы остаетесь? Он сердится, а жена спокойно так отвечает: остаемся. Я думал, что так же скажу своим подчиненным в Трехгорном, но в последние сутки все изменилось, и я все-таки уехал.

**Почему вы согласились возглавить «Маяк»?**

Знаете, какое главное качество у лидера? Неуспокоенность. Не неудовлетворенность, как думают некоторые, а именно неуспокоенность. Готовность и умение отвечать на вызовы. Любой вызов преобразует аморфную среду и трансформирует старое в новое. Я долго думал, прежде чем ответить Сергею Владиленовичу Кириенко, спрашивал себя, справлюсь ли. Когда пришло точное понимание, что справлюсь, согласился на его предложение возглавить пред-

приятие. Был момент, когда я понял, что отказаться не имею права.

**Вы понимали, насколько трудно вам придется?**

Настолько, насколько оказалось, – нет, даже не предполагал. «Маяк» падал вниз, это понимали все, но глубину падения мне удалось увидеть, уже когда я приступил к работе. За два с половиной года, что я здесь, нам удалось добиться компенсации наших затрат государством, увеличить выручку и ввести многолетние стройки в плановое русло.

**В Озерск просто так не приедешь. Оформление наших документов заняло почти месяц. Как вы считаете, такая секретность оправдана?**

На этот вопрос ответить однозначно нельзя. Ограниченный въезд в город основан не только на секретности предприятий, потому что на промышленные объекты вы все равно не попадете. Вы спокойно можете контактировать с жителями Озерска на любой другой территории. Это ограничение скорее как демпфер, как санитарно-защитная зона. Если в советское время врагом была только Америка, то сейчас таких угроз великое множество, и самая главная из них – терроризм. А у нас, как вы прекрасно понимаете, есть много вещей, представляющих для них прямой интерес и являющихся предметом их вожделения. Демпфер нужен для защиты основных объектов и для защиты населения, которое легко может быть подвергнуто шантажу. И секреты у нас еще есть, и материалы.

## **В чем главный секрет «Маяка»?**

Это первое, и сейчас единственное, промышленное предприятие для производства компонентов ядерных боеприпасов. Сам проект создания «Маяка» начался в 1946 году, а в 1948-м, меньше чем за два года, уже был введен в строй первый промышленный реактор.

## **Сегодня «Маяк» – это оборонное предприятие или атом мира?**

Все вместе. Двойные технологии. Причем в полный рост взаимодополняющие друг друга. Часто одно проистекает из другого – наши возможности в гражданской промышленности вдруг становятся востребованными в военной области, и наоборот.

## **Можно ли говорить, что у нас самые передовые технологии?**

Вы про что?

### **Про обработку плутония.**

Думаю, что мы входим в пул предприятий, обладающих самыми передовыми технологиями.

## **Правда ли, что люди, которые соприкасаются с плутонием во время работы, частички его могут оставлять на своей коже?**

На коже – нет. А в легких, и на других внутренних органах – да. Недавно в который раз читал биографию Игоря Васильевича Курчатова и впервые обратил особое внимание на его фотографию. Когда его не стало, ему не было и шести-

десяти, а вы посмотрите на его портрет. Он выглядит старше меня в этом же возрасте. На днях мы поздравляли со столетним юбилеем бывшего работника завода, который работал стеклодувом – изготавливал ампулы и пробирки, руками соскрябывая плутоний. Врачи провели обследование – он официальный носитель плутония.

**Вы шутите?**

Ну какие тут шутки?

**Каждый человек, знакомый с вами лично, с удивлением отмечает, что вы любите пчел.**

(Улыбается.) Да.

**Мне интересно, а в мире есть люди, которых пчелы не кусают?**

Космонавты. Потому что на них скафандры.

**А если человек без скафандра, но добрый? Его тоже кусают?**

(Смеется.) Они же не за характер кусают. Воспроизводство пчел осуществляет матка. У матки – единственной в семье – есть детородная функция, двух маток в одной семье не бывает. Если у семьи нет сеющей матки, она испытывает беспокойство и становится агрессивной. В силу определенных причин в этом году со взятком было плоховато, плюс некоторые семьи на пасеке оказались безматочными, поэтому закусывали нас очень сильно. По десять пчел впивались одновременно... Всю жизнь я работаю с пчелами с голыми руками, а этим летом мы надевали сначала нательное бе-

лье, потом пчеловодческий костюм, потом перчатки матерчато-резиновые. Еще и запястья закручивали скотчем. Как говорится, сибиряк – это не тот, кто холода не боится, а тот, кто правильно одевается.

### **Откуда у вас эта любовь?**

От деда, который погиб на фронте. От бати. Сначала была нелюбовь, как часто бывает в жизни... Маленьким мальчиком я приходил к бабушке на пасеку, на берег реки, пчелы впивались мне в ногу и кусали. Нога раздувалась и зудела... Кстати, меня могло бы не быть, если бы не пчелы. Точнее – мы бы с вами не встретились.

### **Даже так?**

Знаете, я часто, особенно по молодости, задавался вопросом: почему я родился именно у своих родителей? Почему пришел в этот мир через них? Наверно, такие вопросы интересуют каждого нормального человека. Пчелы помогли нашей семье выжить. За три года до начала войны в деревне Сухая Атя Ашинского района дед купил четыре семьи пчел, и урожай липового меда с каждой семьи у него доходил до пятидесяти килограммов. Началась война, дед ушел на фронт, а бабушка осталась с четырьмя маленькими детьми. У нее были только картошка и мед. Она собирала урожай, меняла мед на другие продукты, кормила медом каждый день детей. Все дети остались живы... Потом уже, в Трехгорном, когда мне было тринадцать лет, батя купил своих пчел и поставил меня ими заниматься. С той по-

ры я прочитал бесчисленное количество книг по пчеловодству. Когда после школы поступил в Бауманку, с нетерпением ждал лета, чтобы приехать на пасеку. Потом служил, в Москве пчел завел, потом в Трехгорный пасеку перевез. Мне кажется, что я про пчел знаю все...

**Урожай вашего меда больше пятидесяти килограммов?**

В этом году получилось две тонны.

**Куда же вы его деваете?**

Дарю! Хотите, вам привезу? Разные люди любят мой мед во многих городах нашей страны. Моего меда нет только у Путина.

**Почему вы поступили в Баумановский, а не в театральный?**

Оба-на! Неожиданный вопрос! Вообще-то я собирался стать военным. Прошел все врачебные комиссии, вплоть до областной в Челябинске. Хотел поступать в Пермское ракетное училище, но в последний момент передумал, и мы с батей поехали в Москву. Поскольку школу я окончил с золотой медалью, на вступительных экзаменах мне нужно было сдать только физику. Я сдал ее на пятерку и поступил. Как, кстати, любят рассказывать артисты о том, как они приехали в Москву в рваных штанах, так же почти приехал и я, деревенский парень. Нас с батей поселили в общежитие, он переночевал одну ночь, утром мы сдали документы, и он уехал домой. Помню, как я пустил скупую мужскую слезу,

провожая его на вокзале... Причем до этого я вроде не был слабаком – кротов в лесу ловил с седьмого класса.

### **Вы ловили кротов?**

Почему вы так удивляетесь? В одиночку, в любую погоду. Продумывал тропы, много километров по ним проходил, расставлял капканы... И в дождь, и в грозу. Однажды, помню, пришел на место, а всю мою добычу похитила рысь...

### **Неужели вам не было страшно?**

(Улыбается.) Конечно, было. Знаете, как говорят мудрые люди? Не боится и не сомневается только дурак и пьяница... Так вот, я продолжу про поступление – проводил папу, вернулся в общежитие, иду по длинному коридору, грустно, тоскливо на душе, навстречу парень в очках, постарше меня: давай силами померимся? Сели с ним за стол в моей комнате, руки на локоть поставили, ну я его и уложил, выиграл. Он спрашивает: каким спортом ты занимаешься? Отвечаю: хоккеем. Парень оказался третьим секретарем комитета комсомола института. Недели через две происходит смешной случай. Мы с ребятами покупали тогда молоко в треугольных бумажных пакетах, молоко выпивали, и в пакет наливали воду – такие маленькие бомбочки делали. Налил я как-то воду в такой пакет и бросил с восьмого этажа...

### **Ужас!**

Ужаса, к счастью, не случилось. Пакет уже летит, а мужик, который проходил под окнами общежития, вдруг поднимает голову, и в окне восьмого этажа видит меня. Я попытался

спрятаться, но он все равно вычислил номер моей комнаты и постучал в дверь. Деваться некуда, открываю, а на пороге стоит тот самый человек, с которым я на руках силами мерился, когда батя уехал. Он узнал меня, говорит: а я гири купил, тренируюсь. Как вы думаете, кто он сейчас?

### **Режиссер театра?**

Нет, сильно холодно.

### **Первый секретарь комитета комсомола?**

Ну почему вы не можете угадать? Он сейчас ректор МГТУ имени Баумана! Анатолий Александрович Александров. Мы увиделись с ним, когда мне вручали премию Правительства Российской Федерации. Вот такая жизнь интересная штука.

### **Разве физик может играть в хоккей?**

А почему нет? Правда, сейчас временно не играю – год назад поскользнулся на льду, получил травму, даже сознание потерял. Надеюсь, скоро войду в форму. Но за нашу команду «Маяк Гранит», которая только формируется, болею очень. В прошлом году на разных турнирах команда завоевала шесть первых мест. Шестнадцатого октября будем играть в Ночной хоккейной лиге в Челябинске. Кроме того, примем участие в чемпионате Свердловской области. Для проявления личности очень важны равные возможности.

### **Вам снятся повторяющиеся сны?**

Нет. Но сны порой бывают настолько неожиданными, что я начинаю задумываться – откуда они приходят? Снится, что на Луну собирается большая делегация, и я включен в ее со-

став. А так как я подчиняюсь Росатому, то почему-то прошу, чтобы мне разрешили взять с собой автомобиль «Геландваген». Мне разрешают, и на Луне я начинаю ездить на нем по лунным руинам.

**Разве на Луне есть руины?**

Нет, но во сне я еду именно по ним.

**Вы когда-нибудь спрашивали у космонавтов, есть ли там жизнь?**

Спрашивал. Они говорят, что в прямом смысле, в материальном, никого никогда там не видели, но большинство из них утверждают, что присутствие чего-то иного чувствуется. Даже в пространстве космического корабля.

**Мне всегда было интересно, а у них есть примета посидеть на дорожку?**

У них есть примета помочиться на колесо автобуса, который везет их на ракетный старт. Если уж вы начали разговор о чем-то, неподвластном разуму, расскажу вам историю, когда Раиса Максимовна Горбачева попросила своего мужа, чтобы он на даче Сталина в Кунцево приказал навести порядок. Горбачев вызвал Егора Лигачева, и они вдвоем поехали в Кунцево. Подмели во всех комнатах, вытерли пыль, и вдруг в одной из комнат увидели шкатулку. Начали ее открывать, она не поддается. Тогда Михаил Сергеевич говорит: Егор, принеси ломик. Лигачев пошел за ломиком, а Горбачев, не дожидаясь его, начал ковырять эту шкатулку. И вдруг шкатулка открывается, и из нее в полный рост

появляется фигура Сталина – с трубкой во рту и раскачивающийся из стороны в сторону. Горбачев испугался, отхлынул, а подбежавший Лигачев спрашивает: Иосиф Виссарионович, а где у нас главный перестройщик?

### **Вы сталинист?**

Нет. Я понимаю, что заставить народ работать можно только кнутом, одного пряника маловато, но сталинский метод слишком жестокий. Никакими коэффициентами не измерить количество страха, которое было тогда в стране. Возможно, для выживания страны это было нужно, но с точки зрения страдания людей – это ужаснейшая вещь. Людей держали в страхе, вынуждали писать доносы на друзей и соседей. Вынуждали делать то, что во все времена считалось подлостью. В споре между противниками и сторонниками Сталина объективности не будет никогда, но однажды столкнувшись с ситуацией, подобной тридцать седьмому году, я до сих пор вспоминаю ее с дрожью. Тридцать лет назад я нечаянно «наступил на ногу» одному товарищу в Трехгорном. Кошмар, который он мне устроил, врагу не пожелаю. Он собирал на меня досье, писал в Москву доносы, мстил, как умел.

### **Что было в основе его ненависти?**

Оскорбленное самолюбие. Я получил пропуск на въезд в город (а я тогда служил в Москве и в отпуск приезжал к родителям), не спросив его особого разрешения. В моей любимой книге Виктора Смирнова «Тревожный месяц Вересень»

есть замечательная мысль о том, что люди чувствительны к обидам, но только не к тем, которые они наносят сами.

**Говорят, что в Озерске за последние три года сформировался культ личности Похлебаева...**

Я против любого культа. Против «шестерок» и подхалимов. Мы пришли на завод и шаг за шагом стали делать бизнес «Маяка» эффективнее. Слишком много компаний в городе и области на льготных условиях раньше сотрудничали с «Маяком», и это сильно рушило производственную среду на предприятии. Наверно, мы идем как слон в посудной лавке, поэтому многие сейчас недовольны, но что делать... Те, кто за счет разных схем взаимодействия с заводом жил хорошо, теперь должен привыкать к другому образу жизни. Нельзя наживаться на том, что заработано всей страной – это мое глубокое убеждение. Нравится оно кому-то или не нравится, но менять его я не буду. Раньше даже асфальт укладывали некачественно, с недовложением. Если укладывать его пережженным или охлажденным, по верхнему слою это видно сразу. А вот определить недовложение можно, только если просверлить и померить. Вот этим и грешили в Озерске. Поскольку у «Маяка» с давних времен есть свой асфальтно-битумный завод, мы взялись помочь бюджету города и положили новый качественный асфальт. Демпинговали, доходили до неприбыльности, но подняли уровень качества и планку требовательности. Когда вы заедете в Озерск, вы поедете по Челябинской улице, а потом будет крутой поворот. До-

рогу после этого поворота мы сделали в прошлом году. Была жара, и она получилась чуть-чуть как стиральная доска. Честно скажу, я расстроился, потому что для меня важно, чтобы любая работа была сделана только на «пятерку». Дорожники говорили мне, что такое допустимо, но я все равно решил проехать по качественным дорогам страны, чтобы убедиться лично. Дорога к Красной Поляне в Сочи уложена так же. Успокоился, когда в этом году другую часть дороги мы уложили лучше.

**Правда, что эту новую дорогу в Озерске местные жители называют Похлебаном?**

(Смеется.) Слышал такое.

**Когда я попросила вас о встрече, вы сразу же согласились и назначили время. Когда мы с вами встретились, вы меньше чем через минуту сказали мне свое решение. Меня до сих пор удивляет эта скорость.**

(Улыбается.) Думаю, что в моем возрасте я уже умею быстро принимать правильные решения. Когда начинаешь долго думать и анализировать, решения часто оказываются неправильными. Ум в этом плане мешает. Важно уметь услышать первую мысль. Ее дает Господь... Когда ты идешь сто шестьдесят, а тебе в лоб идет сотка, и ты уходишь в обочину влево, и вся твоя жизнь проходит перед глазами, и ты остаешься живой... Тогда ты еще больше начинаешь понимать, что кто-то по жизни тебя ведет и оберегает и оставил тебя на земле, чтобы ты еще что-то успел сделать...

## **Когда это было?**

Пятнадцать лет назад. Мы ехали с тестем за мясом, и я зачем-то решил устроить гонки на трассе. Леонид Тимофеевич говорил: Миша, прекрати, но я не мог остановиться, пока меня не остановили...

## **Вы не боялись послушаться тестя?**

Нет, конечно. Он был моим другом, старшим товарищем. Мы могли выпить с ним водки, поговорить про жизнь... Он очень не хотел, чтобы я уезжал из Москвы, переживал наш отъезд... Через двадцать один день у него случился инсульт, а еще через двадцать один день мы его похоронили. Для меня эта потеря оказалась очень тяжелой... Не будем об этом, не хочу.

## **Вы любите смотреть на небо?**

(Улыбается.) Особенно в августе, когда оно бездонное... Туманности нет – небо темное, а звезды яркие. Пятьсот миллионов галактик. Что там дальше, не представляю. Когда падает звезда, загадываю, чтобы на «Маяке» все сложилось так, как я наметил.

**Если бы у вас была возможность хотя бы час пообщаться с Игорем Васильевичем Курчатовым, какой вопрос вы бы ему задали?**

У меня к нему нет вопросов. Мне бы посмотреть в его глаза... Сказать, что мы достойно продолжаем начатое им дело. Спасибо сказать. То, что он сделал, – это подвиг.

## **Верни жизнь назад, что бы вы поменяли?**

Ничего. Можно долго спорить, что первично: курица или яйцо, но ответа на этот вопрос никто не знает... В жизни все звенья между собой связаны. Когда я поступил в Бауманку, батя устроил прощальный ужин у костра. Мы собрались всей семьей, шутили, пели песни, смеялись, а потом папа спокойно, но строго сказал: ты всегда должен любить свою Родину и в любой ситуации оставаться человеком, чтобы никогда не было стыдно перед людьми. Не подведи нас, Миша.

### **Где для вас ваша работа?**

Там, где сердце... Знаете, какая сцена в «Офицерах» для меня самая сильная? Когда главная героиня в поезде ночью изучает списки погибших солдат и видит фотографию своего сына... Смертельная сцена... Она не имеет права остановиться... Внук... Надо жить дальше... Служить людям, делу... Есть такая профессия – Родину защищать.

*В жизни каждого человека однажды наступает время, когда он становится старше собственных мыслей. Когда он может ими командовать. Ставить по ранжиру, заставлять сдвигать ряды, равняться на главную мысль. И эту главную мысль отправлять в небо. Чтобы все получилось, как ты задумал. Чтобы твои дети и внуки были счастливы. Чтобы твои родители жили как можно дольше. Людей, которые так умеют, которые думают о мире во всем мире и любят небо и землю одинаково сильно, на самом деле не так много. Но именно они – своими мыслями, действиями*

*и поступками – вращают Землю. Быть такими – их предназначение.*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Впервые опубликовано в журнале «МИССИЯ», 2017, №8 (144)

# Леонид Бейкин. Я обязательно к тебе вернусь

*С Леонидом Михайловичем Бейкиным, лауреатом Государственной премии СССР, заслуженным изобретателем России, академиком, руководителем двух предприятий страны – оборонного завода «Сигнал» и Къшитымского машиностроительного завода, меня познакомил Александр Канцуров, владелец и генеральный директор Къшитымского машиностроительного объединения. Он называет Бейкина вторым отцом и своим главным учителем. Мы встретились на юбилее завода, куда из Санкт-Петербурга специально прилетел Леонид Михайлович. Он уже вышел на сцену для приветственного слова, а зал все не умолкал аплодисментами. Сила от него. Свет. Мощь. Величественный. На руках – кольца, в руке – трость. За праздничным столом он спросил меня: «вы курите?» Я смутилась, но мне помог Александр Николаевич. «С вами – да», – ответил он за меня. Это был красивый повод начать разговор, потому что курить при нем у меня бы не получилось.*

## **Как долетели, Леонид Михайлович?**

Замечательно. Летел в бизнес-классе, стюардессы приносили вино. Немного задремал, открываю глаза, девушка сто-

ит передо мной на коленях: что вам принести, Леонид Михайлович? Говорю: принесите пепельницу, разрешите мне покурить. Она улыбается: лучше я принесу вам бокал вина.

**Возможно, мой первый вопрос покажется вам неожиданным, но я все-таки его задам. Что вам ближе – балет или опера?**

Балет. Когда я учился в химико-технологическом институте в Казани, туда приехал выпуск балетного училища из Ленинграда. Половину выпускников отправили в Казань, половину – в Челябинск. Из этого выпуска потом выросли знаменитые артистки. А тогда – сопливые, в валенках, они жили на окраине города в общежитии. Мы, студенты третьего и четвертого курсов, познакомились с этими девочками, это было довольно престижно. На одной я даже собирался жениться. Правда, в последний момент передумал, но «Лебединое озеро» до сих пор знаю наизусть, потому что смотрел его восемь или десять раз.

**Белого и черного лебедя танцует одна и та же балерина. Какой лебедь для вас более привлекателен?**

Белый.

**Вы уверены?**

Конечно. В белом лебеде – свет.

**Но я же не спросила, с каким из лебедей вы бы хотели дружить...**

(Смеется.) Кстати, оперную музыку я тоже люблю. Самая любимая опера – «Риголетто». Это была первая опера, кото-

рую я слышал. Я приехал с Дальнего Востока, с далекого гарнизона, и вдруг, во время вступительных экзаменов в институт, увидел афишу «Риголетто». Прошло уже лет шестьдесят, но я до сих пор помню, что партию Риголетто пел народный артист СССР Иванов. Самолет задержался, спектакль начался в одиннадцать часов вечера. Во время арии «Сердце красавицы» у меня потекли слезы... Недавно в Ленинграде я слушал эту оперу, но мне было неинтересно: Джильду пела кореянка, Риголетто пел казах. Сейчас все перемешалось...

**Почему вы называете Санкт-Петербург Ленинградом?**

Потому что для меня он Ленинград.

**У вас когда-нибудь были депрессии?**

Наверно. Я очень рано стал начальником. В 25 лет я уже был главным технологом крупного оборонного завода. Еще срок молодого специалиста не кончился, но директор был умницей и решил поставить такой эксперимент. Я ему потом говорил: вы ничем не рисковали. Получилось – директор хороший. Не получилось – пацана всегда можно убрать. Наш завод «Сигнал» был крупным многопрофильным заводом. Мы делали на химическом снаряжательном заводе металлические детали, которые не все машиностроительные заводы осваивали. Завод охраняли войска. Учитывая специфику этой работы, случалось всякое. Однажды ко мне в гости приехал племянник из Свердловска, и мы собрались в цирк. И вдруг такой взрыв, что вынесло дверь на балконе моего

кабинета. Это была первая проба изделия. Я бросился бежать на завод и увидел воронку на месте здания испытательного цеха. Сразу же приехали военные, все оцепили. Учтывая, что таких случаев было много, стрессов, как вы понимаете, было предостаточно. Помимо ответственности, это еще очень тяжело морально.

### **Каждый такой случай разбирался отдельно?**

Отдельно и досконально. Меня тогда предупредил директор: Леня, внимательно смотри, протокол какого цвета ты подписываешь при допросе. У протокола свидетеля и протокола обвиняемого разные цвета. После одного из несчастных случаев меня вызвали на коллегию в Москву. Чтобы вы представляли, я вам нарисую картинку. Небольшой зал на сорок – пятьдесят человек, в первом ряду сидят работники ЦК, Совмина, КГБ, а дальше – директора оборонных заводов и главные инженеры. На задней стене зала – дверь, а на ней красный крест. Я ломал голову: зачем там красный крест? Спросил помощника министра, он говорит: иногда уносят. И вот идет коллегия, и министр выносит решение: исключить из партии, снять с работы без права работы в отрасли. Я вышел на ватных ногах, ко мне подходит заместитель министра: утром к восьми приди один в кабинет министра. Мне было тридцать два года, и у меня никогда не было мыслей о самоубийстве, но тут я вышел на улицу, стою и думаю: что делать? И вдруг мой взгляд падает на афишу: футбол. Играет минское «Динамо» на стадионе «Дина-

мо». Я еду на стадион. Как говорил Райкин: зеленое поле, а на нем бегают цветные человечки. Я посидел, посмотрел футбол и немного пришел в себя. Не дождавшись окончания матча, вышел со стадиона, поймал такси и поехал в аэропорт. За рулем была женщина, а номер машины был 13—13. Мы останавливаемся на светофоре, и нас обгоняет другая машина с точно таким же номером. Родители тогда жили в Минске, и я захотел увидеть их и поговорить с папой. Он бывший военный, подполковник. Посидели, поговорили. Поскольку минский аэропорт далеко от города, а первый рейс в Москву был в шесть утра, в четыре часа ночи я вызвал такси и уехал от родителей. Папа на пороге спросил: Леня, а ты что приехал? – Просто обнять вас, – ответил я. Много лет спустя я увидел похожую сцену в фильме «Девять дней одного года», когда Баталов перед операцией приезжает к старику-отцу в деревню, а тот его спрашивает: сынок, а ты бомбу делал? ...В восемь утра захожу в кабинет министра. Он с порога: снимать я тебя не буду, работай. Я был одним из немногих, кто позволял себе спорить с ним, отстаивать свою точку зрения. Конечно, он это ценил.

**Это правда, что вы изобрели гранату?**

Конечно! Я заслуженный изобретатель России.

**Насколько я понимаю жизнь, для любого созидания нужна любовь. А для создания гранаты?**

Тоже любовь. Я по натуре такой человек, что мог с подчиненными говорить и про искусство, и про спектакли, бы-

вать с ними на концертах, в «Манекене», слушать песни Высоцкого и Визбора. Жена всегда говорила, что я заигрываю с ними, а я ни с кем не заигрывал, я так жил. Мы и сына своего с четырех лет всюду водили с собой. Искусство давало мне вдохновение. Когда Володе исполнилось шестнадцать, он впервые без нас поехал в Сочи. Там были ребята из Москвы, Ленинграда, разносторонне образованные. Он приехал и говорит: папа, благодаря тебе я нисколько не отставал от них по уровню знания джаза.

**Почему у ваших изобретений такие ласковые детские названия? Муха, Шмель?**

Почему же детские? Есть граната «Луч». Установка залпового огня «Град». Никакой системы. Все названия придумывались методом свободной выборки.

**И все-таки, мне очень интересно, как у вас получалось трансформировать энергию, полученную от спектакля, в изобретение оружия?**

Видимо, я очень любопытный человек... Мои подчиненные часто спрашивали: Леонид Михайлович, почему мы не можем найти решение, а к вам приходим, и решение есть? Я отвечал: когда у вас есть вопросы и вы не можете их решить, вы с четвертого этажа бежите ко мне на третий. А мне бежать некуда, у меня сзади только комната отдыха. Человек всегда находит решение, когда у него нет путей отступления. Необходимо хотеть, думать... В шестнадцать лет я запаковал свои документы в конверт и отправил их в авиационный

институт в Казань, потому что там жили мои тетки. Ко мне в семье все очень хорошо относились, и мамины сестры обрадовались моему решению. Приехал в Казань, сдал все экзамены без троек, но в институт меня не взяли из-за национальности. Это был 1952 год, только началось дело врачей. Я пришел на прием к ректору института Румянцеву и спросил, почему же меня не приняли. Он сидит передо мной, такой здоровенный дуб, и говорит: у твоего отца, наверно, много денег, если ты с Дальнего Востока приехал учиться в Казань. Мне было невероятно обидно слышать такое. Если бы я заплакал и сказал: дяденька, я хороший, возьмите меня, возможно, он и сжалился бы надо мной. Но я ответил: мой отец зарабатывает столько, сколько должен зарабатывать офицер Красной Армии. Когда я вышел из его кабинета, я расплакался... Рядом стоял офицер, вербующий не поступивших в авиационный институт в военное училище. Он говорит: пойдём к нам. Через пару дней меня вызывает начальник училища: а ты отцу сказал? Он же тебя убьет! Всю жизнь из гарнизона в гарнизон! Генерал обратился в конфликтную комиссию (пожалел пацана – офицерского сына), но в авиационный институт все равно не взяли. Путей отступления у меня не было, я очень хотел учиться именно в Казани. В то время в Казань из Шанхая переехал оркестр Олега Лундстрема, в драматическом театре работал Наум Орлов. Я был влюблен в этот город. Уже осенью я отдал свои документы в химико-технологический институт, где готовили специа-

листов для оборонки. В парадном зале этого института на одной стене висят написанные маслом портреты всех ректоров, начиная с царских времен, а на другой – портреты выдающихся выпускников. Не посчитайте за нескромность, но там висит и мой портрет. Хотя я не был отличником...

**Вы понимаете, что вы гений?**

Бросьте, я абсолютно нормальный человек.

**Разве я сказала, что вы сумасшедший?**

Человек не может жить сам по себе, в одиночку. Он обязательно впитывает слова и поступки людей, которые его окружают.

**Вам нравится «Мастер и Маргарита»?**

Я никогда не читал этот роман. Хотя купил книгу сразу же, как только она появилась.

**Почему?**

Там магия.

**Разве вы в нее не верите?**

Нет. Человек должен ставить перед собой сверхзадачу. Если он умеет так делать, он задачу выполнит всегда. Даже в самых простых вещах. Моя жена всю жизнь ругается, что я приезжаю в сад только отдыхать. Говорю ей: ты покажи мне, что сделать, и я сделаю это, но я не буду копать без начала и без конца. Мне нужна задача.

**А как же цифра тринадцать?**

У иудеев это самое счастливое число.

**Вы похожи на своего прадеда? Чья в вас сила?**

Прадеда я не знал, деда, маминого отца, видел один раз в жизни. Он был сапожником. Папа – сирота из Минска. Я всегда говорю, что если бы не советская власть, то моя мама из деревни Бервеновка не закончила бы финансовый техникум в Гомеле и никогда бы не встретила моего отца – беспризорника, который служил в кавалерии. Я похож на свою маму. Мама была очень сильная женщина. Молоденькой девочкой она вышла замуж за управляющего банком, но потом влюбилась в моего папу и ушла к нему.

### **Вот это смелость...**

Управляющий банком даже стрелял в маму, но это ее не остановило. Когда женщина любит и она решила, она ни перед чем не остановится. До Великой Отечественной войны папа работал директором детского дома в маленькой деревеньке под Гомелем. Как я сейчас понимаю, там жили дети репрессированных. Своя электростанция, свой радиопузел. Должность директора детского дома тогда утверждал ЦК ВЛКСМ. Когда началась война, мама с папой сразу пошли в партизанский отряд.

### **А как же вы? Вы же совсем маленький?**

Мне было шесть, сестре – четыре. Мама посадила нас в машину, которая ехала в Гомель. В то время там жила наша бабушка. В машине ехала жена секретаря райкома и на половине дороги, чтобы мы ей не мешали, где-то в районе Бобруйска, она решила высадить нас в лесу... Мы с Ларисой, взявшись за руки, блуждали по лесу, пока не наткнулись

на наших солдат. Как часто бывает в жизни, произошло чудо: один из этих солдат знал нашего дядьку, маминого брата. Он и выделил солдат, которые привезли нас к бабушке в Гомель.

**Жена секретаря райкома испугалась ехать с еврейскими детьми?**

Не думаю, что это был еврейский вопрос. Может быть, просто ей было тесно. В Белоруссии до войны не было антисемитизма, издавались еврейские газеты, был еврейский университет, театры, многие жители знали идиш. Как написал Владимир Кунин, автор сценария фильма «Интердевочка», в Гомеле до войны даже собаки лаяли на идише. Кстати, три знаменитых еврея – Гершвин, Шагал и Жорес Алферов – родились в соседних деревнях Витебской области. И там же родился будущий премьер Израиля Бен Гурион.

**Вы помните, как вы шли по лесу?**

Помню. Свою память я начинаю с этого возраста. Я до сих пор не могу слышать немецкую речь. Когда летаю через Германию, для меня даже стюардесс видеть – трагедия.

**Вспоминается детский страх?**

Нет. Просто они некрасивые... В партизанском отряде мама была совсем недолго, поскольку было принято решение, что женщин распускают, а мужчин отправляют в армию. И мама начала пробираться в Гомель, куда мы должны были уже приехать. Она перешла линию фронта, а нас в Гомеле нет. Она опять вернулась через линию фронта, и опять нас не нашла. Мама была очень красивой: большие

глаза, льянные волосы... Ее задержали, когда она в третий раз переходила линию фронта. Из всех документов был только партийный билет, но маме удалось объяснить солдатам, что она ищет своих детей... Вот такой характер... Она добралась до Гомеля, и оттуда мы поехали в эвакуацию. Приехали в Урюпинск, мама нашла детский дом, который папа успел вывезти из-под немцев, сели на пароход и поплыли в Сталинград. Началась бомбежка, в пароход попала бомба, мы с трудом дошли до берега. Мама рассказывала, как уже в Сталинграде она пошла на рынок, чтобы выменять вещи на продукты, а нас с сестрой оставила в поезде. Она бежит с рынка, видит, как в поезд попадает бомба, а я стою на ступеньках и на руках держу сестру... Мама похоронена в Америке, в Нью-Йорке. Последние годы она жила там.

### **Вы не смогли попроситься с ней?**

Кто бы меня выпустил? Я приехал в Америку позже, несколько лет спустя, пришел в дом, где жила мама. Соседи рассказали, что каждый день мама выходила во двор и проводила для них политинформацию.

### **Вы не могли разговаривать даже по телефону?**

Мог. Я был официально предупрежден, что меня слушают, но раз в месяц мы могли разговаривать с мамой.

**Леонид Михайлович, наверно, я задам сейчас болезненный вопрос. Для любого талантливого человека важны простор и отсутствие рамок. Или уж, если они есть, то чтобы были незаметными. Как вы при-**

**нимали то обстоятельство, что вам совсем нельзя эти рамки нарушить?**

Спокойно. Как часть своей профессии. Впервые я выехал за границу в пятьдесят семь лет, и то с дипломатической миссией. В Индии покупали нашу продукцию, и, кроме меня, им никто не мог квалифицированно и профессионально ответить на все вопросы. Эпопея по разрешению мне выезда длилась восемь месяцев! Во-первых, высокий уровень секретности. Во-вторых, должность. В-третьих, пятый пункт. И вдруг, буквально за полдня, телефонный звонок: завтра утром у вас самолет. Я дождался конца совещания, побеседовал с эстонцами, которые были у нас в гостях на заводе, отправил своего заместителя с ними в баню, побросал легкие вещи в сумку и ночью прилетел в Москву. Выхожу из самолета, а там сорок градусов мороза. А я уже собрался в Индию...

**Сегодняшнее поколение, на ваш взгляд, отличается от предыдущего?**

Сейчас никакое поколение... Оно лишено общения, общности. Оно лишено духовности. Хотя Маркс и сказал, что бытие определяет сознание, но я с ним не согласен. Я ставлю на первое место сознание. Человек сам должен думать, как ему жить. Почему нам все время показывают по телевизору, как парень с девушкой целуются на улице? Это что, такая любовь? Или он не в состоянии дотащить ее до постели? Это все разрушает общество. Я был знаком с разными людьми,

в том числе и с бандитами. В самом начале девяностых мне приходилось часто с ними общаться. Однажды они уговорили меня пойти с ними в баню. И там были молодые ребята, тоже бандиты, и один из них говорит мне: Леонид Михайлович, как жалко, что отменили демонстрации... Мы же раньше встречались, был праздник, а сейчас что? Это неправда, когда говорят, что на демонстрацию гнали палками.

**Помните, в доме на Ленина, 50, на балкон всегда выходил старенький дедушка в орденах? Я сидела у папы на шее, а папа кричал: дед, живи сто лет!**

Конечно, помню... Помню, как однажды мы ждали этого деда, а на балкон вышла его вдова. И мы все сняли шапки...

**Что же сейчас у нас не так?**

Мы попали в телевизионный оккупационный режим. И дело совсем не в Путине. Путин – это спасение для России. Общество может существовать в двух ипостасях: либо демократия типа Швеции, Финляндии, Америки, где Трамп не может принять законы, потому что судебная власть ему не подчинена. Либо диктатура. Что касается России, мы достигнем демократии лет через четыреста. Моя сестра, которая в Америке ни дня не работала, получает девятьсот долларов в месяц, бесплатную квартиру, газ, электричество, воду, двести долларов коричневого цвета, на которые может купить только продукты питания. Плюс всякие еврейские социальные блага – макароны, сыр.

**Сталин – это диктатура, о которой вы говорите?**

Сталин – это моя больная тема. Это постоянная тема для дискуссий с моей женой. Я по натуре сталинист и уверен, как и многие другие люди, что Лаврентий Берия был оболган. У меня десятки книг о Берия, я встречался с людьми, которые лично были с ним знакомы. Если бы Берия действительно был предателем, разве его сыну разрешили бы стать генеральным конструктором ракет? Берия приехал в Москву в 1939-м, благодаря ему выпустили Королева, Туполева. Под его руководством сделана атомная бомба. Люди, которые работали с ним в Челябинске-40, рассказывали мне, что Берия приезжал из Москвы на специальном поезде, жил в нем месяцами и ни в каких гостиницах кровати не ломал. Это все вымысел, нужный этому идиоту Хрущеву.

**Прошло уже так много лет... Почему же споры на эту тему до сих пор не умолкают? Почему мнения людей настолько резко противоположные?**

Величайшие люди рождаются редко... Знаете, я своеобразно отношусь к Никите Михалкову, но некоторые вещи, которые он говорит, мне нравятся. Не так давно Наина Ельцина выпустила книгу о своем муже и презентацию устроила в Эрмитаже. Михалков написал в своем блоге: молчала бы про пьяницу-мужа... На мой взгляд, Ельцин – это позор страны. Всего два человека в мире стреляли по парламенту: Пиночет в Чили и Ельцин по Белому Дому. Больше всего во время путча я боялся, чтобы никто по их команде не прорвался на завод, потому что в ящиках лежали гра-

наты, готовые к употреблению... Задачей Коржакова было, чтобы Ельцин с утра не выпил больше, чем полбутылки водки. А Сталин в день прочитывал по триста – четыреста страниц. Когда его отравили, описали всю его библиотеку. Стали смотреть книги – они все подчеркнуты карандашом, они все в пометках Сталина. Он смотрел все спектакли, все фильмы, лично читал все книги, которым присуждал премию. Спектакль «Белая гвардия» он смотрел девятнадцать раз.

### **Вы никогда не хотели уехать в Америку?**

Однажды, когда я уже работал директором Кыштымского машиностроительного завода, мне позвонила моя испуганная сестра: Леня, сейчас раздался звонок, человек представился, что он из министерства обороны Америки и спросил меня: это ваш брат? А почему он не приезжает? Мы готовы предоставить ему работу. Сестра отвечает: ну он уже немолодой. Они ей говорят: вы успокойтесь и успокойте его, мы не будем требовать, чтобы он выдавал секреты. Я рассмеялся, а сестра говорит: Леня, прошу тебя, оформи вызов, который я тебе отправлю, и приезжай хотя бы в гости, в память о маме... Мне удалось уговорить жену, и мы приехали в американское посольство. Перед нами была семейная пара, и мне было слышно, как они в закрытом кабинете жалуются на то, что их оскорбляют и унижают в этой стране. Они вышли, не получив визы на выезд. Когда мы с Диной зашли, нам задали три абсолютно нейтральных вопроса. Причем все вопросы они задавали мне, жену не спросили ни о чем. –

«Через месяц можете ехать», – таков был вердикт. Но у меня и мысли не было там остаться. Америка – это страна еще более дурная, чем мы. Они очень ограниченные люди. Другой менталитет. Мы однажды сидим в ресторане, кушаем хорошую еду, я голову поворачиваю, а за соседним столом сидят мать с дочерью – толстые, в шортах, и едят гамбургеры. И на концерте или в театре рядом с тобой может сидеть баба в шортах. Я бы не смог жить в такой стране.

### **Не любите бабство?**

Я очень хорошо отношусь к женщинам, но я не люблю вульгарность... Не люблю Матвиенко, просто не приемлю. В Государственной Думе не люблю тетку с Дальнего Востока, которая бывший прокурор. К сожалению, очень мало женщин у власти, на которых можно положить человеческий глаз, чтобы у тебя это не вызвало отрицательной реакции.

### **Вам не кажется такое отношение слишком категоричным?**

Нет, совсем нет. Мы же с вами естественные люди. Все, что против природы, для меня неприемлемо. Женщина всегда должна быть женственной, как и мужчина – оставаться мужчиной во всех ситуациях. Несколько лет назад я был в Мельбурне и из своего природного вечного любопытства вышел из отеля, чтобы посмотреть парад людей нетрадиционной ориентации. Лучше бы не выходил. Когда трое полуголых мужиков начали подзывать меня к себе, я развернулся и побежал в гостиницу. Яркое неприятное впечатление.

**Неужели вы не предполагали, что на ваше потрясающее обаяние они именно так и отреагируют?**

*(Смеется.)* Нет, Ирина, не предполагал. Я не святой и, может, во многом порочный, но не до такой степени.

**Вы любите гранаты?**

Конечно!

**Вам нравится их вкус или запах?**

Вы про фрукты? Нет, не люблю. Там надо выковыривать, мне лень.

**А вы про гранаты??**

Это ж мое детище.

**А что у вас самое любимое из еды?**

Драники. Раз в неделю я обязательно их готовлю. Когда приезжаю к своему племяннику в гости, он утром говорит: Леня, иди уже на кухню, завтрак готов. Это значит, что он почистил картошечку и ждет, когда я пожарю драники. У меня даже Радж их любил.

**Радж?**

Это пойнтер, он прожил с нами восемнадцать лет... Три года назад его не стало, и для меня закончился огромный период радости и эмоций, связанный с ним. В моем домашнем кабинете на каждой стене его фотографии. Мы понимали друг друга без слов, одними глазами. Радж появился в нашем доме неожиданно. Приятельница моей жены попросила последить за щенком, пока они с мужем были в отпуске. Жена согласилась. Приятельница спросила: а Леонид Михай-

лович не будет против? – Ты что, он будет счастлив! – ответила моя жена. Я всегда хотел собаку, но жена была против. Она говорила: если тебе надо, чтобы я лаяла, я буду лаять. И вот однажды я возвращаюсь из командировки, и мне на шею бросается это красивое трехмесячное чудо...

### **Вы в него сразу влюбились?**

С первого взгляда. Как и он в меня. Жена говорила: ты только в город въезжаешь, а Радж уже выходит на балкон и ждет тебя. В шестьдесят семь лет я сдал на права и впервые сел за руль. Радж забирался на заднее сидение, клал голову мне на плечо, и мы с ним разговаривали.

**Леонид Михайлович, я не отпущу вас, пока вы все-таки не расскажете, как к вам приходило озарение?**

(Улыбается.) От безысходности. Внутри гранаты есть алюминевый конус, закрепленный всего в одном месте. Сверху – еще один конус. Этот конус, который внутри, не должен перемещаться. Мне было тридцать лет, но в силу своей должности я присутствовал на всех приемках изделий. На одной из таких приемок военпредом оказалась изящная тоненькая женщина. И вот она принимает партию, вставляет в гранату пальчик и говорит: мне кажется, что конус перемещается. Все уже собрано, ничем не доказать. Изделие не принимают, потому что военпред не дает разрешение. Тогда я и придумал деталь, которая внутри ставится как распорка и которая не дает возможности всунуть туда палец. Понятно, что это мог придумать только еврей.

## **Но как?**

У меня была серебряная цепочка, и в свободное время я ей играл, передвигая по столу... Однажды мы застряли в Москве с директором другого оборонного завода, я рассказал ему про цепочку. Он говорит: Леонид Михайлович, у вас цепочка, а у меня четки. Крутишь эту цепочку в руке, крутишь, и что-то приходит... Если в моей голове появляется идея, уйти от этой зависимости я уже не могу.

## **Государственную премию тоже получили благодаря цепочке?**

*(Смеется.)* Во-первых, я ее получил не один, нас было двенадцать человек. Директора институтов, деканы факультетов, директор завода, главный инженер другого завода. Это была первая Государственная премия по нашей специальности, под нее было подложено 132 изобретения. Это было в 1976 году, и в деньгах это получалось 450 рублей. Государственную премию на руки не дают, ее надо положить на счет. Я позвонил жене из Москвы: Дина, сходи в сберкасса, заведи сберкнижку и положи на нее хотя бы сто рублей. Жена так и сделала, и мы получили деньги. Сводил ее на несколько концертов, а остальное пропили с ребятами в зеркальном зале ресторана «Прага».

## **Вы шутите?**

Почему? Правда! Там же очень вкусно. Саму премию нам вручали Устинов и Келдыш в Свердловском зале Кремля. Мы проходили через Спасские ворота, поворачивали напра-

во и попадали в зал. Он небольшой, на двести мест. Поскольку раньше я бывал в этом зале, то еще перед входом в Кремль сказал своим коллегам, что сразу же после окончания церемонии мы с ними пойдем в кремлевский буфет. И вот идем мы в этот зал, а по обе стороны стоят кэжэбэшники, одетые в штатское, и, будто нечаянно, касаются нас. Такая своеобразная форма обыска. Мы получили премию, я сказал ответное слово, идем обратно – опять они стоят. Иду и думаю: когда же мы в буфет попадем? Идем, идем сквозь этот строй, и раз – а уже гардероб!

### **Теперь понятно, почему зеркальный зал.**

Хотел вчера на праздник завода надеть эту медаль, но постеснялся. Решил, что я буду с такой медалью один в зале, и это будет выглядеть неприлично. Извращение нашего общества – люди стесняются носить свои награды. Разве что Девятого мая... В этом году я не смог принять участие в шествии «Бессмертный полк», поэтому сфотографировал медали и ордена своего отца и поместил эту фотографию в «Одноклассниках».

### **Вы меня удивляете...**

Почему?

### **Не скажу.**

Во время войны мы с мамой недолго жили в Казани. И в это же время там жил Василий Аксенов. Когда я шел в школу, в одном месте меня окружали человек пять пацанов и толкали меня в плечо. Поскольку принадлежность к наци-

ональности на моем лице была видна всегда, они, вероятно, имели намерение подразнить меня. Каждый раз я отвечал им на белорусской мове: че вы пихаетесь? Они от этого впадали в экстаз. У Аксенова есть рассказ, как он едет в поезде и в купе вместе с ним едет рыжеволосый мужчина, и этот мужчина его спрашивает: а вы меня помните? Аксенов отвечает: нет. Тогда рыжий говорит: а вы помните, когда вы ходили в школу, вас останавливали ребята и били? Так это был я...

**У вас никогда не возникало ощущения, что в течение одной жизни вы проживаете...**

...Несколько жизней? Знаете, как обустроен мой кабинет? Диван, на стене телевизор, около стены напротив на столе компьютер. Рядом с ним круглое зеркало, которое особенно любят женщины. Я сижу за компьютером и через зеркало слежу, что на экране. Я слушаю много старой музыки, той, которая была в моей молодости, но пока не могу найти «Море Балтийское» Хачатуряна в джазовой обработке Олега Лундстрема... Когда мне исполнился полтинник и собралось много людей, я смеялся, что в поздравительных адресах, помимо моих производственных и прочих достижений, все писали, какой я хороший фотограф. У всех друзей мои фотографии, на могилах всех моих друзей – тоже фотографии, сделанные мной. Это занятие, которое всю жизнь меня поглощало полностью... Плюс искусство. Недавно был на сольном спектакле Ксении Раппопорт, впечатление удивительное. На сцене только она и скрипачка. Мне удалось

сделать несколько красивых ее фотографий.

**Она вам нравится?**

Очень.

**А ведь она похожа на Маргариту, про которую вы не хотите читать...**

(Улыбается.) Моя мама, когда они с папой еще жили в Минске, звонила мне на работу очень часто. Однажды она, не застав меня в кабинете, тут же позвонила дежурному диспетчеру завода и спросила: а где главный инженер? Диспетчер посмел ответить моей маме, что он не знает. – Какой же вы диспетчер? – рассердилась мама, – если не знаете, где сейчас главный инженер.

**В чем для вас женская сила?**

В смелости. Искренности. Мудрости. Недавно услышал новую песню Тамары Гвердцители, и у меня выступили слезы... Будто мама сказала те слова, которые не успела сказать. ...Я обязательно к тебе вернусь... теплым проливным дождем... губами прикоснусь... Я очень жалею, что не смог поцеловать ее на прощанье.

*Во время нашего разговора у Леонида Михайловича Бейкина беспрестанно звонил телефон. Звонили директора заводов, чтобы договориться о встрече. Звонили сотрудники завода и спрашивали, нужно ли что-нибудь привезти. Приглашали на концерт духовной музыки. – Саша Каницуров принял меня по-царски, окутал такой заботой, – сказал Лео-*

*нид Михайлович, прощаясь со мной, – вы знаете, мой сын  
меня к нему даже ревнует...<sup>2</sup>*

---

<sup>2</sup> Впервые опубликовано в журнале «МИССИЯ», 2017, №8 (144)

# Евгений Дорохов.

## Свой среди своих

*Жизнь всегда идет своим путем – об этом известно каждому. Она неизменно перестраивает человека сначала снаружи, потом внутри. Важно одно – чтобы ты постоянно чувствовал себя обязанным выдавать что-то изнутри наружу – только так и только поэтому ты сможешь изменить мир вокруг себя.*

*Рано или поздно все станет понятно, все встанет на свои места и выстроится в единую красивую схему, как кружево. Станет понятно, зачем все было нужно, потому что все было правильно и потому что никто из нас не может предугадать поворот событий в собственной жизни.*

*Способность вкладывать в то или иное событие пронизывающее тебя чувство – это редкий дар для любого взрослого человека, но именно этот дар позволяет нам удержаться в самых сложных ситуациях. Об этом и о многом другом мы говорили с Евгением Дороховым, генеральным директором клиники «Лотос», и каждый раз я удивлялась редкому сочетанию неосязаемых качеств в одном человеке.*

**Скажи мне, Женя, тебе бывает грустно?**

Нет. Честно тебе говорю. Мне некогда грустить. Раскла-

дываешь себе день по часам – и все равно всегда чего-то не успеваешь.

### **Первая мысль, с которой ты просыпаешься?**

Поспать бы еще! (Смеется.) Пока прогоняешь эту мысль, уже до ванны дошел. Ты проспал, а ребенок в школу не пошел.

### **Тебе нравятся капризные люди?**

Нет, конечно, кому они могут нравиться? Не знаешь, чего от них ожидать, чувствуешь внутренний дискомфорт. Частая смена настроения никому не нравится. А почему ты об этом спрашиваешь?

### **Да просто. Любишь порядок?**

Я не люблю, когда у людей в голове салат.

### **Что это такое?**

Это размытые ценности, как сказал один умный человек. Это когда человек сам не понимает, чего он хочет и куда ему идти дальше.

### **На что ты обращаешь внимание, знакомясь с новым человеком?**

На умственные способности. На эмоциональный интеллект. Как человек изъясняется, о чем он говорит, как классифицирует свои мысли, какая у него шкала ценностей. Согласно этой шкале он начинает задавать тебе встречные вопросы.

**А ты умеешь отличать людей, в которых есть любовь, от тех, в которых её нет?**

Это сложный вопрос. Наверное, только глубоко духовные люди умеют это отличать, а я такой же страстный человек, которому присуще ошибаться. Знаю одно: люди, в которых есть любовь, отличаются особым благородством души. Но все равно каждому из нас присущи свои эгоистические увлечения.

### **Например?**

Все мы поражены тщеславием и гордостью. Постоянно сравниваем себя с другими: а как я выгляжу, а как у меня то, а как другое. Но мы можем с этим бороться. Можно почитать Евангелие, помолиться, выйти из храма после литургии – и вдруг тебе кто-то на ногу наступает или подрезает тебя на машине, и тебя охватывает гнев или раздражительность. И только потом ты ловишь себя на мысли: «Стоп! Ты где только что был?»

### **Почему ты так искренне мне отвечаешь?**

Ты хочешь, чтобы я придумал какой-то образ?

### **А как ты реагируешь на людей в масках?**

Спокойно.

### **Правда?**

А ты хочешь, чтобы я их бил? (Смеется.)

**Мне кажется, что тебе не очень комфортно на всех этих светских мероприятиях, и ты сознательно на них не появляешься.**

Есть такая замечательная фраза: «обыкновенную пустоту пустота величаявая лишь увеличивает». И я с этим абсолют-

но согласен. Многие люди живут этим, многим это важно, но мне это не близко. Я не люблю шумные мероприятия. Любимое дело, друзья, семья – мне этого достаточно для самореализации.

### **Друзья?**

Конечно. Для мужчины это важная составляющая. Умная женщина должна это понимать.

### **Друзья – только мужчины?**

Ну конечно, мужчины. С женщинами я не дружу. Хотя бывают очень надежные женщины, но они в основном – коллеги по работе.

### **Мы через боль растем или падаем?**

Смотря какой человек. Для меня боль всегда была неким испытателем и воспитателем. Через душевные, духовные, физические боли мне приходилось многое познавать. Если бы этого не было, я был бы совсем другим человеком. Боль для меня это спасительный крест.

### **Ты задавал себе эти вопросы раньше?**

Если человек старается регулярно исповедоваться и причащаться, он себе эти вопросы задает.

### **Какой вопрос ты задаешь себе чаще всего?**

Кто я? Кем хочу быть?

### **Тебе бывает страшно?**

Страх страху рознь. О чем конкретно ты спрашиваешь? Всем страшно неизведанное. Помню, в детстве прочитал в спортивном журнале статью о том, как одного известного

спортсмена воспитывал отец: он жил в деревне, и отец каждый вечер заставлял его пойти в лес и нарубить дров. Или сходить туда, где собаки не привязаны. И я старался воспитывать себя так же: где трудно, где страшно – ни в коем случае не отступить, а все-таки попробовать.

**Согласиться на должность генерального директора «Лотоса» было страшно?**

Если ты управленец, ты можешь управлять чем угодно. Игровым бизнесом, ресторанным, производством, клиникой. Если бы я был узким специалистом, например, врачом-гинекологом, твой вопрос был бы уместнее.

**Тебе бы пошло.**

Еще не поздно научиться. (Смеется.)

**На твой взгляд, какая самая актуальная проблема у современных женщин?**

Способность забеременеть. ЭКО становится с каждым годом все востребованнее. Это проблема, тенденция. Причем не только в нашей стране, но и во всем мире. У израильтян эта проблема особенная – у них же приняты браки между кровными родственниками. А у нас в стране эта проблема имеет другие корни – ранние аборт, беспорядочные половые связи. Самый продуктивный возраст для первых родов – это 18—21 год, но наши девочки в это время думают о карьере, а не о ребенке.

**Ты смотришь фильмы про врачей?**

Я смотрю разные фильмы, над которыми есть возмож-

ность задуматься. Друг недавно посоветовал сериал «Детективы», мне понравился.

### **Самая главная добродетель, на твой взгляд?**

Любовь. Любовь долго терпит, любовь все прощает. Любовь – это жертвенность.

### **Ты способен на такую любовь?**

На такую любовь способны только глубоко духовные люди. И еще образец жертвенной любви часто нам показывают женщины по отношению к своим детям.

### **То есть все-таки мужчины боятся любви?**

Мужчины боятся не самой любви, а потери личной свободы. Привязать себя к другому человеку, жить его интересами – пойти на такой шаг для мужчины очень тяжело. Мужчина всегда оставляет себе свое личное пространство, и если этого пространства становится мало, он его отвоевывает.

### **Как ты пришел в дзюдо?**

Я рос в Сосновке, и однажды к нам в школу приехал тренер по дзюдо. Он был тогда мужем моей старшей сестры. Я был совсем мальчишкой, и мне очень хотелось стать на него похожим. В этом году школе дзюдо в Сосновке, которую образовал Андрей Дмитриевич, исполняется тридцать лет.

### **Ты бы хотел принять участие в чемпионате мира?**

Любой спортсмен хотел бы. Чтобы достичь уровня чемпионата мира, надо попахать хорошо. А я достиг уровня мастера спорта по дзюдо и по самбо и пошел зарабатывать деньги. Семья, маленький ребенок – мне уже было не до спорта. Ты,

кстати, видела, какой красивый был чемпионат мира?

**Нет.**

Почему? Это же уникальное событие. Более ста пятидесяти стран: Доминиканская республика, Африка, Азия, приезд Президента. Атмосфера праздника ощущалась даже перед входом в ледовую арену «Трактор»: кимоно, футболки, сувениры. Каждый день – финалы, борьба за первое место в одном весе. Трибуны битком. Структура соревнований по дзюдо такова, что ты за один день можешь увидеть победителя.

**Было что-то, что тебя удивило как спортсмена?**

Много раз. Арсенал бросков колоссальный. Был такой момент: украинский парень был третьим, но он сделал такой красивый бросок, что зал аплодировал ему стоя. Сложно представить, чтобы наши ребята сейчас выступали в Киеве и местные жители встретили бы их так же тепло, как мы.

**Боюсь задавать этот вопрос, но все-таки задам. Ты за Путина?**

Безоговорочно да. Он прирожденный лидер. От него идет такой мощный поток энергии, ты не представляешь! Он вошел в зал – воздух зашевелился. Я за то, чтобы Россию никто не поставил на колени. Если бы мы были чуть послабее, страны НАТО давно бы на нас напали. Ввели бы войска, все остальное. Но именно жесткость Путина и его правильная позиция не дает им это сделать. Знаешь, что меня еще удивило на чемпионате? Мой друг посадил свою дочку на колени к Владимиру Владимировичу и сфотографировал их вместе.

Сейчас покажу тебе эту фотографию, она у меня в айфоне.

### **Для чего нам даются испытания?**

Испытания бывают разные: есть масштабные испытания, которые от нас не зависят, например война, и есть испытания, которые мы сами себе создаем. Не бывает такого, чтобы ты жил в гармонии с миром и с собой и тебе вдруг прилетело испытание. Изменить самоуверенного человека очень тяжело. Его надо сломать сначала, чтобы он понял, что он есть земля. Мне пришлось это пережить.

### **Ты стал сильнее или другим?**

И сильнее, и другим. Надо было полностью умереть той личности, чтобы родиться новым. У той личности было иное восприятие жизни, была корона, была категоричность. Мной легко можно было манипулировать, потому что я зависел от определенных принципов, а сейчас я понимаю, что эти принципы для меня – ничто.

### **Тебе было там страшно?**

Это не страх, это жуткая тревога, когда ты не понимаешь, чего тебе ожидать. Там ведь ситуация менялась достаточно часто, и я вообще никак не мог её контролировать.

### **Что тебя спасало?**

Вера. Веришь или нет, но меня спасала только вера. Сначала был шок, потом я злился на весь мир, потом злился на себя, а потом вдруг успокоился и понял, что это испытание дано мне сверху для того, чтобы спасти мою жизнь. Вряд ли мы с тобой сейчас бы разговаривали, если бы я все

это не прошел. Я бы дальше возгордился, дальше бы берегов не видел. Меня могло вообще не быть.

**Какой самый главный урок ты из этого извлек?**

Благодарность Богу. Понял, что ни у кого не получается прожить жизнь без падений. Падаешь – встаешь. Хуже всего, когда упал и не поднялся. Есть такая присказка про пчелок и мух. Пчелка на любой поляне найдет себе цветочек, чтобы сделать мед. Муха, на какую бы поляну ни прилетела, найдет какашку. Жизнь, если смотреть на нее глазами мухи, – это сплошные интриги.

**Ты умеешь гадать?**

Нет. А почему ты об этом спросила?

**Потому что ты похож на цыгана.**

В мамином отце была цыганская кровь.

**Что в тебе от деда?**

Люблю сидеть у костра. Рыбачить. Баньку истопить. Грибы собирать. Быть среди своих. Люблю, когда все по-простому. Люблю танцевать цыганочку.

**А петь?**

Тоже люблю.

**И какая песня самая любимая?**

Песен любимых много, а пою только те, которые умею.

**Например?**

Мне бы в небо... группы «Ленинград».

**Правила дзюдо похожи на правила жизни?**

Конечно. Основное отличие правил в дзюдо – броски

не суммируются. Ты можешь сделать всего один бросок классом выше, и ты победишь. Качественный и красиво исполненный бросок может перекрыть все броски, исполненные до этого.

### **Как и в жизни?**

Как и в жизни. Гибкий путь к победе – это философия дзюдо. Интересно еще и то, что сама история появления в России дзюдо имеет духовную подоплеку. Николай Японский Равноапостольный в конце девятнадцатого века поехал в Японию, и его первыми прихожанами были самураи. Самураям очень близко православие по духу – жертвенность и преданность у них в крови, что называется. А с Равноапостольным Николаем Японским был тогда в Японии семинарист Коля Ощепков – вот его и благословил Николай Японский в ученики к Дзигаро Кано. Коля Ощепков получил самый высокий дан и уже зрелым мастером дзюдо вернулся в Россию. Вот так в России появилось дзюдо.

### **Жертвенность и преданность разве близки мужчинам по духу?**

Конечно. Тот, кто чувствует себя настоящим мужчиной, осознанно идет на ту или иную жертву. Ради веры, ради любимой женщины, ради семьи. Жертвенность отличает мужчину-лидера от остальных.

### **Правда? И часто ты жертвуешь?**

Не всегда жертвой является такое понятие, что ты взял и дал руку на отсечение!

**А почему ты сердишься?**

Я не сержусь, а пытаюсь тебе объяснить.

**Но я же имею право на свое восприятие?**

Сейчас я объясню, и ты будешь иметь право на свое восприятие. Бывает, что в жертву ты приносишь какие-то моменты своего времени. Любая ответственность влечет за собой последствия за эту ответственность. Всего лишь один лишний шагоч отличает людей, которые что-то делают, от всех остальных. Помнишь фильм «12» Михалкова? Обсудили, проговорили и ничего не сделали. Так же и в жизни часто бывает: поохали, поохали, и каждый пошел дальше жить своей жизнью.

**Ты бы мог сейчас влюбиться?**

Нет.

**Почему?**

Потому что это грех.

**И искушений не бывает?**

Искушения постоянно. (Смеется.)

**Твое любимое время суток?**

Девять часов вечера.

**Место для одиночества?**

Лес.

**Самая большая любовь?**

Мои дети.

**Как ты называешь младшую дочь?**

Малышка.

**Любимое место в городе?**

Городской бор.

**Твое желание на ближайший год?**

Стать решительнее в своих поступках.

**Твоя мечта?**

Найти золотую середину.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Впервые опубликовано в журнале «МИССИЯ», 2014, №8 (119)

# Валерий Эфрос. Гармония маленького мира

*Серый джемпер, серые джинсы, серые глаза. Тот же своеобразный стиль в речи, мимике, жестах...*

*«В детстве мир был разнополюсным... Наверное, как у любого. С одной стороны – улица, с другой – дом. Дома – добро: мама, папа, бабушка, дед. На улице – жизнь. Я скоро понял, что ее не надо бояться...»*

*Жизнь покоряется смелым? – спросила я. Эфрос улыбнулся: «Зачем вам мой ответ?» И готовая уже сложиться схема рассыпалась в прах: краски перестали быть серыми... А вопросы, которые я собиралась задать председателю Совета директоров Уральского инвестиционного коммерческого банка, кандидату экономических наук Валерию Владимировичу Эфросу, большие не нуждались в расшифровках. Оказалось, куда интересней разговора о банковских операциях, валютных курсах, процентных ставках и т. д. – простой человеческий разговор.*

Родители работали, поэтому с первого класса жил у бабушки. Как только научился читать, дед сразу же записал меня в библиотеку. До сих пор не могу оторваться от книги, пока не дочитаю ее до конца. Жена просыпается посреди но-

чи и ругает.

### **Какие книги читаете?**

В детстве читал приключения и фантастику, теперь – философскую литературу. Философия в основе всего: жизни, выбора, дела. Кстати, вы читали «Сорок восемь законов власти» Роберта Грина?

### **Даже не слышала о такой.**

Найдите – книга шикарная. В ее предисловии сказано, что это самая циничная книга о власти, а я читаю ее с любой страницы – как учебник.

### **Дед оказал на вас большое влияние?**

Думаю, что да. Причем, пока он был жив, я этого не замечал. Но когда его не стало, образовалась такая пустота, которую никем не заполнишь. Дед был очень интересным человеком: начитанным, добрым, умным. Преподавал в школе физику и математику, но в душе был настоящим романтиком.

### **А вы не романтик?**

Нет, я реально смотрю на жизнь.

### **Давно таким стали?**

Всегда таким был. Армия, ЧПИ, бизнес – мечтать было некогда.

### **А стать владельцем банка разве не было вашей мечтой?**

Наверно, было. Я о банке очень давно думал, но где-то не везло, где-то денег не хватало. Этот банк был создан

шесть лет назад, но купили мы его уже у четвертых хозяев вместе с кучей проблем. Практически приобрели разрушенное хозяйство.

**Но почему именно банк, а не завод или еще какое-то предприятие?**

Потому что банк, говоря шаблонно, – это кровеносная система всей экономики. По сути же, это очень интересно. Если представить, что деньги – это кровь, строительство и производство – руки и ноги организма, то банк – аккумулятор всех денежных средств и своего рода строитель: новых школ, больниц, заводов.

**И что, приобретенный банк поставили на ноги?**

Не все проблемы решились сразу, но ситуация заметно улучшилась. А то все было намешано в кучу: и кадровые, и организационные, и финансовые вопросы. Сейчас, мне кажется, структура стала более дееспособной. Нас даже называли самым молодым, самым прогрессивным и самым агрессивным банком в области.

**Агрессия-то в чем?**

В захвате рынка. Любой клиент ищет более выгодные условия, а мы их ему предлагаем. Самое главное – не надо суетиться и тем самым создавать себе новые проблемы.

**Кто-то из великих сказал: «Идите не просто до конца – идите дальше, чем планировали. Требуйте луну с неба – и вы поразитесь тому, как часто вы будете ее получать».**

Жизнь покажет. Сначала надо хорошо подумать, на какую высоту поднимать планку, а потом уже прыгать, если не хочешь разбиться в прыжке и переломать кости. Если человек ставит перед собой реальную задачу, он всегда ее решит. Но сколько бы мы ни хотели, чтобы солнце светило ночью, этого не будет никогда.

**Все правильно вы говорите. Но ведь бывают ситуации, когда солнце человеку и ночью светит. Неужели с вами такого не случилось?**

Случалось. Но не по моему велению.

**А деньги – это что для вас?**

Если мы говорим о капитале, а не деньгах в кошельке, то для меня это – инструмент. Не помню, кто, кажется, Лафонтен сказал, что настоящее удовольствие от обладания деньгами – в возможности их тратить. Кроме того, общество устроено так, что деньги в нем – мерило всего, начиная от положения и заканчивая взаимоотношениями. Конечно, самые хорошие отношения – те, которые не опираются на деньги.

**Получается, что деньги – это зло?**

Это философский вопрос. Зло творят люди, а не деньги. И деньги, и меч, и автомат – это все оружие, и оно не может быть плохим само по себе. Все зависит от того, в чьих оно руках... Один берет крупный кредит и строит больницу, а другой на эту же сумму покупает наркотики. Это я для примера сказал, потому что реально ни на наркотики, ни на покупку оружия банк денег не даст, поскольку это аморально.

**Все говорят сейчас о хрупкой банковской системе, а вы в это время беретесь развивать один небольшой банк?**

Может быть, наши банки слабы с точки зрения капитала, но если сравнивать российскую банковскую систему с любой другой в мире, нужно понимать, что ей всего десять лет. И это притом, что нормальное становление банковской системы – сотни лет. Сотни! Надо понимать, что в молодом банковском деле, как в любом другом начинающемся бизнесе, есть шелуха и пена. Со временем все смывается, главное – пройти этот путь достойно.

**Хотите, чтобы получился банк нового поколения?**

Нового – не нового, не знаю, это громкие слова. Думаю, что развешивать флаги и расклеивать лозунги пока рано. Для меня важно, что банк растет и прогрессирует, а уж каким он вырастет, покажет жизнь.

**А вдруг наступит какой-нибудь очередной августовский кризис?**

От этого никто не застрахован: есть объективное состояние экономики, есть кризисы, но профессионализм и выражается в умении устоять на ногах во время бури. В Челябинской области, кстати, после девятнадцатого августа не разорился ни один местный банк, в то время как московские филиалы умерли почти все. Они играли в политику, а наши – реально стояли на земле. И устояли.

**И все-таки вы даете себе право на ошибку?**

Это не мы даем себе право на ошибку. Это жизнь – или дает, или нет. И потом, что такое ошибка? Все относительно. Отрицательный результат – тоже результат. Зачастую он позволяет анализировать те вещи, которые при положительном результате прошли бы незамеченными.

**Если жизнь воспринимать как игру, то с какой игрой вы бы сравнили свою жизнь?**

Я не воспринимаю жизнь как игру. Игра подразумевает одни правила для всех, а в жизни есть только те правила, которые внутри каждого человека.

**Говорят, что высшая мудрость – в умении наслаждаться каждым мгновением. У вас это получается?**

Я так не умею. Только яркие люди могут наслаждаться каждую секунду. А у меня суровые будни – каждый день я думаю, что будет завтра и через год, и это как бы омрачает жизнь.

**Вы – строгий руководитель?**

Скорее да, чем нет. Иначе невозможно. Люди, работающие в моей структуре, должны работать с полной отдачей. Это, кстати, замечательно, что у нас получилась настоящая команда: цели общие, но при этом каждый может выразить свое «я».

**А если цели станут разными, это заденет ваше самолюбие?**

Если вдруг кто-то из моих работников скажет мне, что он вырос и поэтому уходит, я пожелаю ему счастливого пути,

потому что это нормальный, естественный процесс – каждый человек растет и перерастает ту схему взаимодействий, к которой он привык. Мое самолюбие заденет только обман. Но и в этом случае я буду обижаться сначала на себя: причина всегда в нас самих.

### **Рассуждаете безупречно.**

Безупречный у нас только Господь Бог.

### **Вы доверяете людям, с которыми работаете?**

А что такое – доверять? У доверия очень широкий спектр. Доверить перенести деньги из одного места в другое – одна степень доверия. Проронить слезу – другая. Повернуться спиной – третья.

### **Какая из них самая высокая?**

У каждого – своя. Для меня важно, чтобы я не боялся повернуться спиной. Бывает ведь, что человек стоит за спиной, но ты чего-то ждешь от него и спиной его видишь. А есть люди, на которых не надо смотреть, к ним просто не боишься повернуться спиной, и все.

### **Такие люди в вашей жизни есть?**

Да, но их немного. Есть люди, с которыми я обязан общаться по долгу службы, и есть такие, с которыми мне просто приятно: не надо себя контролировать, не надо уравновешивать смелость с осторожностью... И все-таки я не понимаю, зачем вы это спрашиваете, ведь ничего нового я не сказал. Каждый человек строит свой маленький мир, что-

бы в нем жить. Важно, чтобы во всем была гармония...<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Впервые опубликовано в журнале «Челябинск», 2001, №5

# Сергей Лемешевский. Натуральная величина

*Скажу честно: для меня оказалось неожиданной радостью, когда Сергей Антонович Лемешевский согласился на интервью. Людей такого масштаба можно пересчитать по пальцам. Генеральный директор Златоустовского машиностроительного завода, награжденного самыми высокими государственными наградами, приехал ко мне на встречу в точно назначенное время. Когда он вошел в зал ресторана, люди зашевелились. «Будто корабль вдруг оказался на суше» – подумала я в тот момент. Кофе со сливками и лимоном, кофе американо, сливки подогреть, – четко проговорил он официанту. Официант, к моему удивлению, не задал ни одного уточняющего вопроса.*

**Сергей Антонович, когда вы были маленьким, у вас была любимая книга?**

Маленьким не помню, а в школе, в старших классах, мне очень понравился роман Сергея Воронина «Две жизни». Родители выписывали «Роман-газету», в конце года обязательно подшивали все номера, и этот роман был напечатан году в семьдесят седьмом. Там два друга прошли войну, один вернулся в спорт, другой стал инженером, но они сохранили

дружбу на всю жизнь. Такая сентиментальная вещь.

**Вы сентиментальный человек?**

Да.

**Какая песня может вас тронуть до слез?**

(Смеется.) У меня нет такой специальной песни, под которую бы я сидел и плакал. Мне нравится, как поет моя мама. У нее есть любимая песня, она малоизвестная: «Моросит мелкий дождь, мы идем в тумане, моросит мелкий дождь, сыро даже в кармане. А мы молча идем, проклиная погоду, вытирая с лица набежавшую воду...»

**Вы любите дождь?**

Да.

**Когда-нибудь спрашивали себя, почему?**

Нет, никогда. А зачем?

**А фильмы советских лет вам нравятся?**

Ну а кому они не нравятся?

**«Все остается людям» с Николаем Черкасовым в роли директора завода помните?**

Я помню довольно много фильмов про директоров заводов, но фильм, который меня озадачил и поразил – это «Частная жизнь» с Ульяновым в главной роли. Его отправляют на пенсию, и он заново учится жить в обычной жизни, без работы. Идет с женой в театр, по-другому смотрит на своего взрослого ребенка.

**Почему вас так поразил этот фильм?**

Не знаю. Засел в памяти и все. Многие вещи необъясни-

мы, и я даже не хочу это анализировать. Логика важна в работе, на уровне ощущений она не нужна.

**Михаил Ульянов – великий актер?**

Да. Однозначно.

**Если бы у вас была возможность познакомиться с любым человеком из любого времени, кого бы вы выбрали?**

Наверно, я бы хотел поговорить со Сталиным. Я не понимаю его, я бы хотел понять. Человек, который делал эпоху. Что им двигало? В доме-музее на родине Сталина на стене висят слова Черчилля: «Сталин был великим человеком хотя бы потому, что взял Россию с сохой, а оставил ее с атомным оружием».

**Сталин – гений?**

Да. И он, и Ленин. Они сумели свои идеи донести до такого количества людей, и люди им поверили. Гений в физике, в математике, в химии – это локально, таких людей много. А здесь масштаб.

**А чем таким они обладали?**

Трудно сказать. Я поражаюсь. Вот в этом и есть их гениальность. Феноменальная энергия, магнетизм. Перевернуть сознание людей практически без никакого образования – это что-то нереальное. Но ведь у них же получилось.

**Вам никогда не приходила в голову мысль, что Сталин хотел, чтобы мы проиграли войну?**

Никогда. Сталин предполагал, что будет война, готовился

к ней. Наш завод переехал из Тулы в Златоуст за два года до начала войны.

**Почему же тогда все великие полководцы во время войны были в лагерях?**

Скорее всего, это произошло произвольно. Из-за определенных черт характера Сталина, из-за той обстановки, которая была вокруг него создана теми людьми, которых он к себе приблизил. И потом, далеко не факт, что те великие полководцы Гражданской войны сумели бы меньшей кровью выиграть Великую Отечественную. Тот же Тимошенко, тот же Буденный ничего значимого не внесли. Свое умение командовать фронтами к началу войны уже показал Жуков. Наверно, гораздо больший урон нанес тот факт, что среднее руководящее звено армии было обескровлено – люди, которые должны были грамотно выполнять приказы. Это, конечно, внесло проблемы, но не думаю, что долгое ведение войны напрямую связано с этим.

**Вы знали, что жена Рокоссовского отбывала срок в одной из челябинских колоний?**

Не знал.

**Честно?**

Честно.

**А вы предполагаете, что на вас, как на директора крупного оборонного завода, может где-нибудь лежать папка?**

Давайте так: папка лежит у меня на заводе в отделе кад-

ров. Но я предполагаю, что многие мои действия могут быть под контролем у государства. И очень спокойно к этому отношусь. Если тебе дали право допуска к секретным документам, тебя однозначно должны контролировать. Когда я расписался, что обязуюсь сохранять секреты государства, я понимал всю степень ответственности.

### **То есть контроль для вас – норма?**

Контроль контролю рознь. Это первое. Бесконтрольных людей не должно быть в принципе. Это второе. Есть правила, о которых договорились. И если я с кем-то о чем-то договорился, то человек может проверить, как я соблюдаю эти договоренности.

### **Правила – основа жизни?**

Конечно. Но на первое место я бы поставил закон и договоренности. Любое правило можно обойти, поменять, по-новому обговорить. Я всегда говорю: «Правила игры обговариваем на берегу». Если по прошествии времени эти правила кого-то не устраивают, садимся и устанавливаем новые.

### **Вы были когда-нибудь в казино?**

Один раз, очень давно. Я не люблю азартные игры.

### **Почему?**

Я считаю, что я довольно азартный человек, а все игры построены по принципу окупаемости проекта. Это означает, что у тебя изначально очень мало шансов. И поэтому зачем начинать игру? Это глупо, на мой взгляд.

### **Вы всегда просчитываете, есть ли шанс?**

Ну я не то что просчитываю, я смотрю. Цель всегда оправдывает средства, но в рамках разумного.

**А если дорога идет не туда, заднюю скорость включаете?**

Если пойму, что не прав, спокойно включу заднюю скорость. Если пойму, что не туда иду, отступлю. К своим решениям я возвращаюсь с постоянством, и если вдруг получаю дополнительную информацию или прислушиваюсь к другому мнению, делаю шаг назад. Но это бывает редко.

**Вы смогли бы быть криминальным авторитетом?**

(Смеется.) Нет. Хотя фильм «Крестный отец» мне очень нравится. Там есть бесподобная фраза: «В кино часто показывают, как герой с честью выходит из трудной ситуации, но мудрый не попадет в ситуацию, из которой умному придется искать выход».

**Сериал про Орлову и Александрова посмотрели?**

Нет, я вообще очень редко смотрю телевизор. Если только спортивные программы: хоккей, волейбол, баскетбол.

**А новости?**

Новости я читаю в Интернете. И то бегло. Потому что в Интернете громадное распространение информации, которая не соответствует действительности. Пишут все что ни попадя, никакой цензуры. Но как бы то ни было, Интернет формирует общественное мнение.

**Вы это серьезно?**

Я даже и не думал, что настолько. Вот вам пример: у заво-

да в сосновом лесу был большой участок земли, выделенный еще при социализме, и в конце восьмидесятых завод начал строить больничный комплекс. В начале девяностых деньги закончились, и строительство прекратили, комплекс бросили. Когда мы рассчитались с долгами, мне стал интересен этот участок для застройки. Сделали проект, провели слушания, приступили к стройке. И вдруг началась пиар-кампания: «Не дадим вырубать деревья!» Причем вся кампания началась именно с Интернета. Прополоскали на нет, разбили палаточный городок, пригласили чиновников для урегулирования ситуации.

### **Вы уступили?**

Я пытался объяснить, что для застройки района мы модернизируем все сети и решим все проблемы рядом стоящих домов. Но Интернет продолжал будоражить людей. И тогда я сказал: «Ребята, делайте, что хотите, гуляйте там, но возьмите у меня этот участок в аренду, сами платите земельный налог и все остальное». Оформили договор аренды.

### **«Левиафан» посмотрели?**

Нет еще.

**И не смотрите. Личная прихоть одного человека, раздутая до вселенских масштабов. Он там дом свой защищает, как поместье. Все вокруг рушится, а он продолжает воевать.**

Думаю, что многие проблемы в нашей стране возникают просто от зависти. От разного уровня жизни. Не так давно

я был на семинаре руководителей, и тренер высказал любопытную мысль, которую я запомнил. Он сказал, что повышение дохода в пределах одной ступеньки не играет роли. Есть пять уровней дохода: на самом низком уровне человек может обеспечить себе только прожиточный минимум, на самом высоком – может позволить себе все: самолет, остров, яхту. Так вот, в пределах одной ступени повышение уровня дохода не способствует повышению работоспособности и отдачи. Ответственность за свою работу не зависит от денег. Эта теория интересна, и она имеет право на жизнь. Когда я вернулся на завод уже на должность директора, я существенно потерял в зарплате. Но для меня было важным и главным восстановить работу завода и вытащить его из долгов. Я понимал, что сначала нужно сделать все эти действия, а потом уже думать о деньгах для своей семьи.

### **Были когда-нибудь в Москве на параде?**

Никогда. Парад – это вывеска. Я с большим уважением отношусь к парадам, это красивая и достойная возможность показать оборонную мощь нашей страны, но для меня гораздо интереснее посмотреть, где эксплуатируются наши изделия. На подводной лодке на порядок интереснее.

### **Почему произошла трагедия с «Курском»?**

Я не готов оценивать эту ситуацию. Чтобы оценить правильно, необходимо знать всю информацию, а на сегодняшний день она не выпущена в широкий доступ. Лично я склоняюсь к механическому воздействию, на аварию из-за ору-

зия это не похоже. Требования по эксплуатации оружия на подводной лодке всегда очень высокие.

### **Если не оружие, значит, столкновение?**

В океане есть эффект неоднородного течения, когда два объекта могут друг друга не услышать. Может быть, там произошло именно это, не знаю и не хочу рассуждать.

### **Почему их не спасли?**

Безобразная подготовка. Помню, как в те годы, пятнадцать лет назад, в Северодвинске я увидел, как недокрашенный корабль выходил из ремонта в море. Судно идет в море, а солдаты стоят в трико. Помню, как однажды командир подводной лодки сказал мне: «Сергея, мне в море выходить, а у меня три четверти экипажа моря не знают». Вот эти кавардак, беспорядок, безденежье и нашли отражение в ситуации с «Курском».

### **Вы всегда обращаете внимание на детали?**

Нет, далеко не всегда. Просто эти ребята в трико меня поразили. Я понимал, что плохо, но не понимал, что до такой степени.

### **Вы когда-нибудь проводили параллели между подводным миром и небом?**

Нет, никогда. Нельзя сказать, что я большой любитель моря. Мне больше интересны техника и решения, которые воплощены в технику. Поскольку я неплохо знаю технологию изготовления ракетных двигателей, мне интересны конструкторы, которые все это проектируют. Вот это меня ин-

тригует. В обыкновенной технике интересных технических решений почти нет – видишь прогресс, но принципиально нового не видишь, а в морских ракетах нового и удивительного предостаточно. Например, есть двигатели-утопленники, когда двигатель следующей ступени расположен в баке с горючим предыдущей ступени. В подводной лодке особая экономия места, и это очень сложное техническое решение. А люди смогли такое придумать.

### **А вы вообще в жизни часто удивляетесь?**

Бывает. Несколько лет назад ко мне в поезде подошел незнакомый человек: «Ваша фамилия Лемешевский?» Отвечаю: «Да, а откуда вам это известно?» Он говорит: «Я был знаком с вашим отцом, вы – его копия». Отец рано ушел из жизни, но те уроки, которые он мне подарил и преподнес, для меня ценные до сих пор. Знаете, с годами стал замечать, что намного реже стал радоваться. Друзей становится меньше, они уходят, а новые уже не появляются. Мы с супругой часто вспоминаем времена, когда наши друзья могли запросто ввалиться: «Сереж, мы хотим вина выпить, шашлыки пожарить!» И мы жарили шашлыки, шутили, смеялись, ребенок был совсем маленький, тоже всегда с нами.

### **Вы балуете свою дочь?**

Наверно, да, но она очень самостоятельная и со своими проблемами справляется сама. Я благодарен своему ребенку за то, что она не принесла нам никаких проблем. Начиная с младенчества и по сей день. У нас такая история с ней

есть интересная: Юльке было годика четыре, я что-то пообещал и забыл. Она говорит: «Папа, ты же мне обещал». Я привык выполнять свои обещания, а тут не помнил. Говорю: «Юль, я не помню, а если не помню, значит, не обещал». Она подбоченилась, нахмурилась: «Папа, так нечестно». Говорю: «Чтобы было честно, бери тетрадку и записывай». Она сообразила и с тех пор записывает каждое мое обещание. Еще и на подпись приносит. И еще одна ее особенность меня удивляет: когда она болеет, она спит круглые сутки. Помню, в детстве она сильно заболела – температура высоченная, а она спит как хомяк. Часа четыре проспала, вся мокрая. Такая особенность организма, она так восстанавливается.

### **А вы? Как вы восстанавливаете силы?**

Сплю. Особенно когда выхожу из себя.

### **Что может вас вывести из себя?**

Нежелание людей думать и слышать. Нежелание людей решать проблемы. Нежелание понимать четко поставленную задачу. Самое удивительное, что очень часто не умеют договариваться между собой очень грамотные люди. В таких случаях я вскипаю моментально.

### **Вы когда-нибудь боялись какого-нибудь человека?**

Нет, бояться – не боялся, но одного деда помню до сих пор. Мне было лет пять, и бабушка с дедушкой, родители отца, повезли меня в Белоруссию к знахарю, потому что я тогда сильно заикался. Знахарь – такой большой основательный пожилой человек долго-долго заговаривал воду и потом дал

мне ее выпить. Помню свои ощущения – я совсем не боялся этого старика, наоборот, смотрел на него заворуженно. Мне казалось, будто я попал в сказку. Потом он дал эту воду моей бабушке и сказал, чтобы она меня каждый день по чуть-чуть ею поила, а когда вода начнет заканчиваться, велел сразу же доливать новую.

### **Что вы не можете себе разрешить?**

Знаете, один из принципов, которым я руководствуюсь, это: никогда не говори «никогда». Конечно, я мог бы вам ответить, что никогда не разрешу себе изменить Родине, но давайте уйдем от высоких вещей. Человек не может знать, на что он может оказаться способен и в какой ситуации может потеряться. Нас учили при социализме: сначала страна, потом семья, потом я. В капитализме наоборот: сначала я, потом семья, потом страна. А если подумать, то это одно целое – без «я» нет семьи, без страны нет «я». Мне служба безопасности завода на днях сообщает: «Сергей Антонович, к трем сотрудникам у нас есть вопросы». Я говорю: «Вопросы есть ко всем, у вас есть факты?» Вызвал этих трех сотрудников, предупредил их: «Мужики, делайте все честно, если вдруг выявится обман, я палец о палец не ударю».

### **И правда не ударите?**

Правда. Терпеть не могу лжецов и непрофессионалов. Кадры решают все – я абсолютно согласен с этим лозунгом. Человек обязан любить свою работу и любить то место, где он живет. Любить страну, в которой он живет. Или жить

в другой. Мир же большой, можно выбирать.

**Если бы мы жили во время Великой Отечественной войны и вы были бы директором завода?**

Я бы не хотел быть директором завода во время войны, честное слово.

**Но ведь во время кризиса вам удалось поднять завод и вывести его из долгов?**

Еще раз говорю: я бы не хотел. Кризис и война – это разные вещи. В кризис ты точно пишешь план действий и соответственно этому плану поступательно идешь и работаешь. Я точно знаю, что мне потребуется еще пять лет, чтобы сделать из завода конфетку. А во время войны многие вещи абсолютно непредсказуемы. Нисколько не преуменьшая героизма простых людей, я понимаю, что в это время быть руководителем – это колоссальная ответственность.

**И огромный риск?**

Риск – это когда ты не справился и все. А здесь совсем другое. Это неподдающаяся никакому анализу смелость. Именно таким качеством обладал Николай Павлович Полетаев, который руководил заводом во время Великой Отечественной войны. Знаете, буквально за два года до моего прихода на завод в восемьдесят втором году, одного из работников завода расстреляли по суду за измену Родине и вредительство. А это были уже далеко не военные годы! Мне тогда в красках рассказывали, как долго искали этого человека. В ракетах, которые во время испытаний на поли-

гоне падали одна за другой, были обнаружены пробки, поставленные профессионалом. Это происходит в цехе главной сборки, а там подробно расписывается каждая операция. Так вот, после этой ужасной истории старший мастер цеха стал седым в двадцать восемь лет.

### **А как выглядит ракета? Она большая?**

(Смеется.) Во всю длину этого зала. Вы же видели памятник ракете, когда приезжали ко мне на завод. Это и есть ее натуральная величина.

### **Вы можете сказать, что завод – это дело вашей жизни?**

Я не люблю высоких слов. Завод – это моя работа, которую я очень люблю и которой очень горжусь. Я благодарен жизни за то, что она подарила мне такую возможность и дала право выбрать именно эту профессию.

### **Есть такая профессия – защищать свою Родину.**

Да.

*В греческой мифологии есть миф об Атлантах – людях, рожденных, чтобы на своих плечах удерживать главные движущие силы человечества – производство, созидание, творчество. По тому, какие за этими плечами оказываются результаты, факты работы, масштабы достижений, видно, насколько мощной силой, стойкостью и смелостью наделены эти люди. Рядом с ними все становится понятнее, яснее, светлее, и картина мира как-то сама по себе складывается в один красивый узор. Быть такими – их*

*предназначение.*<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Впервые опубликовано в журнале «МИССИЯ», 2015, №4 (124)

# **Евгений Вайнштейн. Дай, Джим, на счастье лапу мне**

*Каждая встреча с Евгением Ефремовичем Вайнштейном для меня волнительна. И для этого есть причины. Этот человек для меня волшебник. Первое интервью с ним в апреле девяносто девятого года кардинально поменяло мою жизнь. Второе – в марте 2010-го – привлекло судьбоносную встречу. В преддверии юбилея Евгения Ефремовича я не могла не прийти к нему – мне захотелось сделать ему подарок. Я не могу представить, как еще выразить всю благодарность этому человеку, кроме как показать его таким, каким я его вижу.*

**Евгений Ефремович, когда вы были маленьким, родители ставили вас на стульчик читать стихи?**

Нет, никогда.

**То есть вы ни разу не читали гостям «Идет бычок, качается»?**

Ира, меня рассмешить трудно, но ты смешишь сразу.

**Первую любовь свою помните? Как ее звали?**

Светлана.

**Вы когда-нибудь видели ее в течение жизни?**

Ни разу.

## **Ваша голова работает всегда?**

Это единственное, что помогает выжить. (Смеется.) Другое дело, что можно было б голову поменять, чтоб еще лучше работала. Помнишь, в Америке какому-то мужику готовились делать операцию по пересадке головы? Так много было обсуждений в прессе, но потом все утихло. Сделали или нет, непонятно.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.