

Игорь Левитин:

«Я даже провоцирую бизнес на критику»



Сегодня гость рубрики «Лидер» – министр транспорта Российской Федерации **ИГОРЬ ЛЕВИТИН.**

Беседовал **АНДРЕЙ ГУРЬЕВ**

ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ЕЗДИТ НА ЖЕЛТЫЙ

– Игорь Евгеньевич, если пользоваться транспортной терминологией, к какому типу людей Вы относите бы себя? К тем, кто ездит только на зеленый? в том числе на желтый? не пренебрегает и красным?

– К тем, кто иногда ездит на желтый, для того чтобы отрасль ездил только на зеленый.

– То есть Вы – человек рискованный?

– А также и компромиссный, и прагматичный. Министру надо уметь решать вопросы в том числе и тогда,

когда возможности для этого, казалось бы, уже исчерпаны, а ситуация «не разруливается». Но транспортная отрасль несмотря ни на что должна развиваться, поэтому и здесь, и в целом по жизни надо идти и на конструктивные компромиссы, и на разумные риски.

– Ставили ли Вы себе уже с юности амбициозные задачи в смысле карьеры?

– Нет, о том, чтобы стать каким-то большим начальником, я, конечно же, не думал. Рос на юге, где степь да море. Все мальчишки, разумеется, мечтали о море. А меня почему-то тя-

нуло к журналистике. После окончания школы я решил идти в военное училище, которое готовило военных корреспондентов. Однако в результате так получилось, что поступил в Ленинградское училище военных сообщений, где, тем не менее, сразу же пошел на курсы военкоров и занимался выпуском многотиражной газеты. Что касается каких-то лидерских задатков, то они, видимо, действительно были, потому что в школе меня избирали руководителем пионерской и комсомольской организаций, а потом, уже в армии, мне было доверено возглавить суд офицерской чести наше-



го коллектива. Надо сказать, что это было очень серьезно и товарищеского суда офицеры боялись больше, чем обычного взыскания. Но интересно заметить, у меня впоследствии не испортились отношения ни с кем из тех, кого мы судили за те или иные проступки. Значит, наш суд был, что называется, строг, но справедлив.

– За четыре года Вашей работы министром пресса была к Вам весьма лояльна. С чем Вы это связываете?

– (Смеется.) Видимо, журналисты чувствуют во мне своего брата! Ну а если серьезно, то мы стараемся не давать повода, чтобы наше министерство обвиняли в злоупотреблениях, разного рода закулисных маневрах или интригах. Мы открыты для прессы, для бизнес-сообщества, общественных организаций. Я часто встречаюсь с журналистами, всегда готов публично высказать свою позицию по любому интересующему общественность вопросу. Руководители министерства регулярно общаются с представителями бизнеса в форматах конференций и круглых столов. Садимся, свободно обмениваемся мнениями, говорим друг другу все то, что, может быть, слышать не всегда и приятно, но очень полезно. В прошлом году в Сочи мы открыли свою профессиональную площадку – Международный транспортный форум и выставку «Транспорт России». В мае этого года представители государственной власти, руководители регионов, бизнесмены, ученые, журналисты соберутся в Сочи уже во второй раз. Считаю, что для всех нас форум и выставка – это уникальная возможность предельно широко и всесторонне обсудить буквально все аспекты развития транспортного комплекса, представить перспективные проекты, увидеть узкие места в своей работе.

МНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО

– Вы работали в трех разных характерных средах: военной, коммерческой и политической. Где все-таки чувствовали себя комфортнее?

– Возможно, это уже связано с возрастом, но сегодня я с особым чувством вспоминаю свою армейскую жизнь, офицерские годы. Мы были молоды, все равны, были готовы решать поставленные задачи и т. д. Хорошее время! Когда я уже стал руководителем коллектива, конечно же, добавилось ответственности – за выполнение государственных задач, за коллектив. В бизнесе свои правила игры, и мне всегда говорили, что я слишком часто смотрю на проблемы с точки зрения государства, а в деловой среде нужно руководствоваться несколько иными критериями. Но для меня го-

сударственные интересы всегда были приоритетны. В то же время четыре года работы в Правительстве дали возможность понять и осознать то, что во многом не было видно из бизнеса, а именно: как на самом деле работает государственная машина, в чем заключаются издержки госуправления, тормозящие деловую активность. К сожалению, все это присутствует, и прежде всего в нормативно-правовой базе. Между тем для развития транспортного бизнеса в первую очередь необходимо именно адекватное законодательство. Думаю, что в какой-то мере нам удалось здесь продвинуться вперед.

– Ваше назначение министром было довольно неожиданным для всех. А для Вас?

– И для меня тоже. За полгода до этого ОАО «Коломенский завод» посетил Президент России. В этом мероприятии я, как член Совета директоров завода, принимал участие. Не думаю, что это событие стало главным и определяющим для моего назначения, но, вероятно, это был один из тех кирпичиков, который лег в основу такого решения.

– Насколько, по Вашему мнению, повлияло в этом вопросе Ваше прошлое офицерство?

– Возможно, это обстоятельство явилось, скажем так, одной из составляющих. Определяющим же здесь было, думаю, то, что я работал в то время в бизнесе. Вероятно, для того чтобы превратить транспортную отрасль из монопольной в конкурентоспособную и эффективную, на этом этапе нужен был человек, который

знает и понимает особенности работы транспортного бизнеса. А офицерство послужило хорошим дополнением к этому.

ТРУДНОСТИ С ПРИОРИТЕТАМИ

– Демонополитизировать отрасль может лишь человек с либеральным мировоззрением. Как у Вас проходил процесс, так сказать, перевода Ваших взглядов на рыночные рельсы? Ведь в военном училище в 70-е годы этого, как известно, не учили.

– Не скрою, для меня в свое время было очень непросто привыкнуть к мысли, что российская экономика должна перейти на рыночные условия, потому что наше поколение было когда-то «запрограммировано» в одном формате – Госплан, заявки, выполнение плана и т. д. Мы просто не знали других параметров функционирования экономики, как не видели своими глазами и совсем иного уровня развития сервиса. Наряду с этим, когда я пришел в бизнес, то четко для себя определил, что в перспективе не может быть такого развития транспортного бизнеса, как в 90-е годы. Транспорт – это несколько иное, нежели, скажем, нефтянка, металлургия или деревообработка. Транспортная инфраструктура должна поддерживаться и регулироваться государством. А бизнес должен иметь равный доступ к этой инфраструктуре. В этом смысле, к сожалению, был допущен ряд шагов, в результате которых произошел развал авиации и морского транспорта. И то, что железнодорожники не ринулись тогда сразу

**МИНИСТРУ НАДО
УМЕТЬ РЕШАТЬ
ВОПРОСЫ
В ТОМ ЧИСЛЕ
И ТОГДА, КОГДА
ВОЗМОЖНОСТИ
ДЛЯ ЭТОГО,
КАЗАЛОСЬ БЫ,
УЖЕ ИСЧЕРПАНЫ,
А СИТУАЦИЯ
«НЕ РАЗРУЛИВАЕТСЯ»**





в пучину рыночных сценариев, позволило им сохранить отрасль. С другой стороны, почему железнодорожный транспорт переживает сейчас достаточно тяжелый период своего реформирования? Почему железнодорожникам труднее, чем другим? Потому что рыночные принципы экономики в целом уже ушли вперед, и теперь монополии надо более активно реструктуризовать и подтягивать к ним. В целом же понять рыночные отношения мне помогала практика жизни и знание международного опыта. Я все-таки много поездил, когда был в бизнесе, и видел, как развивается транспорт в других странах.

АВИАТОРЫ, А ТЕМ БОЛЕЕ АВТОМОБИЛИСТЫ, КОНЕЧНО, УЖЕ МНОГО «ОТОВАРИЛИ ДЕНЕГ» У ЖЕЛЕЗНО- ДОРОЖНИКОВ И БУДУТ ОТБИРАТЬ ДАЛЬШЕ, ПОТОМУ ЧТО ДАВНО НАХОДЯТСЯ В РЫНКЕ

– Собираясь вчера к Вам из Санкт-Петербурга на интервью, я утром «рад» был узнать, что билеты в Москву есть только на один-единственный поезд, а на обратный путь их нет вообще – то есть совсем никаких. Я решил не делать хитрых звонков, а лететь обратно самолетом и взять достаточно недорогой билет (по цене купе) без всяких проблем, да еще и по безналу. Вы не считаете, что это – характерная иллюстрация работы железнодорожников, «сохранивших отрасль» и авиаторов, «разваленных» на почве рыночных сценариев?

– Ну, я же и говорю, что реформирование железной дороги идет достаточно болезненно, и поэтому она просто-напросто теряет и грузы, и пассажиров. Авиаторы, а тем более автомобилисты, конечно, уже много «отобрали денег» у железнодорожников и будут отбирать дальше, потому что давно находятся в рынке. Они научились работать: умеют реагировать на спрос, могут доставить товар «от

двери до двери» и т. д. У железнодорожников все это впереди. Тот факт, что нельзя купить билет из Москвы до Санкт-Петербурга, говорит как об отсутствии современного маркетинга, так и о проблеме новых пассажирских вагонов. И чем раньше мы создадим Федеральную пассажирскую компанию, которая будет оперативно реагировать на спрос, тем быстрее этот бизнес выстроится так, что не Вы будете бегать за билетами, а, наоборот, Вам их будут предлагать, чтобы Вы поехали поездом, а не летели самолетом.

– Трудно ли Вам было все это время работать с ОАО «РЖД»?

– Это им просто не повезло, что и я железнодорожник, и некоторые мои заместители тоже. Но было бы хуже, если бы мы всегда быстренько договаривались между собой. От наших дискуссионных выигрывает прежде всего потребитель, население. Правительство проводит реформу в интересах всех участников рынка. Поэтому я считаю, что хоть мы идем по запланированному пути и не так быстро, как это виделось в 2003 году, но тем не менее уверенно движемся вперед. У нас есть опыт реформирования других отраслей транспорта и реальная ситуация в этой сфере у наших соседей по СНГ и Европе.

ТЯЖЕЛЕЙШЕЕ РЕШЕНИЕ

– Какие шаги на этом пути Вам давались сложнее всего? Думаю, не ошибусь, если скажу, что по Целевой модели рынка железнодорожных транспортных услуг, ведь Ваша изначальная позиция была намного радикальнее той, на которую потом пришлось согласиться.

– Вы правы, это было одно из самых трудных решений. Ведь, по сути, Целевая модель нас просто приостановила. Для того, чтобы мы еще раз все взвесили. Дело в том, что на каком-то этапе мы стали по-разному понимать тот путь, по которому двигались в рамках реформирования. Компания по-своему, мы по-своему, а бизнес – вообще иначе. И Целевая модель дает нам возможность в течение трех лет отработать те вопросы, которые предлагали участники перевозочного процесса. Поэтому, думаю, для экономики в целом неплохо, что мы не пошли по какому-то одному более радикальному варианту, а притормозили. Наиболее тяжело давалось решение по созданию Грузовой компании. Ведь я хорошо понимал, что дело не в ней или, скажем, в локомотивной составляющей тарифа, а в менеджменте самого ОАО «Российские железные дороги». Мы сегодня хорошо видим, что компания пока еще не готова к тому, чтобы выполнять именно функции инфраструктуры, а хочет заниматься

бизнесом так же, как и любая коммерческая структура. И это не их вина, это было заложено в Плане реформы. Поэтому Целевая модель даст нам время, чтобы показать менеджменту ОАО «РЖД», что железная дорога – это прежде всего инфраструктура и ее техническое состояние. А вот бизнес – это уже вопрос той операторской деятельности, которую мы вывели из ОАО «РЖД». Я благодарен Правительству за поддержку того, что это согласно модели – не единственная компания. Помните, было такое предложение вывести порядка 500 тыс. вагонов в одну дочернюю структуру? Тогда мы получили бы серьезного монополиста. Уже сегодня на примере работы ОАО «ПГК» отчетливо видно, что по-хорошему нужно было вообще сразу делать 3 или 4 компании. Ведь понятно, как тяжело сегодня бизнесу конкурировать с созданной Грузовой компанией даже тогда, когда у нее в оперировании пока еще всего лишь несколько десятков тысяч вагонов. А если бы там был практически весь инвентарный парк, то мы бы тогда просто могли потерять и сам путь конкуренции. Поэтому я считаю, что Целевая модель – хоть и тяжелое решение, но тем не менее оправданное.

– Вы полагаете, что теперь следует не затягивать с выделением Второй грузовой компании?

– Нет, по второй компании теперь необходимо очень внимательно все взвесить. Может быть, ее вообще даже и не следует выделять, а нужно просто продавать принадлежащий ОАО «РЖД» подвижной состав. Отдать его почти весь на рынок и оставить только для нужд обеспечения обороноспособности. При этом необходимо тарифами стимулировать покупку подвижного состава.

– В этой связи появляется такая правовой феномен, как перевозчик без вагонов. То есть получается, что старая законодательная база мешает проведению реформы и созданию эффективного рынка там, где это было бы уже вполне возможно сделать. Как Вы оцениваете эту ситуацию и ход выработки новых законов?

– Да, действительно, Целевая модель вступила в противоречие с действующей нормативно-правовой базой. Согласно той модели, которая следует из Закона «О железнодорожном транспорте в РФ», у нас должно было быть много перевозчиков. Но ОАО «РЖД» не согласилось с тем, что у перевозчиков должны быть локомотивы. Поэтому было принято решение приостановить до конца третьего этапа реформы создание независимых перевозчиков, ограничившись пока формированием рынка операторов

подвижного состава или поездных формирований. Но мне представляется очевидным, что в будущем у нас все же будут независимые перевозчики с локомотивами, и неважно, кому они будут принадлежать – самому перевозчику, лизинговой компании или «дочке» ОАО «РЖД». При этом сама компания должна стать прежде всего мощной и эффективной инфраструктурой. Опыт работы ПГК – показать нам целесообразность такого развития ситуации.

– То есть организационно-правовое разделение инфраструктурных и перевозочных функций ОАО «РЖД» в ближайшие годы все-таки, по Вашему мнению, может произойти?

– К концу третьего этапа должно быть принято решение по этому вопросу.

ПО РОССИЙСКОМУ ВАРИАНТУ

– Игорь Евгеньевич, если говорить в целом о транспортной сфере, то какие самые основные проблемные моменты отнимали Ваши интеллектуальные и физические силы? Что было труднее всего пробить, создать, пережить и т. д.?

– За этот период самым морально тяжелым для меня были авиационные происшествия и связанная с ними гибель людей. Встречи с родственниками, чувство личной вины – это все очень большие испытания. А если говорить, скажем так, о штатной работе, то сложнее всего было убедить органы законодательной и исполнительной власти, что транспорту сегодня нужна совершенно иная законодательная база. И Правительство, и законодатели очень тяжело принимали все наши предложения. Это, в частности, законы о морских портах, о транспортной безопасности, об автомобильных дорогах, Устав автомобильного транспорта и др. Но я четко понимал, что если мы эти законы не примем, то ни о какой конкуренции и инвестициях в инфраструктуру и подвижной состав речи уже быть не может. Не будут крупные инвестиционные компании, тем более западные, вкладывать деньги в отрасль, которая не регулируется соответствующими законами. Не видать нам своих капитализированных компаний, конкурирующих в глобальном рынке транспортных услуг.

– Но закон о транзите, с инициативой которого Вы выступили уже в 2005 году, Вам так и не удалось пробить...

– Здесь дело идет чисто по нашему российскому варианту, то есть это будет длительный процесс. Но само инициативу мы, конечно же, не отбросили, более того, попросили, чтобы в разработке приняли участие наши



Ассоциации, в частности Ассоциация российских экспедиторов. Я буквально на днях обсуждал с ее президентом В. И. Алисейчиком, как идет работа над этим законопроектом, и думаю, что мы его обязательно пробьем. Этот закон очень важен. Причем его роль многократно возрастет с образованием Таможенного союза России, Белоруссии и Казахстана. Как только он заработает, придут к нам, транспортникам, и скажут: ну, давайте единые тарифы и новейшие транспортные технологии.

– А новые железнодорожные законопроекты тоже идут тяжело?

– Очень тяжело. Мы не можем согласовать часть вопросов с бизнесом, с ОАО «РЖД», есть также замечания и у силовых структур. Сроки мы, конечно же, будем стараться соблюсти, но в то же время надо понимать, что не так часто вносятся изменения в Закон «О железнодорожном транспорте в РФ» и в Устав. Хотелось бы, конечно, все сделать так, чтобы не навредить. Но постараемся и не сдерживать прохождение изменений в этой сфере.

– Девиз «Не навреди!», конечно, хорошо известен, но есть и другой старинный афоризм: «Самое бесполезное – это безвредное». Когда в ходе экономического нормотворчества стараются – ни боже мой – никого не обидеть, то такие законы, как правило, и не работают, то есть не создают условий для нормального зарабатывания денег. Как Вы считаете, не следует ли давно уже усилить в вопросах демонополизации и либерализации транспорта политическую волю? Дескать, если сказали, – рынок, так и строим именно рынок, а не очередную утопию, где все пытаются жить за счет всех. Или такой вопрос не для печати?

– Нет, почему же, я отвечу. Видите ли, надо понимать, из каких глубин выбирается наша экономика. Если бы я был министром транспорта в Германии, во Франции или Великобритании, то, конечно же, сказал бы: да, это – рынок, и потому здесь надлежит делать только так, а не иначе. И вы, участники транспортного рынка, будете так делать, потому что у вас есть история транспортных компаний, партнеры, законодательная база, устойчивая кредитная политика и т. д. Но у наших компаний ситуация пока иная. Вот я понимаю, что сегодня нужно запрещать работу однокорпусных танкеров. Но тогда мы по этому виду судов встанем, и в целый ряд российских регионов топливо просто не подвезем. Почему? Да потому, что не было у бизнеса возможности привести в порядок свои суда. Во-первых, негде строить, во-вторых, негде взять денег. То же самое касается и самолето-

тов, и вагонов, и автомобилей. Поэтому человек в моей должности должен брать на себя ответственность и идти, как я уже сказал, на компромисс: и реформировать надо, но и жить в это время тоже надо, а не умирать. Самое простое было бы вообще сказать: не летайте, не ездите и не ходите по морям и рекам. Но есть вопросы, где мы должны быть бескомпромиссны – это безопасность пассажирских перевозок. А насчет Г. М. Фадеева, который, возглавляя МПС, руководствовался тезисом «Не навреди!» в своей практической деятельности, скажу, что благодаря ему и его соратникам удалось сохранить железнодорожную систему от развала в известные годы.

– Сегодня стало модно писать долгосрочные Стратегии до 2030 года. Вы не считаете, что в условиях рыночной экономики такой срок для некоего подобия директивного планирования слишком велик?

– Это хороший вопрос, спасибо. Конечно же, если бы мы занимались, допустим, шитьем сезонной одежды или производством продуктов питания, тогда бы я с Вами согласился. Но мы ведь строим инфраструктуру, хребет экономики, на который накладывается все остальное. И если мы в своем прогнозе до 2030 года (а это всего лишь чуть более 20 лет) не определим, где нам нужно построить дороги, порты, аэродромы и, соответственно, зарезервировать для них землю, то на этой территории очень скоро появятся строения, а то и целые города. Тогда нам скажут: мы понимаем, что здесь необходима инфраструктура, но где вы были раньше, например, в 2008 году, когда эта земля была еще не откадистрирована? Поэтому мы считаем, что такие отрасли, как энергетика и транспорт, должны быть положены в основу долгосрочного планирования, более того, без увязки с транспортной и электроэнергетической инфраструктурой вообще бесполезно планировать социально-экономическое развитие страны. То есть записать-то можно что угодно, но на деле этого ничего не будет. А от момента принятия решения по строительству инфраструктурного объекта до начала стройки у нас проходит 4–5 лет. Причем все это время мы еще ничего не строим, а только согласовываем, резервируем, проектируем и начинаем раскачиваться. Например, платную дорогу никак не можем начать строить, а говорим о ней уже три года. Поэтому, если рассуждать о Стратегии до 2030 года, то до 2015–2020 гг. мы будем согласовывать и проектировать то, что построим как раз к 2030-му. То есть на самую стройку немного и остается. Речь идет все больше о согласованиях и



проектировании. Ведь сегодня в заделе нет ни одного крупного инфраструктурного проекта, не считая моста через Волгу в Ульяновске с началом строительства в 1986 году.

– Это, по Вашему мнению, такая чисто российская особенность?

– На Западе сроки согласований примерно такие же. Но основное время там уходит не на переговоры, а на проектирование. К сожалению, мы больше говорим, а на сам проект оставляем мизерное время. Надо наоборот – меньше совещаться, а дать больше возможностей для проектирования, тогда и цены в строительстве будут значительно ниже.

ЧИНОВНИЧЬЯ ВОЛОКИТА

– Вы упомянули тему платных автомобильных дорог. Это была действительно Ваша личная инициатива три года тому назад. Вы, наверное, сильно неудовлетворены тем, как она воплощается?

– Конечно же, неудовлетворен. В 2005 году я думал, что все это будет намного быстрее. Но тогда не было еще закона о концессиях. Я благодарен Г. О. Грефу, который в то время пошел навстречу, хотя изначально был про-

тивником такого закона, говоря, что в законодательстве для строительства платных дорог уже все есть. Но когда мы смогли его убедить, он стал нашим сторонником и пробил необходимую нормативно-правовую базу. Почему я так тороплюсь с этими платными дорогами? Потому что пока мы реально не построим пилотные проекты, никакие наши призывы об использовании новых инвестиционных инструментов ничего не дадут. Нужно, чтобы люди начали сами ездить по этим дорогам, и тогда, я убежден, у нас эти магистрали приживутся так же, как и во всем мире. Но то, что это все затянется так надолго, я, конечно же, не мог предположить. За этим ведь стоит и рост расходов по строительству, выкуп земли и недоверие инвесторов.

– Что же сегодня конкретно мешает?

– Чисто чиновничья волокита по согласованию каждой мелочи. В чем, на мой взгляд, была ошибка при разработке Положения об Инвестфонде? В том, что его нельзя было встраивать под Бюджетный кодекс. Это совершенно другая конструкция. Наше предложение заключалось в том, что после принятия Правительством решения о



строительстве объекта деньги из Минфина надо направлять на счет Внешэкономбанка. Мы и сейчас продолжаем настаивать на таком механизме. Надо, чтобы бизнес увидел, что средства находятся не в Казначействе, откуда их не так-то просто взять, а в банке и частный инвестор может свою часть также внести в этот же банк и начинать строить. Надеюсь, что в будущем удастся убедить всех причастных в нашей правоте, но пока ситуация такова.

– По аналогичным причинам затягивается и строительство Высокоскоростной магистрали Москва – Санкт-Петербург?

– Да, то же самое.

– Это ведь также была Ваша инициатива – реанимировать проект строительства ВСМ, а не заниматься подстраиванием под нечетко непонятное действующей линии Октябрьской дороги.

– Я и сейчас убежден, что у России есть только такой путь: строительство высокоскоростных магистралей. Нам нужно добиться того, чтобы по крайней мере на европейской части страны люди получили возможность ездить дневными экспрессами, а не маяться по ночам в поездах. Поезда должны ходить днем, в противном случае целесообразнее летать самолетами.

– Как Вы сегодня относитесь к процессу развития саморегулирования транспортного бизнеса в России? Соответствующий закон уже вышел, но железнодорожные ассоциации относятся к нему достаточно холодно.

– А я как раз и предлагаю бизнесу создание саморегулируемых орга-

низаций. Главное сегодня, чтобы они начали проводить добровольную сертификацию компаний. Для нас важно, что компания добровольно сертифицирована у своих коллег. Я считаю, что на железнодорожном транспорте должна быть создана очень серьезная саморегулируемая организация, которой мы могли бы передать часть функций. Но она не должна быть под кем-то. Это должны быть независимые профессионалы, которые переживают за отрасль не меньше, чем президент ОАО «РЖД» или министр. И я знаю, что подвиги по этому вопросу уже есть.

– Считаете ли Вы, что в эту ассоциацию следовало бы войти и дочерним компаниям ОАО «РЖД»?

– Да, именно так. Они должны туда входить, чтобы на одном языке разговаривать со своими партнерами и конкурентами и быть равными среди равных. Чтобы не было той пуповины, которая их тянет к материнской компании и подпитывает тем, чем не может подпитать независимую компанию.

ТРИ ЖЕЛАНИЯ

– Если бы у Вас появилось свободное время, чем бы Вы хотели прежде всего заняться?

– В первую очередь, конечно, побыть с семьей. За эти четыре года близкие меня практически не видели, я все время на работе, ну и конечно, для семьи это тяжело. Я очень благодарен моим родным, что все это время они меня поддерживают. А еще у меня с давних пор есть такая любовь, как настольный теннис. Конечно, хотелось бы чаще встречаться с ребятами, играть. Больше внимания уделять сборной России накануне Олимпий-

ских игр. В 2008 году в Санкт-Петербурге впервые в новой России пройдет чемпионат Европы по настольному теннису, и нам нужно серьезно к этому готовиться.

– Известно, что в молодости Вы увлекались собиранием книг...

– Я и сейчас их собираю и много интересного читаю. (Чаще всего в самолетах.) Причем, видимо, по долгу службы, сегодня это все больше старые книги о железных дорогах, истории создания Министерства транспорта, о министрах, их жизни и деятельности. История авиации и первые полеты в Арктику – вот такая тематика меня сейчас увлекает. Последняя книга – это приказы министра путей сообщения 1829–1849 гг. Очень интересно! И, главное, помогает лучше понять сегодняшний день через призму 200-летней истории Министерства транспорта.

– А сами когда-нибудь напишете книгу «Как я был министром»?

– (Смеется.) Вот не знаю, не знаю...

– Но историки-то все равно про Вас напишут. А как Вы воспринимаете критику в свой адрес?

– Спокойно. Я даже часто провоцирую бизнес на критику, потому что когда критикуют меня, значит, имеют в виду в целом Министерство, а мне это важно, прежде всего с точки зрения того, как работает аппарат, структурные подразделения, федеральные Агентства и Служба. Я отношусь к этому равнодушно, переживаю за то, что мы иногда допускаем проколы.

– В этом году журнал «РЖД-Партнер» исполняется 10 лет. Приятно отметить, что Вы являетесь нашим читателем с очень солидным стажем.

– Сразу, как только ваш журнал начал выходить (тогда вы были еще, конечно, не такие большие, как сейчас), у издания появился свой особый стиль. Это было очень важно, потому что и сегодня профессионально о транспорте пишут, в общем-то, единицы. Вашей очень ценной чертой всегда было то, что вы выдерживали паритет мнений, давали возможность ознакомиться с позициями разных сторон в дискуссионных вопросах. При этом мне кажется, что в последнее время у вас стало появляться меньше материалов, критикующих официальную точку зрения или позицию своих акционеров. Что мне интересно читать в вашем журнале? Вот, скажем, мнения экспертов по тому или иному вопросу. Потому что когда у меня эти эксперты бывают, они мне говорят очень много, но почему-то постоянно добавляют: это только для Вас. Я говорю им: а почему же вы так боитесь публично высказаться? Давайте, печатайте эти ваши мнения. Но они говорят, что нет, не надо. В результате далеко не все из сказанного ими мне появляется в журнале. Конечно, я понимаю, что и мне не все говорят правду. Но есть и те, кто меня постоянно критикует, а я им все время специально предоставляю слово на встречах любого уровня. В целом же мне кажется, что надо все-таки расширять круг подачи противоположных мнений. Советую вам помещать больше критических публикаций. В таких изданиях, как ваше, критика ценна тем, что ее высказывают профессионалы, с которыми интересно полемизировать. Разногласия по любым актуальным вопросам надо обязательно выносить на страницы журнала. Также очень полезны публикации материалов круглых столов, которых я вам порекомендовал бы проводить больше. Наряду с этим хотел бы поблагодарить вас и ваших читателей за то, что вы всегда очень конструктивно и серьезно относитесь ко всем тем предложениям, которые исходят из Министерства транспорта. Я также очень признателен вам за ту поддержку, которую я чувствую на протяжении этих четырех лет. Хотел бы сердечно поздравить вас с десятилетием и пожелать дальнейшего творческого роста, успехов, сохранения вашего заинтересованного, неравнодушного отношения ко всем сторонам транспортной сферы и того живого, дискуссионного духа, которым всегда отличался журнал «РЖД-Партнер».

– Большое спасибо за поздравления и беседу. Вам желаем большой плодотворной работы и реализации всего начатого и задуманного.