

63.3 2р-4кем)

с 34

СИБИРСКИЙ СТАЛЕТГРАД



R.S.L. KEMEROVO

LIBER



62004

ЭК

Книга должна быть возвращена
не позже указанного здесь срока

КемПК

ИМЖ
СИБИРСКИЙ
СТАЛЕГРАД
ИМЖ

СИБИРСКИЙ

И. П. БАРДИН
Жизнь инженера

С. М. ФРАНКФУРТ
Рождение стали и человека

Р. В. БЕЛАН
Время больших испытаний

Б. Н. ЖЕРЕБИН
На подвеме

А. Ф. КУЗНЕЦОВ
*День нынешний
и день грядущий*

КУЗНЕЦКИЙ
МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ
КОМБИНАТ
В ВОСПОМИНАНИЯХ

СТАЛЕГРАД

63.3(2р-4кел)

С 34

Кемеровское
книжное
издательство, 1988

Книга содержит воспоминания, очерки И. П. Бардина, С. М. Франкфурта, Р. В. Белана и других о строительстве и становлении четырежды орденосного Кузнецкого металлургического комбината имени В. И. Ленина, о сегодняшнем дне и перспективах развития гиганта черной металлургии. Яркость и непосредственность изложения делают эту книгу интересной для широкого круга читателей.

Составитель М. Ф. Беркович



Бардин И. П. и др.

Б 48 Сибирский сталеград/Сост. М. Ф. Беркович. — Кемеровское кн. изд-во, 1988. — 256 с., ил.

В пер.: 65 к. 10 000 экз.

Книга содержит воспоминания И. П. Бардина, С. М. Франкфурта и других о строительстве и становлении четырежды орденосного Кузнецкого металлургического комбината имени В. И. Ленина.

Б 2602000000—11
М 145 (03)—88 88

ББК 65.9(2)304.12

© Кемеровское книжное издательство, 1988

ОТ СОСТАВИТЕЛЯ

Летом 1981 года я, корреспондент новокузнецкой городской газеты, получил командировку в Москву. Это было время, когда иаш «Кузнецкий рабочий» много писал о реконструкции Кузнецкого металлургического комбината. Задание было: выяснить позицию ответственных работников Министерства черной металлургии СССР относительно этой проблемы.

Рядом с министерством находится здание Госплана РСФСР, где в то время работал начальником сектора металлургии Роман Васильевич Белай — директор КМК в 1939—1953 годах. Разумеется, мнение такого человека о нынешних бедах комбината имеет особую ценность. Мы договорились о встрече. По ходу беседы о реконструкции Роман Васильевич рассказывал много интересных историй о Новокузнецке, предприятии, которое он возглавлял в самые трудные годы Великой Отечественной войны.

Было известно, что Белай не оставил никаких мемуаров, если не считать небольшую статью на пять-шесть страничек. Я сказал тогда, что его память хранит богатство для молодежи, для тех, кто придет на смену нынешнему поколению, и попросил записать на магнитофон воспоминания. Согласился он не сразу. Во всяком случае, в Москве в тот раз записи не получилось.

На следующий год Роман Васильевич приехал в Новокузнецк на 50-летие Кузнецкого металлургического комбината. Торжественное заседание по этому поводу проходило в городском театре. И когда председательствующий, перечисляя присутствующую

щих, назвал Белана — в зале грянул гром аплодисментов. До сих пор кузнечные металлурги чтут имя своего легендарного директора.

Он был в Новокузнецке несколько дней. Мне удалось урвать у него шесть часов для воспоминаний. Было записано четыре магнитофонных кассеты, которые ныне хранятся в музее КМК. На их основе я сделал литературный рассказ Белана. Работа шла не очень быстро: память — несовершенный инструмент для восстановления событий давно миновавших дней. Приходилось многое сверять с документами, воспоминаниями современников Белана.

Но вот дело сделано. Я собирался отправлять рукопись автору и изрядно волновался: как он ее примет. Но, увы, волнения оказались запоздалыми — пришло известие о смерти Романа Васильевича Белана.

Рукопись я передал редакции областной газеты «Кузбасс», и в декабре 1982 года она опубликовала воспоминания Белана в пяти номерах под общим заголовком «Время больших испытаний».

Вскоре после этого у меня состоялся разговор со старейшим журналистом Кузбасса, в то время директором Кемеровского книжного издательства В. В. Башниковым. Прочитав Белана, он сказал, что за полвека о Кузнецком комбинате написано много книг, газетных и журнальных очерков, но они так и не раскрыли, что же это за «корабль» такой — КМК, в чем его экономическое, социальное значение для Сибири, для страны в целом. У Виталия Васильевича зародилась мысль попытаться рассказать о комбинате устами тех, кто строил его, многие годы работал в его цехах и руководил многотысячным коллективом металлургов.

Что это за «корабль» и что за люди, которые рассказывают о нем в предлагаемой читателю книге?

Кузнецкий металлургический комбинат — первенец первой нашей пятилетки. Он стоит в одном ряду с такими знаменитыми стройками социализма, как Днепрогэс, Магнитка, Турксиб... Ценность его далеко не исчерпывается тем, что с его созданием

воплощался в жизнь лепинский план объединения уральских железных руд с кузнецкими углями. Значение комбината невозможно переоценить. Он сыграл решающую роль в экономическом и социальном развитии Сибири, Дальнего Востока и других районов страны.

До Великой Отечественной войны комбинат осваивал мощности основных агрегатов и поставлял металл строящимся предприятиям Барнаула, Новосибирска, Красноярска, Иркутска... Возникали новые заводы, росли города, облагораживался труд людей и явственней становилась древняя мудрость, гласящая, что бог создал железо, чтобы человек не чувствовал себя рабом.

Рождение станков, машин, конструкций мостов, появление новых профессий для Сибири, Дальнего Востока — все это связано с работой Кузнецкого комбината. А кроме того это предприятие пронатало рельсов для стальных магистралей страны протяженностью в сотни тысяч километров.

Не лишне повторить, что на сегодняшний день комбинат выпускает третью часть железнодорожных рельсов, которые по качеству оцениваются как лучшие в мире, термически прочные. Он единственный в стране производитель желобчатых (трамвайных) рельсов и контактных (для метрополитенов).

Комбинат начал оказывать огромное влияние на все стороны жизни страны еще до своего рождения, во время строительства, когда партия большевиков повела на строительные леса сбросивший цепи угнетения пролетариат: «Ты — хозяин страны, она принадлежит тебе!» В ответ вспынул всенародный энтузиазм такой небывалой силы, которому поражались во всех странах мира.

Молодая Советская республика, единственное в мире государство рабочих и крестьян, еще не располагало средствами, их хватало только на строительство самого важного, самого главного, что могло обеспечить существование страны, — тяжелой индустрии. Домов почти не строили, по людям учили грамоте всюду — в землянке, в бараке, на рабочей площадке, чтобы каждый человек стал мыслящей личностью.

Вот что сказал об этом известный на Кузнецкстрое бригадир

землекопов, за которым укрепилось прозвище человека-экскаватора, А. Филиппов: «В 38 лет я впервые прочел по слогам заметку в газете. И такое было чувство, будто второй раз на свет родился».

Сотни, тысячи настоящих патриотов Родины воспитал Кузнецкстрой. Комбинат был построен за неслыханно короткое время: 20 августа 1929 года на Горбуновской площадке воткнули первую лопату, а 31 декабря 1932 года уже прокатали первые рельсы. За два с половиной года пустили электростанцию, коксовые батареи, доменную и мартеновские печи, обжимной и рельсобалочный цехи. И все это было пусковой программой одного года!

Это произошло не только за счет энтузиазма, но и за счет мудрой политики партии, сумевшей в то смутное, тревожное время подобрать для руководства стройкой таких специалистов, которые сумели в кратчайшие сроки сформировать из разноплеменных людей боевой коллектив.

Это были выдающийся инженер-металлург, достойный ученик великого доменщика М. К. Курако Иван Павлович Бардин, взваливший на себя ответственность за техническую часть работы, пламенные большевик-ленинцы, члены ЦК ВКП(б) начальник строительства Сергей Миронович Франкфурт и первый секретарь Новокузнецкого горкома партии Рафаил Мовсесович Хитаров.

Они были сильны именно тем, что сегодня с побой силой поднимала партия, словно знамя: для них был характерен демократический стиль управления, опора на инициативу масс, на талант и энтузиазм рабочих. Именно потому, что проявлялась забота о каждом труженнике и каждый понимал, что нужен стройке, удалось собрать поистине способных людей, поразительных иностранных специалистов.

Не ставим перед собой целью перечислять примеры, подтверждающие талантливость строителей и эксплуатационников комбината, о них много сказано в книгах, статьях, очерках. Наша задача — рассказать об авторах этой книги, о их роли в становлении и развитии сибирской металлургии.

Каждый из них в свое время сделал все, что мог, для комбината, отдал ему силы, талант, энергию. У каждого своя, неповторимая судьба. Сподвигнули В. И. Лепина, член ЦК ВКП(б), выдающийся организатор строительства С. М. Франкфурт был послан на важнейший участок социалистического строительства ЦК партии. И он блестяще оправдал доверие. Он очень быстро сумел понять и поддержать талантливого инженера-металлурга Бардина, наладить отношения с его окружением, с представителями русской инженерии, таким был Е. Г. Казарновский — первый помощник Бардина на Кузнецкстрое.

Ветераны вспоминают такие черты Сергея Мироновича Франкфурта, как неограниченная озабоченность делом, умение подчинить себя главному, быть всегда среди людей, организовать их на решение самых сложных задач. Его заслуга в том, что на стройке впервые стали бетонировать зимой, научились утеплять бетон. Ведь до той поры во всем мире бетон укладывали на открытых площадках только в теплое время года.

Это он организовывал знаменитое кузнецкстроевское соревнование, итоги которого подводились на площади Побед, трудовое соперничество со строителями Магнитогорского металлургического комбината. Твердый характер, воля, высокое самосознание, глубокая партийность позволили ему стать настоящим красным командиром стройки. Ветераны Кузнецкстроя утверждают, что Бардин и Франкфурт удивительно дополняли друг друга: первый в совершенстве знал технику и технологию металлургического производства того времени, второй — человека с его нуждами, заботами и интересами, свободно ориентировался в острых социальных проблемах.

Именно благодаря такой синице двух главных руководителей, стройке сопутствовал небывалый успех. Здесь были получены многие новые рекорды производительности труда, скорости сооружения объектов. Франкфурт работал почти с начала строительства комбината до 1934 года. Он сдал и принял в эксплуатацию первую очередь этого крупнейшего по тому времени предприятия страны.

Но для того чтобы управлять таким крупным заводом, надо было иметь специальное образование и профессиональную подготовку, которых у Франкфурта не было. Поэтому нарком тяжелой промышленности СССР Г. К. Орджоникидзе направил его на строительство Орско-Халиловского металлургического комбината. Однако главные события жизни этого пламенного большевика произошли на Кузнецкстрое. О них, о стройке, о людях и приметах времени Сергей Миронович Франкфурт очень хорошо рассказал в своей книге «Рождение стали и человека», изданной в начале тридцатых годов и дошедшей до нас, к сожалению, в единственном экземпляре. Выдержки из нее мы и предлагаем вашему вниманию.

Кто бы из металлургов ни приехал на КМК (а гостей со всего мира было множество) — все поражаются удивительно экономичной застройке территории. Ни одного лишнего метра пути между коксовыми батареями и доменными печами, между домнами и мартенами, между сталеплавильным и прокатным переделами. Высочайший рационализм — одна из главных черт комбината. И в этом целиком и полностью заслуга технического руководителя Кузнецкстроя, впоследствии академика Ивана Павловича Бардина.

Талантливейший ученик русского самородка-доменщика М. К. Курако, для которого при царском режиме не нашлось места на металлургических заводах России, он вынужден был отправиться на поиски счастья в США. А потом сумел собрать в своем детище все самое новое, передовое из металлургии того периода.

Глубинное понимание технологии производства, концентрация мощнейшего по своему времени оборудования, новейшей техники способствовало воспитанию многих тысяч отличных советских инженеров и техников, рабочих высшей квалификации, созданию кузнецкой школы металлургов.

О кадрах Бардин заботился прежде всего. Он настаивал на том, чтобы каждый инженер комбината читал иностранную техническую литературу, не говоря уже о нашей, советской, устраивал научные диспуты, в которых обязательно участвовал

сам и на которые приглашал инженеров, техников, передовых рабочих.

Иван Павлович Бардин отличался исключительной верой в способности людей, которыми руководил. Представители фирмы «Фрейн», проектировавшие комбинат и курировавшие его строительство, часто говорили будущему академику, что в Сибири не будет работать завод американского типа, потому что здесь большие морозы и нет таких кадров, как в Америке, Бардин терпеливо выслушивал этот бред и делал свое дело с полной уверенностью, что завод будет работать. Иные заморские спецы пренебрежительно бросали: «Посмотрите на этих горновых, они обуты в лапти». Прошло лишь несколько лет и эти «лапотники» первыми в мире сделали доменный процесс непрерывным. Американцам пришлось пойти к ним на поклон: покупать лицензию на это изобретение.

По настоянию Бардина в Новокузнецк из Томска был переведен Сибирский институт черных металлов, впоследствии переименованный в Сибирский металлургический институт, был создан техникум, начали работать школы фабрично-заводского обучения. Бардин открыл при комбинате техническую библиотеку, передав ей свои личные книги. Ныне библиотека носит имя своего создателя.

Уже будучи академиком, Бардин никогда не забывал Кузнецкий металлургический комбинат, часто приезжал, встречался с металлургами, интересовался их творческими поисками.

В тридцатые годы комбинат переживал одну из трудных проблем, которые коснулись и всей страны. За короткое время смешлось очень много руководителей цехов, главных специалистов, в том числе и директоров. На смену Франкфурту пришел К. И. Бутенко, четыре года спустя его сменил Т. И. Шкляр, который продержался у руля лишь один год. Все они пали жертвой необоснованных репрессий. За два года до начала Великой Отечественной войны директором комбината был назначен молодой инженер Роман Васильевич Белан.

Он ехал в Сибирь без особой охоты, трудно было покидать родную Украину, но, выполняя решение партии, Белан отдавал

делу все силы и знания. Разумеется, принимая комбинат, он и предположить не мог, какой груз взваливает на его плечи история. За два года, оставшиеся до начала войны, комбинат сумел набрать такие темпы, которые дали ему возможность стремительно перестроиться на производство продукции для нужд фронта, принять и разместить на своей территории крупные промышленные предприятия, эвакуированные из мест, временно попавших в руки врага.

И в том, что комбинат в годы войны стал щитом и мечом Гдены, немалая заслуга Романа Васильевича Белана. Подвиг таких людей народ по праву сравнивает с подвигом полководцев, выигравших Великую Отечественную войну. Генералы социалистической экономики сделали для победы не меньше, чем армейские. Не случайно Белан был награжден орденом Кутузова первой степени, который сегодня хранится в музее-мемориале комбината.

Одна из важнейших сторон деятельности Белана — работа с людьми. Именно о ней чаще всего вспоминают ветераны. Он продолжил и упрочил линию академика Бардина — пестование талантливых специалистов от рабочих до инженеров высшей квалификации. Он умел бережно относиться к людям. Очевидно потому Кузнецкий комбинат стал основным поставщиком специалистов для многих старых и новых металлургических заводов, для республиканских и союзных штабов отрасли.

После войны с комбината в разные города страны были направлены более тысячи специалистов, которые заняли посты директоров, главных инженеров и главных специалистов предприятий, ответственных работников министерств.

Эту линию воспитания специалистов продолжил Борис Николаевич Жеребин, ставший главным инженером комбината в год ухода Белана — 1953-м. Имя этого человека вписано в историю НКМ не только потому, что он в течение 12 лет руководил им. Вся жизнь Жеребина связана с комбинатом. Началась она со скромной должности мастера доменного цеха. Он — ученик и продолжатель дела Бардина. Он считал своим долгом читать лекции студентам Сибирского металлургического института будучи ла-

чальником смены, заместителем начальника, начальником доменного цеха, исповедовал неразрывную связь производства с наукой.

Внедрение влажного дутья, тонкостенных доменных печей, автоматизация воздухоподогревателей и многое другое, что значительно повысило эффективность доменного передела, оказало огромное влияние на развитие чугуноплавильного производства не только у нас в стране, но и за рубежом, — все это связало с именем Жеребина.

Борис Николаевич — участник первой плавки чугуна на комбинате, один из немногих металлургов, удостоенных высшей государственной награды — звания Героя Социалистического Труда. Видный специалист-доменщик, он возглавлял строительство Бхилайского металлургического завода в Индии, встречался с премьером этой страны Индирай Ганди. Последние годы жизни Борис Николаевич заведует кафедрой металлургии чугуна в Московском институте стали и сплавов.

В течение всей своей истории Кузнецкий комбинат неизменно развивался. Постоянно росли его производственные мощности: к началу семидесятых годов он производил продукции уже в три с половиной раза больше, чем предусматривалось первоначально. При этом нужно отметить, что рост происходил в основе своей за счет внутренних ресурсов — совершенствования, а не замены оборудования.

Предприятию позарез нужна была реконструкция, но до нее никак не доходили руки. Капитальные средства в комбинат не вкладывались. И это привело к регрессии. Для многих известие о тяжелом положении на комбинате оказалось неожиданным, но специалисты, руководители знали о приближении развала. Сначала отказали отработавшие по сорок и более лет коксовые батареи. Коксохимпроизводство стало хронически срывать план. В результате ухудшились дела в доменном, мартеповском цехах, а затем и в прокатных.

Затем перестала выполняться план Абагурская аглофабрика. Впервые за всю историю коллектив надолго попал в разряд от-

стающих. У руководителей предприятия, цехов и производств появились признаки растерянности.

В 1981 году директором комбината был назначен Алексей Федорович Кузнецов. Ему поручалось вывести комбинат из провала. До него директорами КМК были в основном доменщики, за исключением Е. М. Салова. Кузнецов же по профессии прокатчик. Он выпускник Сибирского металлургического института, отец его работал на комбинате и погиб от несчастного случая.

Алексей Федорович, как и Жеребин, прошел все ступени иерархической лестницы — от мастера до главного прокатчика комбината, затем несколько лет работал начальником технического управления Министерства черной металлургии СССР. Инженер с обостренным чувством нового, рационализатор и изобретатель, опирающийся на творческие силы коллектива, всегда поддерживающий инициативных и деятельных работников, он сумел в короткое время вернуть людям веру в себя, в возможность восстановить лучшие традиции коллектива.

Сделать это было не просто, ибо в коллективе в течение многих лет утверждалась мысль, что без реконструкции, то есть без крупных капитальных вложений ничего невозможно изменить. Такая позиция способствовала развитию индивидуалистических настроений, во многом оправдывала личную бездеятельность.

Разумеется, новому директору помогали местные органы власти, городской и областной комитеты КПСС, министерство. Через два года комбинат сумел выполнить план, а постепенно не только вернул утраченные позиции, но и превзошел прежний уровень производства. В первом году 12-й пятилетки металлургам удалось поднять производительность труда более чем на пять процентов, впервые за всю историю комбинат стал выполнять договорные обязательства на 100 процентов, значительно улучшились все технико-экономические показатели.

В то же время Кузнецов много сил приложил к тому, чтобы решить наконец проблему реконструкции предприятия. И она уже началась.

И. П. БАРДИН

Жизнь инженера

Глава I

В жизни каждого человека существуют дни, которые знаменуют собой поворот, начало нового жизненного пути.

День шестого января 1929 года в моей биографии был тем рубежом, за которым начиналась моя вторая жизнь.

Был я тогда в Харькове. Помню, утром ко мне в гостиницу пришел незнакомый человек.

— Насилу нашел вас. Если не ошибаюсь, вы товарищ Бардин?

— Да, пожалуйста, чем могу служить?



— Я представитель Тельбесбюро, мне поручили переговорить с вами. Одним словом, поедете в Кузнецк?

Предложение поехать в Кузнецк на работу, о котором я в течение всей своей жизни мечтал, было слишком заманчиво. Я понимал, что такое Кузнецк. Это ведь означало построить завод американского масштаба и по американскому проекту.

— Я не прочь поехать в Кузнецк, но отпустят ли меня из Дзержинки?

— Дело не в этом, — ответил бойкий представитель. — Нас интересует, сколько это будет стоить? Одним словом, сколько вы хотите денег?

Вопрос меня разочаровал.

— Меня не интересуют деньги, — сказал я с досадой. — Вы только добейтесь, чтобы меня отпустили в Кузнецк.

— Очень хорошо. Значит, можно сообщить в Москву?

— Да, пожалуйста.

В душе я не был уверен в успехе. Слишком уж не солидно подошел к вопросу о моей работе в Кузнецке представитель бюро, которому поручили переговоры со мной. Этот человек, видимо, полагал, что главное для меня — деньги. Он не заметил, как сильно взволновало меня его предложение.

Спустя некоторое время я понял, что дело обстоит действительно серьезно. Я получил телеграмму из учраспреда ВСНХ с просьбой выехать в Москву для окончательных переговоров.

Ждать себя я не заставил. Я помчался в Москву и через день был уже в ВСНХ, а еще через несколько дней был назначен главным инженером Кузнецкстроя.

Случилось все это так неожиданно и стремительно, что я даже не успел хорошенько разобраться в том, что, собственно, произошло со мной.

Прежде чем поехать в Кузнецк, я отправился в Ленинград ознакомиться в Гипрометзе с проектами будущего завода. В Ленинграде у меня было много хлопот. Следовало рас-

смотреть уйму разных проектов. Я подсчитывал примерную стоимость работ, выяснял, какая организация может взяться за проектирование прокатного цеха и металлических конструкций для доменного цеха. Одним словом, я сразу же, без промедления, принялся за дело.

Должен сказать, что о постройке металлургического завода американского типа в Сибири разговоры начались еще в 1916 г. На юге тогда была группа инженеров-доменщиков во главе с Курако, которая понимала, в каком тушке находилась русская металлургия. Мы видели, что юг один уже не в состоянии питать железом всю огромную страну. Мы не могли мириться и с отсталостью южно-русского доменного цеха. Россия не знала настоящих механизированных доменных печей, все южные заводы строились бессистемно, и в результате получилась кустарщина.

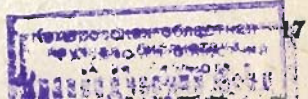
Мы догадывались, что Кузнецкий бассейн с его огромными запасами углей может послужить базой для развертывания новой, передовой металлургии. В 1917 г. выдающийся русский доменный мастер Курако получил приглашение от акционерного общества «Копикуз» запроектировать и построить в Кузбассе домы американского типа. Курако взял с собой несколько инженеров с юга и поехал в Сибирь. Захлебываясь от восторга, Курако писал мне, что места в Сибири хорошие, угли прекрасные, перспективы богатые, и в доказательство прислал даже образец кокса.

Началась гражданская война, и наша переписка прервалась.

В 1921 г. я получил от Курако бодрую открытку. Но она шла так долго, что, оказалось, минул уже год, как Курако умер в Кузнецке от тифа.

«Копикуз» перестал существовать в 1919 г. Разведки прекратились, и инженеры группы Курако разъехались в разные стороны.

В 1925 г. в стране возобновились технические искания, вновь ожила разведка, заговорили о заводе, возникла про-



блема Урало-Кузнецкого бассейна. Я следил за ее развитием с большим интересом.

План Кузнецкого завода в том же виде, в каком он строился, создавался нелегко. Еще в 1926 г. в Гипромезе боролись два течения: американское и немецкое.

Вокруг проекта Кузнецкого завода эта борьба разгорелась особенно остро. Я был тогда близок к Гипромезу и во всех дискуссиях принимал горячее участие.

Сторонники немецкой ориентации доказывали, что в Сибири надо строить небольшие, маломеханизированные печи, что американский завод где-то на отлете, в глуши, будет плохо работать, что Сибирь является слабым рынком сбыта и поэтому невыгодно приобретать для будущего завода дорогое оборудование. Кругозор этих людей из Гипромеза был чрезвычайно узок, но не только там можно было найти таких деятелей, которые мыслили местными, провинциальными масштабами.

Сторонники американской ориентации со своей стороны возражали, что потребность в металле в Советской стране быстро возрастает, что завод будет работать минимум 30 лет, и неправильно поэтому проектировать и строить его исходя из первых 3—4 лет нагрузки. «Американцы» правильно полагали, что не следует бояться мощных агрегатов и больших капитальных затрат. Все это будет оправдано значительным удешевлением продукции.

Тогда не было известно, что за спиной спорщиков и среди них были вредители.

Спор окончательно решило правительство. В области техники металлургии был взят определенный курс на Америку. Правительство серьезно принялось за дело развития производительных сил страны.

Проект Кузнецкого завода был заказан фирме «Фрейя» в Чикаго. В 1928 году этот проект был закончен. Вслед за проектом к нам прибыла группа работников Фрейна. Она занялась не только Кузнецким заводом, но приняла уча-

стие и во всех работах Гипромеза по проектированию и реконструкции нашей металлургии.

Появление американцев в Гипромезе было немалым событием. До этого Гипромез хромал на все четыре ноги. То было хиленькое учреждение, весьма склонное к беспринципной болтовне, не умеющее излагать технические мысли ни письменно, ни графически. Среди сотрудников Гипромеза было много таких людей, которые мало верили в то, что Советская власть когда-нибудь займется серьезно строительством крупных предприятий. Они работали с ленцой, в меру дискутировали, нехотя проектировали, строили узкие планы, над которыми сами посмеивались.

Своей деловитостью американцы помогли всколыхнуть Гипромез. Они дали проект Криворожского завода, а затем и проект Кузнецкого завода. Американцы помогли нам разрешить такие вопросы, как проектирование доменных печей в стандарты, в которых мы были особенно слабы.

С американцами я встречался не впервые в жизни. Их деловитость я знал хорошо. Мне понравились ясные, четкие, подробные и красивые чертежи американцев и их особая манера работать.

Позже, когда я бывал в Гипромезе, я видел, что американцы оставили после себя серьезный след: наша молодежь подучилась у американцев, она заимствовала у них не только знания, но главное и основное — это манеру работать.

Итак, ознакомившись с кузнецкими делами, я поспешил в Москву, чтобы оттуда двинуться уже в дальнейший путь, в Сибирь, где суждено было начаться моей второй, счастливой жизни.

Скрывать нечего. Я был горд и преисполнен радости. Комплексное строительство представляло для меня огромный интерес. Постройка целого завода американского типа у себя на родине — не об этом ли я мечтал всю жизнь, не к этому ли стремилась моя душа инженера! Да и для всякого инженера это явилось бы счастьем и идеалом.

Никогда в старое время я даже думать не смел о том,

что буду когда-нибудь главным инженером на таком большом заводе, и еще менее я мог себе представить, что буду в числе руководителей строительства, подобного кузнецкому гиганту.

Практика предыдущих лет давала уверенность, что с работой я справлюсь. Так или иначе, но я имел уже опыт обновления производства на Дзержинке. Здесь при моем участии было начато переустройство завода. Работа была интересная. То были первые опыты механизации в крупном масштабе при Советской власти. Мы построили силовую станцию, мощные коксовые печи, химический завод и реконструировали старые мартеновские печи. Это были первые в Союзе стотонные мартены.

Работа в Гипромезе, знакомство с американской техникой, разбор проектов, строительная практика — все это увеличивало знания, расширяло горизонт, внушало смелость в подходе к будущей большой работе, приучало к большим масштабам.

Я был горд и счастлив, что именно на меня выпал выбор строить завод в Сибири, в крае, который многих отпугивал своей суровостью и дикостью.

* * *

Было еще одно обстоятельство, которое доставляло мне громадное удовлетворение: доверие, которое мне оказывала Советская власть.

Слишком свежа была горечь обмана и предательства интересов рабоче-крестьянского государства со стороны значительной группы старых инженеров. Мое назначение в Кузнецк состоялось через несколько месяцев после исторического шахтинского процесса. Имена многих инженеров проносились в стране с недоверием, упреком и ненавистью. Многие мои соратники и друзья держали ответ перед страной за свои преступления.

Но я с самого начала пошел другим путем, и моя судьба оказалась иной.

В Кузнецк я поехал с большим почетным поручением. Предложение я принял с глубокой благодарностью. Радость переполняла меня. Я вновь переживал юношеский подъем. Казалось, будто вознесли меня на недосыгаемую вершину, и мне хотелось громко кричать о своем счастье.

Память прекрасно сохранила незабываемый вечер, когда перед отездом в Кузнецк меня пригласил к себе В. В. Куйбышев. Мы были одни у него в кабинете. Валериан Владимирович подробно расспрашивал о кузнецкой площадке, видел ли я ее, что она собой представляет, как, по-моему, должны быть развернуты подготовительные работы.

— А проект Фрейна, как вы его находите?

Я не считал пугливым обрушиться с критикой на этот проект и ответил, что идея его во всяком случае правильная.

Куйбышев заинтересовался:

— Нельзя ли увеличить размер доменных печей?

Валериан Владимирович встал и продолжал говорить со мной, прохаживаясь вдоль огромного письменного стола. Часто он взглядывал на меня большими, по-детски чистыми, проникновенными глазами. И вдруг он обратился ко мне необыкновенно тепло, дружески:

— В Сибири теперь зима, Иван Павлович, холод, мороз трескучий. А хорошо! Я люблю сибирскую зиму. А вы не боитесь холода? Ведь вы, кажется, южанин. Но, в общем, сибирские морозы не так страшны, как их представляют себе непосвященные. Там очень интересные места, я их хорошо знаю...

Куйбышев немного помолчал.

— Сибирь, Сибирь! — продолжал он. — Тупые русские дари превратили ее в каторгу, и поэтому Сибирь пугает, она кажется страшной. Недавно я прочитал об этом у Герцена. Вы помните, я сейчас найду вам это место.

Куйбышев достал «Былое и думы» и начал читать.

— Вот, послушайте: «Сибирь имеет большую будущность; на нее смотрят только как на подвал, в котором

много золота, много меха и другого добра, но который холоден, занесен снегом, беден средствами жизни, не изрезан дорогами, не заселен. Это неверно. Мертвящее русское правительство, делающее все насильем, все палкой, не умеет сообщить тот жизненный толчок, который увлек бы Сибирь с американской быстротой вперед».

И дальше:

«Увидим, что будет, когда Америка встретится с Сибирью».

— Не правда ли, как замечательно, Иван Павлович? Америка встретится с Сибирью. Об этом мечтал Герцен еще сто лет назад. И вот эту встречу устраиваем мы, большевики, наша великая партия.

— Конечно, строить в Сибири, создавать там социалистическую Америку будет нелегко. Много будет зависеть от людей. Есть ли у вас такие люди, на которых можно будет положиться и быть уверенными, что они серьезно возьмутся за дело? Вы имейте в виду, — заключил нашу беседу Валериан Владимирович, — что это глубокая разведка партии и рабочего класса в завтрашний день нашей страны. Это будет замечательное завтра. И это очень почетная задача для инженера. Вам не один из них позавидует.

Куйбышев протянул мне руку:

— Счастливых вам успехов!

Глава II

Я ехал в Сибирь впервые. Долгий, далекий путь из Москвы. Большой досуг, много часов для раздумья. В вагоне я думал о последних напутственных словах В. В. Куйбышева. Какие замечательные слова! И какой глубокий смысл! «Глубокая разведка в завтрашний день». Да! Страна только вступила в первую пятилетку строительства. Начинались первые, но смелые шаги в будущее. Мне это будущее рисовалось в тумане. Но то поручение, с которым я ехал в Сибирь, я представлял себе отчетливо. Стремление

построить крупный завод на родине не покидало меня все годы, и теперь я знал, что именно в Сибири и именно при большевиках осуществится моя заветная мечта.

Слова В. В. Куйбышева волновали, заставляли думать. Ведь и мне следовало сделать глубокую разведку, разобратся не только в своем прошлом, но и подумать о том, сумею ли я преодолеть, вытравить все коренившееся во мне старое. Кто поддержит меня, на кого мне опереться, хватит ли у меня веры и сил?

Куйбышев верил. Эта вера светилась в его глазах, когда он говорил о будущем. Этой верой он воодушевлял — мощно, захватывающе, красиво.

В чем же была непреоборимая сила его веры? — задавал я себе вопрос. — В чем?

В Томске тогда находилось Тельбесбюро, которое занималось подготовительными работами будущего строительства и геологической разведкой. Заместитель главного инженера Тельбесбюро должен был передать мне все дела строительства. Меня познакомили с инженерами. Их было человек семьдесят — главным образом горные и геологические разведчики. Металлургов и строителей среди них почти не было.

Тельбесбюро производило впечатление богоугодного заведения. Внешне все выглядело гладенько, чистенько. Поскрипывали перья, люди суетились, но делали, в сущности, немого. Единственно чем занималось Тельбесбюро удовлетворительно — это разведкой руд и углей. Зато в остальном здесь все дышало покоем. Темпы работы были замедленные, о строительстве не беспокоились: «неизвестно еще, когда начнется постройка; возможно, ее совсем не будет». Проектировали поэтому, связывая свою работу не с реальной действительностью, а с каким-то отдаленным, туманным будущим.

Мне сразу стало ясно, что с этими людьми приступить к серьезной работе нельзя. Я дал им задание заняться про-

ектами временных построек, поручил провести подготовку к строительным работам и уехал знакомиться с районом.

Надо было посмотреть, что представляет собой Кузнецк, какова его производственная база и, наконец, что такое сибирская действительность, о которой я не имел ни малейшего представления.

С этой действительностью я столкнулся очень скоро на станции Тайга. Здесь пришлось наблюдать техническую пицету края. Я увидел, как «машинной» подают кирпич на второй этаж. Огромное колесо, диаметром метра в четыре, и в нем безостановочно ходит человек, упираясь ногами в деревянную перекладку.

Нечего сказать, хороша двигательная сила! Да ведь этой механизации тысяча лет! Я понял, как трудно будет работать с людьми, не имеющими представления о современной технике.

Маршрут я избрал такой: сначала Кемерово, являющийся заводским сибирским районом. Надо было выяснить, что оставили после себя работавшие здесь американцы, насколько заметно их влияние, какое оборудование можно будет приобрести для строительства. Кроме того, я хотел посмотреть, какова работа коксовых печей и химического завода в зимних условиях.

Вторым пунктом, с которым я должен был ознакомиться, был Гурьевский завод — основная база будущего строительства.

И третьим пунктом — Кузнецкая площадка.

Затем надо было заехать в Новосибирск, доложить Крайсовнархозу о своих впечатлениях и ехать в Москву за проектом, заданиями и за людьми.

В Гурьевск я ехал томительно долго. Поезд делал частые остановки. Гурьевск мне был уже знаком по рассказам. Я увидел, что заводик тут неплохой и работать на нем можно будет. Ознакомившись с программой, я нашел, что Гурьевский завод окажет исключительную помощь строительству. Завод вырабатывал огнеупорный кирпич, распо-

лагал неплохой пркаткой и приличным механическим цехом. Единственное, что нужно было сделать, — расширить все производство, приспособив его для нужд строительства.

Из Гурьевска я отправился в Кузнецк. Приехал вечером. Меня встретил заведующий Кузнецкой конторой Тельбесбюро и повез заснеженным полем к единственному тогда двухэтажному дому — бараку коридорной системы. Комнаты почти все пустовали. Полы скрипели при каждом шаге, а щели в них между досками были настолько широки, что из верхнего этажа можно было видеть все, что делалось в нижнем. К счастью, дом оказался чистеньким, и мы спокойно проспали ночь.

На следующий день я поехал на лошадях осматривать площадку. Единственный автомобиль в Кузнецке стоял в бездействии в гараже. Ездить по глубокому снегу на машине было немыслимо.

Заснеженная снегом площадка показалась мне довольно ровной, но это был обман зрения. Под снегом скрывалось множество бугров, иней и болот, которые обнаружились потом, когда мы начали копать площадку.

Съездил я и на Томь, где осмотрел галечные и песочные карьеры. Галька оказалась прекрасной.

Руководители сельсовета, с которыми я познакомился в Кузнецке, показали мне довольно бесцветными. Наиболее активно вел себя местный кооператор. Решив, что приехали наконец настоящие хозяева строительства, он сообразил, что прежде всего нужно получить от них аванс на будущее снабжение. Он протестами толковал о каких-то деликатесах для специалистов и сулил разные кооперативные блага.

Сколько денег он просил, я не помню. Знаю только, что мы ему ничего не дали. Кооператор падулся и грозил ничем нас не снабжать. Это было счесть номично.

К тому времени на площадке находилось уже человек 200 строителей. Собственно, они ничего не делали; но числились рабочими строительства. Хотя лесу здесь было внои-

не достаточно для постройки жилья на 200 человек, но бараков для себя они не строили, предпочитая жить в окрестных деревушках Бессоново и Араличево.

В сравнении с украинскими или волжскими, эти деревни имели жалкий вид. Это были сплошь старые избушки, небнесенные дворами. Люди в них жили очень грязно. В этих деревушках можно было расселить тысячи две народу, если построить новые срубы. Мы решили строить здесь жилье для будущих строителей завода и с этой целью дали доверенность заведующему Кузнецкой конторой скупить все старые избушки для сноса.

Мы сделали большую глупость, выбросив на ветер двести тысяч рублей. Крестьяне охотно продавали свое жилье, продолжая, однако, спокойно в нем проживать, разумно рассчитывая стать в ближайшее время рабочими строительства.

Руководящих работников на площадке было очень мало. Чтобы пачать разворот строительства, нам нужны были люди и техническое вооружение. Но прежде всего нужен был комсостав, люди, которых знаешь, которым можно доверять. Нужны были чертежники, механики, металлурги и строители. Нужны были станки и материал. Все это приходилось искать, а потом уже стягивать в одно место.

Четыре тысячи километров, отделяющие Кузнецк от Москвы, создавали впечатление оторванности и изолированности от всей страны.

Впрочем, я рисовал себе все гораздо мрачнее, чем это в действительности оказалось. Я думал, что вследствие оторванности от центра мне придется переживать одному много тяжелых минут. Я опасался, что помогать нам не будут, а требовать с нас будут много.

Но этого не случилось. Кузнецк стал в центре внимания всей страны. Сюда были направлены и люди, и машины, и материалы.

Главной задачей первого сезона было подготовиться к капитальному строительству 1930 года. Мы поспешили с распределением заказов на проектирование. Огнеупорный цех сдали Стальпроекту, чему были несказанно рады — в те годы сдать заказы на серьезное проектирование было трудно. Проект и рабочие чертежи прокатного цеха были заказаны бюро рабочего проектирования при Гипромезе. Впоследствии этими чертежами нам не пришлось воспользоваться.

Осталось самое главное: договориться о проектах доменного цеха. Это значительно осложнилось отсутствием в стране квалифицированных проектировщиков, знакомых с передовой техникой в доменном деле. Надежда была на Стальпроект. Но с ними надо было еще договориться, заинтересовать их. Это было не так легко.

Все же мы начали переговоры. Стальпроект отказался взять на себя проектирование домен, опасаясь, что не справится с таким необычным заданием. В конце концов удалось их уговорить. Первые чертежи печей нам обещали представить не позже июля. Таким образом, мы рассчитывали уже к осени 1929 года послать чертежи для изготовления железных конструкций доменного цеха.

К этому времени Кузнецк все более и более становился центром притяжения общественного внимания страны. Центральная печать, паряду с Магниткой, заговорила и о Кузнецке, как о крупнейшем объекте индустриализации Советской страны. Это особенно ободрило меня. Я поехал на площадку в приподнятом настроении. Единственно, что беспокоило, — это недостаток людей, с которыми можно было бы немедленно развернуть подготовительные работы.

Хотя к нам обращались с письменными предложениями сотни и тысячи людей со всех концов страны, но подходящих работников среди них было мало.

Кто только не предлагал нам свои услуги: фантазеры,

романтики, рвачи, пылкие юноши и отчаянные старики. Одних увлекала романтическая повязка, героика, слава пионеров, желание прогорить новый путь; других — простая, грубая жажда наживы.

Нам же нужны были люди самоотверженные, смелые, готовые к любым житейским лишениям, дисциплинированные и упорные в стремлении преодолеть суровые особенности сибирской природы. И прежде всего нужны были квалифицированные строители.

Первые люди на площадке начали появляться с июля 1929 года. Приехал мой помощник по проектированию, прекрасный инженер, хорошо знающий Сибирь.

С юга я вызвал еще человек десять инженеров и техников-металлургов, которых знал хорошо по совместной работе.

Аппарат на площадке был немногочисленный и мало квалифицированный. Это были большей частью работники Тельбесбюро, люди малоподвижные, не металлурги, не строители. Вестолковщины было много. Темпы работы развивались медленно.

На площадке, поросшей кустарником и травой, виднелся пустой двухэтажный дом, близ него расположились четыре одноэтажных домика да пять избушек вдали.

Дорог не было. Хотелось посмотреть горный район и увидеть, как там идут дела. Но как доехать до Тельбеса по незаконченной развороченной дороге? Туда надо было пробираться верхами сквозь густую чащу. Ясно, что прежде всего надо было приняться за прокладку дорог.

Денег у нас было очень мало — всего четыре миллиона рублей. И мы решили минимальное количество средств отнестись на развитие рудника. Строительство рельсовых дорог, а также подобных предприятий горного хозяйства и, главным образом, сооружение бытовых устройств на самой площадке мы всячески форсировали.

На площадке дело все больше и больше развивалось. В мае 1929 года на площадке было 300 человек, через месяц — полторы тысячи. С каждым днем люди прибывали сотнями.

В июне мы начали планировку площадки. Разметив еще раньше основную базисную линию завода, мы поставили знаки на месте предполагаемых цехов.

Постепенно площадка принимала рабочий вид. Стучали молотки, вспугивая птиц. Возная в землю лопаты, люди с трудом взрыхляли окаменелую почву.

Началось сооружение бытовых построек, барачков и конторы заводоуправления. Параллельно шла подготовка к разработке каменных карьеров. Крестьяне подвозили камень, гравий и песок. Расширялся кирпичный завод, налаживалась работа Гурьевского завода. Развертывалась, таким образом, подготовительная база широкого наступления по всему фронту.

Глава IV

Аппарат строителей возглавлял инженер Янушкевич. Его пригласили на площадку в мое отсутствие. Я обрадовался, что появился гражданский инженер. Будет, следовательно, на кого положиться в строительных работах.

Весной после первого посещения площадки я просил Янушкевича немедленно приступить к испытанию грунтов, без чего невозможно было начать строительство. Янушкевич получил задание разбить ось завода, поставить бетонные знаки и заделать их на незамерзающей глубине. Это было твердое задание, и я был уверен, что все будет сделано именно так, как я указал.

Но мое задание Янушкевич не выполнил. Пришлось повторить приказание второй и третий раз. Это положило начало нашим разногласиям.

Работа в районе, где впервые вздымаются петроунтые пласты и воздвигаются грандиозные сооружения, — не каждому строителю по плечу. Поведение грунтов неизвестно, местные стройматериалы не изучены. Нам необходимо было торопиться, форсировать исследование грунтов для получения необходимых данных. В этой сложной работе нужны

большая смелость и определенный риск. Янушкевич же был человеком бессистемным, бестолковым и отчаянным трусом.

К тому же в Кузнецке впервые Янушкевич соприкоснулся с металлургией, с грандиозным строительством. Все, что здесь предпринималось, было ему незнакомо и мало件юнятно. Этот человек всю свою жизнь, вероятно, строил незначительные сооружения и небольшие дома. Как и многие наши гражданские инженеры, он думал, что Кузнецк — это обычное строительство, схожее с тем, которые существовали в стране до 1929 г.

Позже я понял, что даже в его внешности было что-то такое, что не подходило для молодого строительства, где нужны смелость и отвага. Янушкевич всегда носил форму гражданского инженера и обладал манерами солдата: «Слушаюсь, так точно, никак нет-с».

Еще Курако привил мне отвращение к служакам. Если человек говорит «чего изволите?» — это первый признак того, что он ни черта не стоит как работник. Янушкевич был служакой, типичным фельдфебелем от старого инженерства и вдобавок болтлив, как базарная торговка. Мне передавали, что часто он распространялся на мой счет среди плотников.

— Зачем понадобилось Бардину закладывать фундаменты? Потерпели бы еще годик.

Глава V

...В июле были заложены фундаменты заводоуправления и базисного склада. То были первые фундаменты на кузнецкой земле.

Долгожданный день наконец наступил. Площадка стала шумливой, заскрежетали лопаты, завизжали пилы. Вначале робко, затем все громче и громче рабочие запели «Дубинушку». Я всегда любил эту родную мне, старую волжскую песню труда. А в ту минуту она наполнила меня большой, оособо радостной силой. Встав на пригорок, я на всю жизнь

запечатлевал в своей памяти начало великого рождения.

Вскоре над землей поднялись первые кирпичи здания заводоуправления. Я торопил людей. Все шло благополучно. И вдруг на площадке начались странные разговоры.

Впервые я услышал их из уст рабочего. Он сидел на кирпичах спиной ко мне и, закусывая, вел ленивую беседу с двумя своими товарищами.

— Бают, зря мы робим. Земля-то не сдержит дом, и он упадет.

— С чего же ему упасть-то?

— А кто его знает.

— Треплют, однако.

Я не обратил внимания на эту болтовню. Но очень скоро мне пришлось убедиться, что площадка действительно полна слухов, будто здание заводоуправления опустится и обязательно рухнет.

Что за чертовщина? Я не понимал, откуда и почему возникли эти слухи, но они упорно развивались, сея на площадке сомнения, недоверие, ослабляя дисциплину и темпы работы. Распространилось нелепое мнение, будто в Кузнецке вообще строить нельзя. Грунт-де не выдержит, и все, что будет воздвигнуто, обязательно рухнет.

Веря этим слухам, люди работали с прохладцей, рассеянно, действуя своей медлительностью на нервы. Я проверил все проекты, все данные о грунтах, сверил все расчеты. Я следил за кладкой буквально каждого кирпича фундамента. Ничего не внушало опасений. Всякие неожиданности были исключены.

А Янушкевич, между тем, вел свою линию торможения работ на строительстве.

— Здание сдвинуто метров на двадцать в сторону от первоначального проекта, — запугивал он начальника строительства, по-военному вытягиваясь перед ним во фронт. — Позволю себе заметить, что это опасно, чрезвычайно опасно.

— Почему именно?

— Помилуйте, ведь никогда нога человека не ступала

по этой земле. Все может случиться: подпочвенная вода, незнакомый грунт. Это сумасбродство Бардина, сумасшедший риск, и я не хочу ему потакать. И вообще, к чему эта торопливость? Я никак не пойму. Как бы мы не построили с вами так, что нас — хоп за шиворот и в каталажку.

— А Бардин утверждает, что ничего страшного нет. Он знает, что здание сдвинуто в сторону, и говорит, что это не имеет никакого значения.

— Бардин все может сказать. Ему не отвечать. Руководит строительными работами инженер Янушкевич, а не Бардин. Чуть что, придут и скажут: пожалуйте, гражданин инженер, отдохните в подвале. Нет, как хотите, а я продолжать постройку не намерен.

Начальник строительства беспокоился.

— Может быть, действительно повременить, Иван Павлович? Янушкевич настаивает, что здесь что-то неладно с грунтами. Может быть, все это проверить?

Вызвали из Москвы опытного консультанта строительства по грунтам, большого специалиста в этой области. Десять дней он провел в Кузнецке, анализируя и проверяя грунты, и в конце концов дал заключение, что беспокоиться нечего и работу можно продолжать.

Янушкевич возражал:

— А я боюсь продолжать постройку. На площадке только и говорят, что строить опасно.

— Это вы своей болтовней нервируете площадку, — сказал я, не сдержав. — Нечего сказать, хорош инженер, руководитель постройки, который оттягивает работу и занимается пересудами.

— Вы позволите обижать старика, — сказал Янушкевич с огорчением. — Разве я допустил бы такое.

Значит, все правильно, работу надо продолжать. Но Янушкевич не торопился. Он вел работы медленно, ворчал, хныкал об ответственности и поглядывал на меня недружелюбно.

Через несколько дней после отъезда консультанта разы-

гралась буря. Она ворвалась на площадку с кемеровской газетой, в которой была напечатана грозная, обличительная статья.

Я прочитал и ужаснулся. Кровь бросилась мне в голову. Я ощутил противную горечь во рту. Газета запальчиво обличала меня во всех смертных грехах, требуя остановить вредительское возведение фундамента заводоуправления и прекращения всех работ, начатых моей «злой рукой во вред Советской стране».

Удар был неожиданный и коварный. Он попал прямо в сердце. Кто-то неуклюже, зло обрушил на меня пакостное обвинение, попытался грязными сапогами растоптать мою честь инженера, загормозить строительство, о котором я мечтал всю жизнь. Кто-то пытался окружить недоверием мое имя в тот момент, когда я только развернул паступление. Поколебалась вера в командира. Площадка глухо загрохотала, зашепталась о моем уходе. Работы приостановились. Почва зашаталась у меня под ногами.

Уйти с площадки посрамленным и уничтоженным? Какая несправедливость, какая обида! Хотелось кричать от невыразимой боли.

Я протестовал горячо, страстно.

Меня успокаивали:

— Это недоразумение, все выяснится, Иван Павлович. Конечно, очень неприятно, когда вас в печати обвиняют в таких вещах...

— Все это совсем не то. Я инженер, а наш брат порядочно успел нагадить Советской власти. Нам и так не доверяют. На инженеров смотрят с оглядкой. Ведь газеты каждый день пишут о предательстве. А здесь на меня вылило столько грязи, что невозможно не запачкаться.

— Конечно, это неприятно, — соглашался со мной. — Но если вы уверены в своей правоте, беспокоиться нечего; во всем этом разберутся те, кому следует.

— Обидно, ведь мы только начали строить, я не успел даже развернуть свои силы как следует. Я сплю и вижу

завод на Кузнецкой земле. Тут должны осуществиться мои самые заветные мечты. Неужели же уходить с площадки?

Мне посоветовали обратиться в крайком партии.

— Увидите, там разберутся!

В Кузнецк приехал автор статьи. Он пришел ко мне, молодой, двадцатилетний мальчуган, славный юноша с чистыми, девичьими глазами. Я сразу подумал: «Его кто-то направил на ложный путь». Мой злой обвинитель вначале петушился и был заносчив. Я спросил его:

— Вы вполне уверены в том, что написали обо мне?

— Конечно.

— Скажите честно, кто помогал вам или, вернее, кто обманул вас?

Юноша покраснел:

— Никто, уверяю вас.

— Я вижу, что вы говорите неправду. Сами вы не могли ничего подобного придумать. Все это — клевета и глупость. Кто убедил вас так необдуманно запятнать честь советского инженера? Вы даже не подумали о том, что своими писаниями можете сорвать подготовительные работы такого большого, сложного строительства. Это гораздо серьезней, чем оскорбить одного инженера. Каждый день здесь дорог; вы поймите — каждый день! — прорвалось у меня буквально с отчаянием.

Мой жестокий обвинитель поколебался. Последний аргумент подействовал на него гораздо сильнее, чем все мои предыдущие упреки.

— Хорошо, — пробормотал он взволнованно. — Возможно, что газета совершила ошибку, печатая мою статью. Но я ведь доверился вашему же работнику.

— Кому именно?

— Это настропалил меня Янушкевич.

Жалкий старичишка Янушкевич! Так вот кто бросил в меня камень, кто взбудоражил всю площадку, кто посмел угрожать развитию строительства.

Сдерживая кипевшее во мне негодование, я сообщил обо всем партийной организации строительства.

Янушкевич явился в партком. Увидев журналиста, он растерялся, стал по-обидателни во фронт и подобострастно произнес:

— Чего изволите, товарищи?

— Зачем вы паялиувничали на Бардина? Зачем исположили площадку?

— Виноват, не понимаю. Ничего я на Бардина не писал. Я сам возмущен этой статейкой.

Но Янушкевич понял, что журналист уже все рассказал в парткоме, он заметался, как пойманная мышь. Он просил прощения, мямлил о старости.

Собрание строительной площадки было бурным. Мне приходилось давать объяснения, отстаивать свою правоту. Янушкевич слабо защищался. Но я видел, что у него были сторонники среди инженеров. Зато меня поддерживали рабочие и коммунисты, находившиеся на площадке. Это была инициативная помощь, которая давала уверенность в работе.

Янушкевича уволили с площадки, как и многих инженеров, не желавших понять, что Магнитострой, Кузнецкострой — это закономерный и смелый скачок вперед. Его невозможно было совершить, не освободившись от груза старых строительных традиций.

Но Янушкевич причинил мне много горя. Я все-таки боялся, что мне придется уйти с площадки. «Не начало ли это конца?» — думал я с тоской.

Уйти с площадки — значило для меня лишиться заветной цели всей моей жизни.

Я понял, что следует как можно скорее план завода на кальке превратить в действующий на земле завод. «Тогда мне будут верить», — подумал я.

Я гнал проектировку, я гнал подготовительные работы бешеными темпами. И успокоился только тогда, когда уви-

дел фундамента доменных печей, поднявшиеся над землей. Фундамент заложен, дело начато в большом масштабе и по всему фронту.

Глава VI

Еще перед отъездом в Сибирь мне сообщили, что в Ленинград приехал крупный металлург, англичанин Вестгард, который выразил желание работать в Кузнецке. Мне поручили переговорить с ним об условиях и, если он окажется подходящим, пригласить консультантом строительства.

Я нашел его в Европейской гостинице в самом шикарном номере. «Ну, думаю, значит, птица важная». Увидел и человека небольшого роста, с черными волосами, очень простого в обращении, похожего больше на француза, чем на англичанина.

Вестгард рассказал, что он работал в Индии, у «Пиринд-Маршал» — довольно известной и солидной металлургической фирмы.

— Почему вы ушли оттуда? — спросил я Вестгарда.

— Как бы вам сказать? Можно отчасти и признаться, что тут замешана и политика: мне запрещен въезд в Индию. — Он выдержал паузу, как бы оценивая, какое это произведет на меня впечатление. — Но главная причина, — продолжал он, — не в этом; мне не заплатили за изобретение, и я ушел от «Маршал».

— Где вы еще работали?

Он назвал лучший в Индии английский завод «Тата» и даже перечислил имена многих известных мне инженеров.

— Вы инженер? — спросил я его дальше.

— Нет.

Вестгард чистосердечно заявил, что не имеет специального образования, но все время работал на металлургических заводах.

— Мой отец был также металлургом, — заключил он. Это подкупило. Человек работал на строительстве по-

вых заводов в Индии, является наследственным металлургом, типичным в этом смысле англичанином. Такие именно люди были нам нужны. Первое впечатление о Вестгарде создалось довольно приличное. Я заключил, что он подходящий человек для строительства, и решил взять его на работу.

Ознакомившись с проектными материалами, Вестгард стал доказывать мне, что, по его мнению, проект Кузнецкого завода не годится.

— Его надо переделать, мистер Бардин, — сказал он с апломбом.

— По-моему, этого не нужно, — возразил я. — Проект сделан по нашему заказу известной фирмой. Если мы займемся сейчас переделками, это только затянет время и задержит строительство. А нам время очень дорого.

— Да, но строить по фрейновскому проекту нецелесообразно. Ваша страна молодая, и вам надо строить самый усовершенствованный завод.

— Насколько я сведущ в американской металлургической технике, проект Фрейна и дает нам самый усовершенствованный завод.

— Прошу не обижаться на меня, мистер Бардин, но я против этого утверждения возражаю. Я докажу вам целым рядом предложений других фирм, — кстати, я их привез с собой, — что существуют более современные проекты металлургических заводов.

Вестгард чрезвычайно оживился. Он принялся показывать мне какие-то письма и пытался заинтересовать меня ими.

— Обращаю ваше внимание, мистер Бардин, что речь может даже пойти о получении кредитов на оборудование. Думаю, что фирмы на это согласятся, и я мог бы взять на себя такое поручение.

Мне не понравилось поведение Вестгарда. Его ведь никто не уполномочивал собирать предложения от каких-то фирм.

Я дал понять Вестгарду, что работать мы будем по проекту, который у нас уже имеется.

Вестгард сделал вид, что успокоился, но наши отношения с ним стали натянутыми.

Одна довольно пустячная причина послужила поводом к тому, что наши отношения стали и вовсе натянутыми. Уезжая в Англию, Вестгард спросил меня:

— Что вам привезти?

— Благодарю вас, мне ничего не нужно.

Через некоторое время он привез замшевую куртку. Очень хорошая штука. Стоила она долларов десять. Я сказал Вестгарду, что подарков не принимаю, и предложил ему сто рублей. Вестгард обиделся.

— Возвращаю вам деньги, — ответил он мне, — куртку передайте, пожалуйста, моему переводчику.

Вконец испортились наши отношения, когда Вестгард представил свой первый проект завода. Он был составлен безграмотно и полон всяческих глупостей. Я раскритиковал этот проект, но у Вестгарда нашлись сторонники среди сибиряков. Он сбил их с толку: «Раз англичанин, иностранец представил проект — значит, это было что-то очень серьезное».

Вестгард написал в Москву, что я не помогаю ему, не даю людей, хочу сорвать его работу. Он считал себя обиженным. Но это была с его стороны хитрость, он хотел посорить меня с Москвой и предполагал, что я не отважусь вступить в техническое единоборство с иностранцем.

Вестгард был не прав. Ему дали все, что он просил: людей, помещенные и абсолютную свободу творчества. Ему никто не мешал, по чудес от него мы уже не ждали.

Второй вариант, который он представил, был немного лучше. Но видно было, что он является плодом фантазии не только одного Вестгарда. Мне было известно, что ему помогали кое-кто из томских инженеров. Однако проект это не спасло. Все равно он оставался безграмотным и также провалился.

Но пыл Вестгарда был неугасим. Планам и вариантам его не было конца. Он сбивал ими всех с толку. Особенно он будоражил Гипромез. Я беспокоился, что там ухватятся за варианты, как за счастливую возможность побольше засесть.

В Гипромезе любили варианты. Это была мания вариантов. Вестгард явился для них неиссякаемым родником. Я стал подозрительным и был все время настороже. Памятная история с Янушкевичем сделала меня сдержанным и недоверчивым. Надоели бесчисленные отступления и оттяжки. Янушкевич, Вестгард, варианты, планы... создавалась какая-то непрерывная инерция торможения. Но где же завод? Все эти причины мешали приступить к настоящему строительству.

Между тем на площадке уже появились коммунисты, вникающие во все детали строительства, рабочие успели уже вдохновиться грандиозным планом предстоящих работ. Люди проявляли нетерпение, требовали поскорее развернуть на площадке настоящее дело. Я почувствовал, что мне, инженеру, есть на кого опереться, и решил скорее заложить фундаменты домен, отрезать тем самым пути к отступлению и сказать: «Вот вам доменная печь, и никаких разговоров больше!».

Вестгард зашумел. Он послал телеграмму в ВСНХ. Нас вызвали в Москву. Мы поехали вместе. В дороге мы не разговаривали. Вспыльчивый, самолюбивый Вестгард готов был наброситься на меня при малейшем поводе с моей стороны. Я молчал и не обращал на него никакого внимания. Я ехал в Москву с твердым намерением раз навсегда положить конец всяким вариантам Вестгарда.

Проект Вестгарда рассматривался в Москве, затем в Гипромезе в Ленинграде и опять в Москве. Он был разбит наголову. В Сибирь Вестгард больше не возвратился.

По возвращении в Англию Вестгард стал метить нашей родне клеветой, написав несколько смешных и грязных побасенок.

Вестгард оттянул начало строительства, но борьба с ним содержала и положительное зерно. Он столько шумел, дергал всех, надоедая своими бесчисленными вариантами, что в конце концов мы глубже занялись фрейновским проектом. Этот проект был основательно проверен в партийных инстанциях и в ВСНХ, и в результате производительность завода была увеличена в полтора раза против первоначального плана.

Но я в обстановке постоянного напряжения, внутреннего беспоконья не способен был подойти более вдумчиво к увеличивающимся масштабам производительности завода и стоял на том, чтобы совсем не менять плана и не отвлекаться от первоначального проекта Фрейна. Это было моей серьезной ошибкой.

Глава VII

Сибирская зима 1929 года была отчаянно суровой. Пятидесятиградусный мороз жег немилосердно, лопались градусники, с непривычки захватывало дыхание. Правда, градусники лопались не столько от мороза, сколько от плохого качества спирта.

Это была моя первая зимовка в Сибири, и я вскоре понял, что значат сибирские холода. Сам по себе сибирский мороз не страшен. Солнечный, здоровый, сухой — к нему даже быстро привыкаешь. Страшны сибирские бураны...

А зима 1929 года отличалась сильнейшими буранами. Невольно я вспомнил своего приятеля, который перед отъездом предупреждал меня:

— Смотрите, Сибирь — это вам не Украина, там в конце мая только пахать начинают. У нас цветет черешня, а там еще в шубах ходят.

Но суровая зима не остановила работы на площадке. Мы продолжали строить кооперу заводоуправления — возводили второй и третий этажи, производили внутреннюю бетонировку базисного технического склада и в ту именно

пору сооружали над ним крышу. Строили мы в тепляках, стараясь все время держать одинаковую температуру. Ни на минуту не прекращалось сооружение бараков, жилых домов. изо дня в день шла прокладка путей через весь завод. В Гурьевске работа продолжалась своим чередом, там расширялись и улучшались работы литейного и огнеупорного цехов. Подготовительный фронт строительства, таким образом, держался всю зиму.

Мы, правда, упустили темпы. Так и не удалось заложить фундаменты печей или хотя бы подготовить котлованы основных заводских сооружений. У нас было мало средств и еще меньше опытных строителей.

Упустили мы одну существенную «мелочь» — и эта ошибка повторилась на всех строительствах Союза в первые годы индустриализации. Мы не подумали о том, что бани, пекарни, магазины, столовые необходимы на крупном строительстве, где работают десятки тысяч людей.

Следует отдать справедливость работникам ЦРК. Они требовали построить хлебозавод и универмаг. Эти требования были, конечно, справедливыми. Но тогда они нам казались дикими: ведь мы располагали ничтожной суммой денег для основного строительства.

Хлебозавод мы не строили. Наша пекарня помещалась в какой-то избышке, оборудованной русскими печами. Здесь умудрились выпекать по сто пудов хлеба в день. Но хлеба на всех не хватало. Другими продуктами снабжали еще хуже. Подвоз продовольствия был палачен отвратительно. Люди на площадке были раздражены, нервничали, роптали, но работать продолжали.

Моим помощником по строительству после Янушкевича был Сергеев. Я знал его еще с юга. Работал он у меня сменным инженером и механиком в Енакиеве и на Макеевке. Он был квалифицированным металлургом и строителем на площадке вел хорошо. Он понимал его. Но Сергеев имел серьезный недостаток: он был чрезвычайно резок, вспыльчив, любил спорить. Удивительная натура. Своей

необузданной горячностью он походил на Долохова из «Войны и мира» Толстого. Как я ни старался, но сдерживать Сергеева мне не удавалось. Он бранился, кричал и часто совершенно зря нападал на людей. Впоследствии эти свойства характера заставили его оставить площадку.

В первых числах февраля 1930 года нам стало известно, что Главчермет, в ведении которого находилось наше строительство, перестал существовать.

Вместо него образовалась Новосталь.

В конце февраля новые руководители приехали на площадку знакомиться с состоянием строительства.

Члены комиссии по-хозяйски принялись за обследование строительства. Они облазили всю площадку, обшарили все закоулки, осмотрели кирпичный завод, бараки, заводоуправление, склад. Под конец в деревянном клубе ИТР собрался весь коллектив строительства. Это было первое публичное обсуждение с рабочими всех дел на площадке.

Докладывали члены комиссии очень придирчиво. Критика каждой мелочи, каждой нашей ошибки велась резко. Нас упрекали в том, что мы ведем капитальное строительство (заводоуправление, склад), ругали за дорогостоящие бараки, за то, что мы их делаем не дощатыми, а рублеными, попало нам и за расположение путей, и за каменные карьеры, и за растянутость фронта строительства. Одним словом, взбучку нам сделали порядочную.

Начальник строительства в это время отсутствовал. Мне пришлось принять одному весь бой. Но я и не собирался воевать. Я понимал, что нас надо хорошенько ругнуть, чтобы держать жестче, внушить дисциплину и уважение к государственному рублю.

— Да, — соглашался я, — недочетов много, работаем мы действительно плохо, медленно, но у нас слишком мало средств, материалов, квалифицированных людей. Нам нужна помощь.

Эту помощь нам обещали.

Через месяц площадка оживилась. Приехали инженеры, техники, строительные спецы Стальстроя. Я обрадовался. Армия получила командиров, и дело должно было пойти быстрее.

Первого апреля мы заключили договор. На бумаге все обстояло более или менее благополучно. Стальстрой являлся нашим контрагентом, мы передавали ему все работы, проекты, снабжение, за собой оставляли технический контроль. На деле получилось иначе: мы передали право строить, а себе оставили право отвечать за строительство. Это оказалось довольно тяжелой комбинацией.

Полтора месяца длилась передача работы по актам. Мы занимались ненужной перепиской, казунстикой и в конце концов запутали договор. И как бы для того, чтобы все уже окончательно запутать, в дело вмешалась Востоксталь. Вспомнив, что Стальстрой был некогда ее питомцем, Востоксталь решила на этом основании отхватить и себе кусочек распорядительной власти. Канцелярия в Востокстали была большая, прожекторов достаточно, а охотников строчить приказы еще больше. Всевозможные сбивчивые распоряжения отдавались через нашу голову.

С первого же дня прихода на площадку строители повели себя как в завоеванной стране.

Они хотели совершенно оттеснить от работ металлургов, которые хорошо представляли себе объем, масштаб и образ будущего завода.

Строители настаивали на том, что земляные работы обходятся дешевле, когда их проводят лопатами. Основываясь на старой русской прантине, они доказывали, что механизация в Кузнецке бесполезна.

— Что экскаватор может дать столько-то — это возможно. Но 200 русских лошадок, да овес, да грабарям платить побольше — это выйдет и дешевле и лучше.

Они считали слишком разбросанным фронт работ, кото-

рый мы вели на первых порах. Но ведь полгода спустя он уже увеличился в десятки раз. В ноябре 1929 года на площадке было четыре-пять тысяч человек, в феврале 1930 года — десять тысяч, в марте — уже пятнадцать тысяч. Стоило ли спорить о том, сколько первоначально было построено бараксов? Конечно, нет. В этом проявлялась только узорность и ограниченность строителей старой формации.

Русские строители тогда имели ничтожную практику, если расценивать ее в теперешних масштабах. Что строила старая Россия? Человек, который построил паршивецкое депо или плохонкий мостик, почитал себя уже знаменитым строителем.

В Кузнецке надо было строить не домики, а завод, создавать новый металлургический гигант, такой, какого в России еще не было.

Наши строители были хорошими исполнителями, умели вскопать землю и лить бетон. Это было их плюсом. Но они совершенно не представляли себе объем и папораму того большого комплекса сложных и мощных сооружений, которые они увидели только через два-три года.

Группа металлургов отличалась от строителей тем, что знала американскую технику, представляла себе совершенно ясно будущий завод.

В течение чуть ли не двадцати лет этих людей обрабатывал провозвестник американской техники в российской металлургии — Курако. Еще до революции мы критически относились к русской технической отсталости. И мы не собирались сдавать позиции старым невежественным строителям. Мы знали, чего хотим, чего требует от нас время, куда ведет технический прогресс нашей страны.

Мы видели и ощущали контуры будущего завода. Пока мы спорили, работа на площадке подвигалась медленно. Это было неутешительно. Мы могли потерять еще год. Было ясно, что отсталая практика строителей слишком противоречит размаху строительства. Нужен был только внешний толчок, чтобы структура Стальстроя рухнула.

Ждать, впрочем, не пришлось. Страна слишком торопила строительство сибирского гиганта, а Стальстрой слишком путался у него в ногах.

Через два месяца решительным приказом В. В. Куйбышева пеленая структура Стальстроя была уничтожена, не выдержав бурного разворота строительства. На площадку приехали новые люди — коммунисты, комсомольцы. Это были люди напористые, смелые, молодые. Решительно взялись они за ликвидацию государства в государстве. Строители были подчинены Кузнецкстрою и стали ценными работниками, вписавшими много доблестных страниц в ту славную эпопею борьбы, которая в течение 30 месяцев совершалась в предгорьях Кузнецкого Алатау.

Глава IX

Котлован первой домны начали копать в апреле 1930 года. Землю рвали динамитом. Она взлетала черными фонтанами и медленно, точно пехотя, опускалась. Взрывы сотрясали воздух. Лопались стекла в окнах только что отстроенных зданий заводоуправления и базисного склада.

Земля упорно сопротивлялась. Будто раненое животное, она жалобно стонала от взрывов динамита.

Землекопы, каменщики, сезонники — вчерашние крестьяне, пахущие рожью и полем, работали яростно, точно вместе с землей взрывали свою старую унылую жизнь.

С большим внутренним волнением и радостью смотрел я на это грандиозное зрелище разрушения и в то же время созидания. Мы делали котлованы глубиной в пять-шесть метров. Работу гнали в три смены. Работали и ночью при электрическом свете нашей первой трехкиловаттной станции.

Одновременно с котлованами домны были заложены девять каменных жилых домов. Вести земляные работы было чрезвычайно трудно. Механизмов, кроме лопат, пикахих не было. Мы расслаивались за трусость и медлительность

Стальстрой. По его вине мы запоздали с экскаваторами на весь летний период.

Механизмы приходилось заменять людьми. В поисках рабочих по всей стране ездили наши эмиссары-вербовщики — народ случайный, непроверенный. Вербовкой рабочих занимались и наши контрагенты. Путаница была невероятная. Вербовали кого пошло.

На первых порах нам нужны были для работы землекопы, но вербовщики гнали на площадку каменщиков. А их и без того было больше, чем нужно. Каменщики приходилось ставить на земляные работы, от которых они отказывались или заламывали по 10—12 рублей за кубометр, раза в три дороже, чем можно было платить. Мы тогда еще не знали твердых расценок работы. Этим и воспользовались каменщики, подстрекаемые врагами. Их попытки побольше сорвать со строительства встретили сочувствие у землекопов. Возникли недоразумения, споры, конфликты.

На площадке было много всяких людей. В большинстве это были люди, крепко связанные с землей, пропитанные ее соками, неграмотные крестьяне. Но было на площадке и немало кулаков, преступников, троцкистов, бывших колчаковцев, скрывающихся от возмездия советского правосудия.

В них кипела звериная злоба против начавшейся по всей стране ломки старого жизненного уклада, они, как звери, выгнанные из берлоги, озирались на нее с тоской. Они принесли на площадку все свое злобное отчаяние и ненависть.

Особая роль принадлежала здесь «юхновцам». Прозвали их так потому, что все они были завербованы в одном и том же Юхновском районе, где-то в западной области. Их было человек триста. Держались «юхновцы» вместе, чувствовалось, что они крепко спаяны. Среди них было много кулаков, угрюмых и враждебных стройке и всем мероприятиям Советской власти. Это были хитрые враги, которые, острожно агитируя в бараках и землянках, подбивали землекопов бросать работу. Порой им это удавалось, потому что на пло-

щадке было слишком мало партийных и общественных сил, умевших организовать массы.

В конце концов «юхновцы» заволынили серьезно. Они не вышли однажды на работу, и рытье пескольных котлованов приостановилось.

Почуввав, что мы спешим и торопим работы, вожаки решили сыграть на этом, чтобы сорвать с нас, сколько им захочется. Уступать «юхновцам» — значило развратить землекопов, создать слишком опасный прецедент.

На это мы пойти не могли.

Одно важное событие всколыхнуло и спаяло людей. На площадке возникла угроза наводнения. Весеннее солнце растопило снег. Вскрылась речушка Аба. Вслед за ней вскрылась и Томь. Эта река течет на север и долго поэтому бывает забита льдом. Вначале казалось, что лед благополучно пройдет, и наводнения не будет. Но на беду начались ливни. Потоки мутной воды неслись к реке. Томь вздулась, набухла, лед остановился.

Невероятной силы дожди лили несколько дней подряд. Река стала грозной. Вода вышла из берегов и с шумом понеслась к землянкам и баракам, затопляя всю Нижнюю Колонию. Поднимаясь все выше, вода стала подбираться к первому нашему сооружению — зданию заводууправления и котловану домы.

Землекопы и каменщики вначале растерялись. Но не растерялись коммунисты и кадровые рабочие, находившиеся на площадке. Они очутились на самых опасных участках в момент надвигающейся катастрофы и, непрестанно проявляя мужество и героизм, подымали и организовывали людей на борьбу с бедствием. Ожесточенно и страстно люди ринулись на борьбу с водной стихией. Среди них были каменщики и землекопы, которые еще вчера, оцетинясь, не хотели работать, помогаясь побольше сорвать со строительства.

А сегодня те же люди, рискуя своей жизнью, бросились отстаивать строительство. Это был первый стихийный порыв энтузиазма и героической самоотверженности.

Те незабываемые дни, те смутные, тревожные ночи, фантастически освещенные луной, и необыкновенное зрелище людей, работавших до изнеможения, вновь проплывают в моей памяти, и, как тогда, возникает вопрос: что руководило этими людьми, какая внутренняя сила толкала их бескорыстно спасать котлованы, отстаивать строительство, как что-то свое, близкое, самое дорогое на свете? Все это не было похоже на то роковое стадное чувство масс, о котором Толстой говорит в «Воине и мире».

Как-то в московском трамвае я с интересом наблюдал чем-то недовольного человека в рабочей одежде, негромко рассуждавшего вслух, поругивавшего завком за какие-то непорядки. Он не искал сочувствия ни у кого и ни к кому в вагоне не обращался. Он говорил с самим собой. Совсем близко от него стоял худой человек, болезненный, с небритым лицом, завывшими висками и холодными, презрительными глазами. Прислушиваясь к тому, что говорил рабочий, этот человек растягивал в иронической злорадпой усмешке бледные, тошкные губы. Наконец он не выдержал и бросил какую-то двусмысленную реплику. Рабочий поднял на него глаза и проговорил:

— А ты что вмешиваешься? Мне больно, когда я ругаю, а ты не смей задевать мою власть.

В своей грубоватой прямоте он показался мне благородным и сильным, этот рабочий. Я подумал: «Какая могучая сила неразрывной, кровной связи со своим государством живет в каждом пролетарии».

Глядя на землекопов, отстаивающих от наводнения здания заводоуправления и котлован домины, я вспомнил того рабочего в трамвае и думал: «Как бесконечно сильна связь этих людей со всем тем, что творится здесь на площадке».

«Юхновцев» захватила общая напряженная и отчаянная борьба. Они пришли дружно, молчаливые, готовые к повиновению и самой опасной работе. В тяжелой схватке с водой перед ними обнажилась внезапно вся сила их преступления. Они взялись за лопаты, не выпуская их из рук по

двадцать четыре часа. Они работали, как бы стыдясь и заглаживая свою вину перед товарищами, перед страной.

Так на площадке, где рождалась новая техника, с первым кубом вскопанной земли начинался также процесс перерождения огромных масс людей — крестьян, рабочих, инженеров, интеллигентов. Здесь обновлялся их внутренний мир, представления, привычки, убеждения. Здесь менялась их жизнь.

Часть крестьян принесла с собой на площадку жажду наживы, инстинкты собственности. Они лелеяли мечту накопить побольше денег и возвратиться к себе в деревню. Многие из них, однако, в деревни не возвратились. Они остались на заводе навсегда.

...Вода убывала, унося на своей поверхности щебень, мусор и грязь.

И вместе с отступающей водой, вместе с накипью и грязью с площадки бежали вожаки, враги, подстрекатели «юхновцев».

Глава X

Закладку фундаментов доменных печей решено было произвести первого мая. Дата — не случайная. Мы хотели первый день закладки домы приурочить к славному пролетарскому празднику, неразрывно связанному с духом солидарности и трудового энтузиазма. Именно первого мая, когда веселее солнце в хрустально-голубом небе светит по-особому тепло, когда люди настроены по-весеннему празднично, мы и решили заложить первый кирпич того здания, которое воздвигалось в результате коллективной и упорной борьбы за металлургический гигант в таежной, глухой Сибири.

Для меня, инженера, этот праздник имел особое значение. Закладкой доменных печей мы хотели показать всей стране, что здесь, в Сибири, народилось уже нечто серьез-

ное, большое, что будет во что бы то ни стало доведено нами до конца.

Наступил наконец и день Первого мая. Площадка ожидалась. Настроение у всех было торжественно-приподнятое. Над глубоким зияющим котлованом, возле бетоньерки, возбужденно суетился производитель работ Фролов — горячий, молодой строитель. Он махал руками, что-то показывая, расставляя людей. Возле наскоро сколоченной трибуны, увитой красными полотнищами и украшенной портретами Ленина и Сталина, прохаживался Сулаков, недавно приехавший на площадку секретарь партийного комитета.

Люди — точно именинники. У многих в петличках красные ленточки. Все возбуждены и понимают, что сегодняшней праздник знаменует новую эру — великий процесс превращения глухой тайги в оживленный край мощной индустрии.

На наше торжество пришли рабочие соседних кирпичных заводов. Начался митинг. Первым выступил Сулаков. Он приветствовал начало капитальных работ. Последующие речи были напыщенны и носили слишком общий характер. Но слушали их землекопы и бетонщики внимательно, награждая каждого оратора одобрительными хлопками.

Наконец и речи окончены. Всем не терпится увидеть начало. Бетоньерка давно уже налажена, люди напряженно ждут сигнала, обратив все внимание на бетоньерку и застав, точно перед фотоаппаратом. Сулаков взмахнул рукой. Бетоньерка вздрогнула, заработала, захлопала, точно мортара, непрерывно бетонируя котлован. Крики одобрения огласили площадку.

Закладка фундамента совершилась.

Для отвозки земли были поставлены транспортеры. Это было эффектным зрелищем для местной публики, впервые видевшей механизацию. Зрители удивлялись, что землю уже отвозят не лошади, а направляют проложенным путем. Работу транспортеров сибиряки наблюдали с любопытством и интересом.

В конце мая мы начали копать и котлован под мартепы. Место для мартепы было более или менее спланировано, но от обильных дождей представляло собой сплошные лужи. Пришлось поэтому сначала освободить площадку от воды и затем уже начать земляные работы.

Боясь потерять хоть одну минуту, мы работали день и ночь, как кроты. На площадке копошились землекопы. Рытье котлована под мартепы и возведение фундамента доменов шли полным ходом.

Завершился первый, подготовительный этап строительства.

Глава XI

В поле на площадку прибыл новый начальник строительства. О нем говорили, что этот человек не терпит никаких авторитетов, что он самопадеет, заносчив и не переносит чужих доводов, даже самых разумных. К тому же, по своей прежней работе новый начальник строительства был тесно связан с работниками Стальстроя. Я предположил, что это может отразиться на его отношениях к кузнечкостроителям. Ведь именно с работниками Стальстроя мы, строители-металлурги, вели все время упорную борьбу. Мои опасения оправдались очень скоро. Свои первые шаги на площадке новый начальник строительства начал с того, что стал разгонять работавших со мной людей. Первой жертвой этого наступления был металлург С., человек, правда, неуравновешенный, вспыльчивый, но отличный работник, весьма опытный в своем деле. Меня это задело.

— Инженер С. может подать повод к недоразумениям между нами. Лучше поэтому от него освободиться, — сказал мне новый начальник строительства.

— Да, по увеличив человека, с которым я давно работаю, которого знаю и которому доверяю, вы как раз и создаете повод для недоразумений, — возразил я.

Я изложил новому начальнику намеченный план разворота строительства. Я рассказал ему, какую тяжелую борьбу пришлось провести на площадке, прежде чем заложить фундаменты.

— Если бы мы ждали и медлили с закладкой фундаментов, пропал бы еще один строительный сезон, — пояснил я.

Начальник строительства отнесся неодобрительно к тому, что мы полным ходом разворачивали работы на площадке.

— Я не понимаю, зачем такая спешка, ведь это же не баранки печь, а завод строить, нельзя торопиться в таком деле.

Это заставило меня насторожиться. Я понял, что новый начальник не даст мне работать так, как это диктовалось интересами стройки. Но на кого опереться? Я подумал о партийной организации площадки, о секретаре партийного комитета Сулакове, против которого новый начальник строительства вооружился буквально на второй день своего приезда.

Но я не пошел в партком. Тогда я еще недостаточно хорошо понимал, что в партийном комитете надо искать поддержку даже беспартийному специалисту, когда речь идет об интересах строительства, интересах социализма.

Особенно насторожился я, когда новый начальник стал намекать на мой возможный отъезд в Москву, якобы по делам строительства, а на самом деле затем, чтобы спровадить меня с площадки. Но я не собирался оставить площадку даже на один день. Я не могу этого сделать. Земляные работы шли полным ходом. Мы копали площадку везде и всюду. Фундаменты росли, как на дрожжах, и, кроме шамото-диасового цеха, который был неправильно запроектирован, у нас все шло достаточно хорошо.

В этот момент совершенно неожиданно для меня на помощь пришел партийный организатор строительства Сулаков.

— Двигайте строительство в нужном направлении, — сказал он мне, — рассчитывайте на помощь парткома во

всем, что касается интересов дела. В крайкоме и в ЦК партии нам всегда помогут, там разберутся — кто прав, а кто виноват.

Я приободрился.

Сулаков мобилизовал помощь партийных организаций края строительству и, опираясь на их авторитет и на директиву т. Куйбышева, мы твердым и решительным приказом ликвидировали Стальстрой. Все строительство было подчинено Кузнецкстрою.

Это вызвало правильное разграничение функций: металлурги объединяли техническое руководство строительством, а строительные работы производили строители.

С этого времени положение на площадке резко изменилось.

Каждый день на строительстве появлялись новые люди, прибывали свежие силы: инженеры, техники, хозяйственники, строители, партийные работники.

Всем хотелось работать, действовать, все требовали живого, активного дела.

Мы успели заложить фундаменты всех основных цехов, кроме прокатного. Но масштабы работы, которые очень широко развернулись на площадке, явились полной неожиданностью даже для центральных управлений. Новосталь требовало запрашивать: «откуда, почему фундаменты, кто разрешил строить?» Наши представители в Америке протелеграфировали, что договор на техническую помощь с американцами заключен, и требовали до их приезда никаких капитальных работ не начинать.

Но отступать было уже поздно. Над землей уже возвынялись две каменные груды доменных печей, уже возникли стены шамото-диасового цеха, мы готовились закладывать мартен, а тут вдруг «остановите работы, не начинайте капитальное строительство». Потеряв с нами связь, наша кузнецкстроевская комиссия в Америке не могла себе представить, что мы так далеко ушли вперед.

— Как же быть? — тревожно спрашивал я Сулаксова. Сулаков обратился в крайком партии за советом.

— Продолжайте работать! — ответили из крайкома твердо.

Глава XII

В процессе строительства трудности поджидали нас на каждом шагу. Мы были малоопытны и часто землю перекидывали с места на место раз пять. Гравий на ЦЭС (центральная электростанция) мы таскали чуть ли не мешками, обносили его вокруг здания, поднимали на верхние этажи. Мы просто не знали, как поступить иначе. У нас было мало электроэнергии и важнейшей задачей была тогда постройка второй, вспомогательной станции. Но точного расчета необходимой электроэнергии мы себе не представляли.

Спешили мы с шамото-динасовым цехом, чтобы иметь скорее свой огнеупорный кирпич.

К зиме 1930 года мы сделали большие запасы гравия, закончили и оборудовали механический цех, построили кислородную станцию, котельный цех кузницы. Наряду с возведением основных цехов, мы в самом начале создали себе прочную базу подсобного хозяйства.

Нашим слабым местом было — жилье. Зато у нас было достаточно продовольствия и вдоволь спецодежды и обуви. В этом отношении наше строительство выгодно отличалось от Магнитки.

Материалы и оборудование нам посылали из центра беспрепятственно. Квалифицированных людей у нас было мало, и зачастую работники не знали, что это за оборудование, для чего и куда оно идет. Поэтому мне приходилось регулярно ездить на станцию Кузнецк и давать указания, куда разгружать и как хранить оборудование.

Таким образом, в зиму 1930 года мы вступили более вооруженными. Мы получили много экскаваторов, рам, всякого рода механизмов. У нас было много железа и стройма-

териалов. Ручная работа лопатой быстро отступила на задний план.

Доменный цех в основных контурах выглядел довольно хорошо. Сильно отставала бункерная часть и рудный двор. Мы не предполагали, что объем работ на скиповых ямах будет большой. Новыряли мы их всю зиму.

По мартену дело шло благополучней. Там поставили железные конструкции и все шло как следует. Хуже было на строительстве прокатки. Ее начали строить еще осенью, но работы велись медленно, и развернули их как следует только к середине 1931 года.

По внешнему виду площадка буквально на глазах преобразилась. В течение нескольких дней выросли фермы, возникли стены, появлялись здания.

Работать на крепком сибирском морозе было довольно тяжело, но рабочие были одеты неплохо — в теплые пимы, ватники и меховые шапки.

Зимой 1930 года темпы работы начали отставать, мы не укладывались в необходимые сроки. Мы ввели ночные дежурства в цехах. Главной обязанностью дежурных было нажимать на людей, чтобы работы шли полным ходом. Объектов нажима было очень много. Надо было присутствовать при опускании злосчастной галереи на Томи, смотреть, как работают американцы, проверять, как бригады склепывают кауперы, как их сажают на фундамент; надо было следить за тем, как подливают бетон, как в мартене ставят колонны и как идет кладка огнеупорных печей.

Работать приходилось и днем и ночью, постоянно недосыпать, быть начеку, в напряжении двадцать четыре часа в сутки. Но разве мы думали об усталости? Мы забывали о ней, мы ее не чувствовали. Нас поглощало строительство, мы были захвачены пафосом созидания.

В сентябре, когда на площадку прибыли американцы, мы уже начали монтаж кожухов печи. Мы успели заложить основные цеха: доменный, мартен, огнеупорный, силовую станцию и налили уже в фундаменты порядочное количество бетона. Это был определенный успех, и мы гордились им.

Но американцы не ожидали, что в развороте строительства мы отважимся так далеко зайти. Первым их желанием было перестроить весь план, иначе говоря, перечеркнуть все то, что мы уже сделали. Приходилось только удивляться этой тенденции американцев. Они ведь были работниками той же фирмы «Фрейн», которая составляла план Кузнецкого завода, а мы вели работы в полном соответствии с этим планом.

Возражать против наших работ было неразумно, и я полагаю, что американцы проявили такую тенденцию потому, что в большинстве были не производственниками, а проектировщиками, которые любят охать проект, сделанный другими лицами. Диктуется это стремление простым желанием заработать на переделках плана лишние деньги.

Приходилось поэтому на первых порах выдерживать борьбу с руководителем американских инженеров Эвергардом, приходилось отстаивать стоятидесятитонные мартены и тысячетонные домны, которые мы успели заложить.

Но американцам казалась необычной эта затея большевиков.

— Америка в Сибири! Это просто чудо, — восклицал удивленно мистер Эвергард. — Мы считаем совершенно невозможным строить у вас стоятидесятитонные мартеновские печи, такие мощные домны и прокатку, какие вы задумали. Вы поймите, ведь в Америке мы только начинаем строить такие заводы. Что же вы сделаете без опыта, без механизмов, с вашими необученными людьми? Смешно!

Американцы были бы менее удивлены, если бы мы стали

строить завод наподобие Гурьевки или старых южных заводов. Они ведь привыкли считать Россию страной нищей и технически беспомощной. Они не понимали, что страна большевиков — это уже не старая, отсталая Россия, а новая страна, идущая семимильными шагами к прогрессу, к вершинам самой передовой мировой техники.

Помню летом 1931 года мы поехали с Эвергардом к долине Учулона между Темиртау и Мундыбашем. Мы ехали тайгой; дорога была ужасна: ручьи, камни, непролазная топь, заросли. Эвергард любовался дикой красотой природы.

— Здесь мы проложим 20 километров железной дороги, — сказал я Эвергарду.

Американец не поверил. Он смотрел на сибиряков с их колымажками и лошаденками и пожимал плечами.

— Когда же вы думаете построить эту дорогу?

— К седьмому ноября, к годовщине Октябрьской революции. Это будет наш подарок великому празднику.

— Это невозможно! Вы фантазируете так же, как с масштабами завода.

— Но завод — это уже реальность, мистер Эвергард. Мы постараемся вам доказать постройкой и этой дороги, что мы — реальные фантазеры.

В конце концов, когда на площадку приехал Фрейн и увидел, что работы идут полным ходом, он уже трезво рассудил, что менять планы действительно бессмысленно. Он дал понять Эвергарду, чтобы тот бросил разговоры о всяких переделках.

Я водил Фрейна по площадке. Он видел наших рабочих, беседовал с инженерами, казалось, был восхищен. Но мистер Фрейн был американцем. Он, конечно, думал, что мы — забавные чудаки.

Что же представляли собой американцы?

Строители-американцы приехали на площадку в августе. Приступив к работе, американцы-строители стали навязывать нам свои указания. Кое-что из этих указаний было

правильное, например, переход на литой бетон. Он сразу поставил дело по-американски, причем наши строители считали, что это не нужно, что это дорого обойдется. Русские инженеры привыкли возить цемент тачками и считали, что они этим экономят. Наши строители не учитывали, что экономя на цементе, мы переплачиваем колоссальные деньги на лишней рабочей силе и замедляем темп строительства.

Что касается проектировщиков, то среди них были люди разной ценности.

Мы, конечно, понимали, что Фрейн не хватал звезд с неба. За исключением двух-трех специалистов, к нам пришла второстепенная публика. В 1930 г. Америка еще не ощущала безработицы так остро, как два-три года спустя. Поэтому Фрейн подбирал для нас не блестящих инженеров и техников, а случайно подвернувшихся людей, которые сообразились повышенным гонораром.

Вот, например, незабываемый старик Дерфи — начальник мартеновского цеха. Как смешна была его прямо-таки маниакальная забота о лечении своих и жениных зубов. Будто мы его специально для этого и выписали! Старый бездельник! Четыре месяца он добросовестно выколачивал из нас денюжки, пока мы не выпроводили его.

Среди американцев выделялся, прежде всего, их руководитель Эвергард — инженер-проектировщик.

В Америке существуют такие специалисты, которые только проектируют. Они называются дизайнерами. При американских больших размахах и масштабах они необходимы. Эвергард близко к производству не сталкивался, но имел большую практику в проектировании заводов. Это был тип инженера и дельца в одно и то же время.

Особенно глубоких знаний у Эвергарда в какой-нибудь специальной отрасли не было, но он умел организовать людей и заставить их работать. Это тоже большое искусство. Эвергард не был мелочно упрямым и, когда надо, уступал, правда, если его самолюбие от этого не страдало. Он хорошо

знал металлургическую Америку, бывал в Европе и оказался для нас человеком чрезвычайно полезным.

Но помощник его — Кениг — был ограниченным человеком. Его роль сводилась к руководству техникой проектирования, но Кениг не был крупным специалистом. Прилично он знал только прокатку. Почему Эвергард взял его к себе в помощники, я понять не мог. Держал себя Кениг с русскими инженерами вызывающе, и я часто сдерживал себя, чтобы хорошенько не осадить его.

Совсем другим человеком был Голловей, скромный, опытный конструктор-чертежник, очень порядочный человек и один из тех, кто обладал знаниями и отстаивал свои собственные технические идеи. Он искренне помогал нам разбираться в деталях американских конструкций, и в особенности по домам. Умный, вдумчивый, приветливый старик, он сохранил самое теплое воспоминание о Советской стране. И сейчас он мне пишет дружеские письма из Америки.

«С благодарностью вспоминаю дни, когда вместе с вами трудился для вашей великой страны», — пишет он в одном из писем.

Полной противоположностью Голловейю был Райс, инженер-пер-доменищик, довольно слабый и узкий проектировщик. Глядя на наших строителей, на то, как неуверенно они нащупывали пути, мистер Райс снисходительно улыбался. Он не верил ни в наши силы, ни в наши возможности, ни в способности людей, ни в наше умение.

Фактически проект домашнего цеха был сделан Гипромезом до Райса, который только корректировал его и бесконечно критиковал.

— Плохо, можно сделать лучше, — неизменно повторял Райс.

— А как сделать лучше, мистер Райс?

Но Райс только молча улыбался. Когда строительство подходило к концу и нужно было переходить к производству, мистер Райс сбегал. Он нарочно ставил невыполнимые условия, чтобы освободиться от тяжелой работы пускового

периода. Он боялся, что с этим не справится, и заменил себя Фергюсоном — заокеанской птицей, которую выписывать из Америки не стоило.

— О, Фергюсон, это замечательный практик, — расхваливал его Райс.

Выписали Фергюсона. Он приехал не один, вместе с братом. Я сказал Фергюсону, что нам нужны будут мастера.

— Великолепно, у меня есть еще и другой брат.

— В Америке, кажется, не приято возить с собой братьев на работу, — пошутил я. — Выпишем лучше кого-нибудь другого.

— Никого другого я не выпишу, — обиделся Фергюсон, — мои братья всегда со мной работают.

Мне хотелось, чтобы у нас работали не только строители-американцы, но также и механики и электрики, и потому я упорно отстаивал кандидатуру механика Спеласи. Два месяца этот американец усердно критиковал советский строй, с удовольствием покуривая советские сигары «Тройка», любил советский виноград и омлеты с ветчиной.

Мы быстро расстались с ним, извинившись, что не уважаем бездельников.

Спеласи обиделся на такую непочтительность большевиков и напечатал в Америке несколько пошлых статей о том, что плохо-де живется в Советской стране и что не умеют работать большевики.

Таким образом, за исключением двух-трех специалистов, мы получили много неважных работников-американцев.

Что дали нам американцы в строительном искусстве?

Меньше, чем можно было ожидать, но кое-что дали.

Я уже упоминал о том, что переход с пластичного на литой бетон они сразу поставили по-американски. Они доказали нашим строителям, что литой бетон значительно лучше. Воспользовавшись этими указаниями, третью и четвертую домны мы уже бетонировали по американскому способу.

У американцев был определенный порядок:

— Чертеж, — говорили они, — это документ, от которого ни в коем случае нельзя отступить.

Выполняя задание, даже самый захудалый инженерик понимал, что чертеж представляет собой совершенно законченное целое и должен быть выполнен до конца.

Подстанции, которые строили американцы, являли собой законченное сооружение под монтаж. Все было выполнено точно по определенному чертежу.

Нам же казалось, что каждый мастер, каждый инженер, каждый рабочий участка не может заранее наметить себе точную линию работы. В этом отношении наши строители работали не так, как работают на фабрике, где каждый процесс точно рассчитан, а как кустари-одиночки, портные, которые шьют по собственному вдохновению.

Нашим строителям и монтажникам ничего не стоило пробить любое количество отверстий в полу или стенах, лишь бы только зацепиться. Мы сверлили и долбили сотни тысяч лишних отверстий, презрительно прозванных американцами «монтажными дырками».

В начале монтажа машин наши монтажники не ставили сразу болтов, они опасались: «а вдруг не придется».

Американцы говорили:

— Как не придется? Обязательно должно прийти.

— А вдруг будет ошибка?

— Ошибки быть не может.

— Но человеку ведь свойственно ошибаться?

— Человеку — да, чертежу — ни в коем случае. Надо заранее рассчитывать так, чтобы ошибок не было.

С другой стороны, и американцы часто оказывались консерваторами в работе. Американцы предпочитают в работе только те методы, которые достаточно проверены. Они чрезвычайно не любили такого новшества, как сварка. Когда Кениг сказал Бэру, что мы будем сваривать газопровод, тот засмеялся:

— Если бы я стал пробовать сварку, то только на своей собаке.

Однако американцы научили нас работе с подъемными механизмами и своим методам проектирования. С их помощью мы увеличили производительность завода до одного миллиона двухсот тысяч тонн чугуна в год вместо намеченных первоначально четырехсот тысяч тонн.

* * *

Первоначально наши строители были настроены далеко не в пользу американцев. Видя их беспомощность, незнание языка, непонимание сибирских условий, некоторые наши инженеры и техники-строители думали, что у американцев учиться нечему. «Мы-де сработаем лучше американцев, они нам ни почем». Я сдерживал эту публику:

— Прежде чем говорить, надо доказать, что вы работаете лучше американцев и знаете больше их.

Во главе этих строительно-шовинистических настроений стоял инженер Д. Он полагал, что в строительных делах знает лучше и больше, чем любой американец. Д. похвалялся, что работает и без чертежей и без материалов, «а вот получается».

Американцы вначале растерялись. Они приходили с жалобами ко мне, говорили, что их никто не слушает и не желает понимать. Тогда я предложил собрать всех американцев и выслушать, чего они хотят.

Американцы в один голос заявили, что им трудно работать, их не понимают, американец говорит одно, а русский делает совсем другое, приказ на русского не действует, и поэтому не видны результаты работы. Я отвечал американцам:

— Мы вас пригласили в нашу страну для того, чтобы вы помогли нам построить завод, а вы жалуетесь, что вас не слушают. Нас тоже не всегда слушают. Вы вспомните промышленную историю вашей страны. Был у вас знаменитый металлург Джон Фритц, книжка которого известна

каждому американцу. Эту книжку вы, вероятно, читали все. Джон Фритц рассказывал, как он налаживал доменные печи, пускал новые мартены, но люди, не привыкшие к этой новой технике, не хотели работать. Мастера и рабочие говорили, что эта техника не годится. Джону Фритцу стоило немало трудов доказать своим же соотечественникам, что работать надо именно так, как указывает он. Джон Фритц — поучительный пример. Докажите нашим людям на практике, что вы правы, и никто не посмеет вам возражать, а тем более ослушаться ваших приказаний.

Все недоразумения исчезли, когда на площадку приехал инженер-коммунист, назначенный вместо Д. главным строителем завода. Он сразу понял, что американские методы работы с механизмами или литой бетон ускоряют в несколько раз работы на строительстве. Он потребовал от своих работников применения методов работы американцев и беспрекословного выполнения их указаний.

Разбивка прокатки сразу пошла хорошо, по-американски. Здесь был замечательный работник американец Стюарт, который с чисто спортивным азартом и воодушевлением проводил работы.

Относившиеся раньше скептически к литому бетону, введяемому Бэрм и Гленом, наши строители теперь даже начали подсчитывать экономию от сокращения рабочей силы при замене пластического бетона литым.

Наиболее горячо проводила американские методы работы наша строительная молодежь. Помощник главного строителя Фролов был энергичным молодым инженером. Он любил точную работу. Это был вдохновенный работник. В любое время дня и ночи его можно было встретить на площадке бодрым, жизнерадостным, никогда не унывающим и полным страстной веры в будущее. Как жаль, что он погиб при катастрофе на завале силосных ям в коксовом цехе, так и не увидев готового завода!

У нас были и люди, любившие риск, и трусливые людишки. С первых же дней, когда обозначились трудности,

многие начали бить отбой: и климат неподходящий для здоровья, и не по специальности работа. Таких мы не задерживали на площадке: удираете, и черт с вами, нам не жалко!

Среди людей преданных, ценных выделялись плановики. Они оказывали большое влияние на всю нашу работу, организуя дружный, сложный процесс всех звеньев строительства. Плановики заранее определяли количество работы, намечали участки строительства, подтягивали весь строительный персонал, приучая его к порядку, бережному отношению к материалам.

Особое место на строительстве занимал цех железных конструкций — железомонтаж, преобразованный в самостоятельный цех на площадке.

Отдельные работники не понимали значения того или иного цеха в общем ходе строительства. В частности, когда железомонтаж появился на площадке и потребовал себе площади для мастерских, его встретили в штыки: эти еще откуда приехали и что им вообще нужно?

Однако цех железомонтажа представлял важнейшее звено в строительстве. Шутка сказать! Сто тысяч тонн железных конструкций должен был изготовить железомонтаж для строительства. Пятьдесят тысяч тонн из этого количества цех должен был изготовить непосредственно на площадке. Ведь это — колоссальная работа, огромный завод, которому нужны рабочие, сложное оборудование и инструменты.

Потребовалось много усилий, чтобы доказать строителям, как важно значение этого цеха.

Мартеновский цех, листовая стан, стан «500» полностью до последнего куска выполнены железомонтажом. Из железных конструкций до последней заклепки мы в течение двух лет ничего не получали со стороны. И не будь этой строгой специализации, не дай железомонтажу жить самостоятельно, — у нас получилось бы то же самое, что на Магнитке. Мы растеряли бы людей по бесчисленным цехам, а

в каждом цехе у нас были бы свои «кудесники», конкурирующие друг с другом, и в итоге пострадали бы сроки строительства.

Глава XIV

Правительство установило днем пуска первой сибирской домны — Седьмое ноября 1931 года. Эта дата была установлена правительством после наших заверений, что именно в годовщину Великой Октябрьской революции мы дадим стране первый сибирский чугун.

Скажу откровенно, когда эти сроки были еще далеки — они мне казались вполне выполнимыми. Но по мере их приближения становилось ясно, что к Седьмому ноября 1931 года мы домну не пустим.

Это был конфуз, большой скандал. На телеграфные запросы из Москвы «можно ли уложиться в сроки», я отвечал, что если не в ноябре, то уж в декабре домну мы обязательно пустим. А в это время мы только поднимали накладный мост на домну.

Как главного инженера строительства, меня беспрестанно теребили, спрашивали, на меня заседали бесчисленные представители газет, журналов, работники партийных и комсомольских организаций, хозяйственные учреждения. Всех интересовало, что еще осталось доделать до пуска домны. Я отвечал, что надо еще закончить заезды на бункера, необходимо проложить пути, чтобы можно было подъезжать к первой печи, нужно получить кокс.

Остался месяц до Седьмого ноября, а доменный цех был завален землей, конструкциям, небраным кирпичом. Важнейшие объекты завода не были еще готовы. Не было даже разливочной машины, и пустить в этом положении домну было бы преступлением. Партийный комитет строительства беспокойно искал выхода:

Можно ли пустить домну без разливочной машины?
— Ни в коем случае! — отвечал я.

— А нельзя ли разливать чугун на литейном дворе? Некоторые мастера утверждают, что можно.

— Нет, это совершенно невозможно. Ведь печь огромная, мы просто не успеем убрать чугун и напрасно измучаем людей.

— Тогда можно ли пускать домну без газоочистки?

— Нельзя пускать, потому что, если пускать грязный газ, то забьются каушера и мы их погубим.

— Тогда, может быть, пустить печь на одной турбовоздуховке?

— В этом случае, если произойдет авария турбовоздуховки, печь надолго выйдет из строя.

К Седьмому ноября был только поднят наклонный мост на домну, но и его еще надо было монтировать. Газоочистка не была закончена, рельсовые пути лежали еще в канавах, а не на ровной плоскости, по-прежнему не было еще разливочной машины.

Торжественное октябрьское собрание коллектива строителей проходило в деревянном здании поразительно быстро выстроенного театра. Строители находились в приподнято-праздничном настроении, но всех угнетало сознание, что главная задача не выполнена. То и дело из разных концов зала слышался обращенный к президиуму тревожный вопрос:

— Как же с домной, когда же мы дадим обещанный стране сибирский чугун?

Приходилось отвечать на эти недоуменные вопросы:

— Будем считать в основном сибирский завод открытым, а домну пустим в начале декабря.

Приходит декабрь и январь 1932 года, а для пуска домны еще не все готово. Партийная организация площадки требует объяснений у главного инженера строительства. Меня вызвали в партком, мне говорят:

— Мы были уверены, что пустим домну в ноябре, потом мы всех заверяли, что это произойдет в декабре. Но вот уже прошел февраль, а и теперь еще неизвестно — когда мы, на-

копец, выполним обязательства, данные кузнецкстроевцами советскому народу? Вы знали ведь, что вовремя кузнецкая домна не будет задута?

— Да, я знал, я понял это еще несколько месяцев тому назад.

— Так почему же вы этого не сказали раньше и продолжали уверять нас, что домну к ноябрю мы обязательно пустим? Надо было сказать об этом, прийти, наконец, в партийную организацию строительства и поделиться своими сомнениями. Ведь мы могли бы принять мобилизационные меры, и с нашими людьми, с нашими замечательными строителями наверняка давно уже пустили бы домну.

— Это безусловно верно, — согласился я. — К сожалению, об этом я не подумал.

— Ну, а теперь, в марте месяце, можно пускать печь?

— Теперь можно, печь вполне готова.

В маленькой конторке доменного цеха тридцатого марта 1932 года собрались инженеры, рабочие, строители, партийные работники, американцы.

Можно пускать домну или нет? Американцы единодушно заявили, что домну пускать никак нельзя, еще не время.

— Почему нельзя? — заинтересовались представители парткома.

— Нужно раньше опробовать воздуховодку, испытать водопровод, кроме того, нет персонала для обслуживания печи, — пояснили американцы.

Обратились ко мне и обермастеру Ровенскому:

— А по-вашему, можно пустить печь или есть какой-нибудь риск, что она не пойдет?

— Да, можно. Риска никакого уже нет. Печь готова к выпуску чугуна.

— Ну, тогда начинайте!

Наступили самые ответственные и торжественные минуты работы на площадке, минуты, завершающие величественный и тяжелый этап борьбы с суровой сибирской при-

родой, минуты, завершающие величайшее напряжение огромных масс людей.

Наступили минуты, которые должны были вознаградить строителей за их тяжелый и благородный труд, отданный ими без остатка на создание первенца социалистической индустриализации в Сибири.

Началась загрузка домны. Из бункеров по наклонному мосту побежали вверх к загрузочным аппаратам первые вагоны с рудой, с коксом, с доломитом. Это было торжественное зрелище, и люди не отходили от домны ни на шаг. Сюда пришли строители, их жены и дети, чтобы увидеть рождение великого сибирского гиганта.

Смены соревновались между собой. В пусковую ночь бодрствовала вся площадка. Бригада, проработавшая смену, добровольно осталась помогать другой бригаде, на которую выпала честь пуска домны.

Заканчивалась погрузка. В первую шахту домны опрокидывали последние скипы. Доменички устанавливали холодильники фурм. В двенадцать часов ночи первого апреля вода охватила все секции домны, забила безостановочно из водопроводных трубок. В последний раз мы осмотрели разливочную машину.

В три часа пятьдесят пять минут я включил рубильник сигнального прибора. Воздуходувка ответила: «даем воздух»; ЦЭС ответила: «есть пар»; кауперы сообщили: «даем дутье 500».

Дутье в печи усиливалось. Люди вдруг бросились к фурмам и прожгли раскаленными ломami облитую керосном кладку. На фурмах вспыхнул огонь, огонь зажег шихту домны. Оранжевым пламенем вырвался газ через чугуниную летку.

Первую кузнечную домну задули в три часа пятьдесят пять минут первого апреля 1932 года.

Через тридцать шесть часов пошел первый чугун.

С этого дня Сибирь стала родиной металла.

Была ночь, апрельская сибирская ночь, когда из летки

хлынул первый чугун. Дежурившие около печи люди, переплавленные уже несколькими ночами, счастливые и возбужденные, бросились на шею друг другу. В радостном исступлении все кричали от восторга.

Изменилась география края с того момента, когда пошел первый сибирский чугун из кузнечной домны. Осуществились мечты великих русских людей — Ломоносова, Герцена, Менделеева. Эти мечты осуществили большевики, советский народ, великая партия Ленина, Советская власть — самая демократическая и прогрессивная власть в мире.

Осуществились мои мечты, мечты инженера, которому выпало большое счастье участвовать в строительстве сибирского гиганта.

Глава XV

Труд, который в наше время стал делом чести, доблести и героизма, в прошлом был проклятием и унижением.

В деревне Широкий Уступ, где я родился, люди трудились много и тяжело, но эта борьба за полуголодное существование вызывала лишь жалость и возмущение. Огромной жалостью и гневом проникнуты стихотворения Некрасова, воспевшего труженика:

Губы бескровные, веки упавшие,

Язвы на тощих руках;

Вечно в воде по колено стоявшие

Ноги опухли; колтун в волосах:

Ямою грудь, что на заступ старательно

Изо дня в день налегала весь век...

Трагическая картина строительства железной дороги, нарисованная поэтом, оставалась характерной и для начала нашего столетия.

Все это хорошо помнят люди моего поколения, но знает ли это молодежь, которая пришла на советские стройки и росла одновременно с корпусами новых заводов? Молодые люди, которые десять лет назад не знали, что такое трак-

тор, становятся инженерами у домен, управляют мощными агрегатами, изобретают умнейшие станки.

Первые строители на площадке жили в самодельных землянках. На столе главного инженера, рядом с чертежами заводских пролетов, лежал проект нового социалистического города. Город рождался в непосредственной близости с заводом. Первыми жителями его светлых корпусов были пришедшие на Кузнецкстрой «с Волхова, с матушки-Волги, с Оки, с разных концов государства великого» молодые парни и девушки. Это они, организованные волей партии, сыны великого советского народа, вздымали окаменевшую землю, творили эпопею социалистической Сибири.

Весной и летом 1930 года на Кузнецкстрое началось генеральное наступление. На огромной, заросшей кустарником и покрытой заводью площадке, в дикой, безмолвной тайге закипел человеческий муравейник. Люди воздвигали временные сооружения, подвозили материал. В этот период наступление велось главным образом на окаменевшую землю. Основной фигурой на стройке был землекоп.

Различные национальности были представлены в первых бригадах — русские, украинцы, татары, казахи. Но различие наречий не повлекло за собой тех роковых последствий, как при постройке знаменитой Вавилонской башни. Единая идея вдохновляла всех участников стройки, идея индустриализации нашей социалистической страны.

Работали круглые сутки. Ночью площадку освещали прожектора, ночные смены не хотели снижать выработки. Когда на половине котлована вдруг обнаруживались плывуны, котлован продолжали рыть, стоя по пояс в ледяной воде. За слоем плывунов шли слои глины и гальки. После восьмичасового рабочего дня на производственных освещенных землекопы слушали доклады инженеров «О грунтах», «Не грозит ли оседание?».

Интересовались завтрашним днем стройки не только потому, что знали: по окончании земляных работ они станут каменщиками, бетонщиками, монтажниками, а потому, что

за каждым вынутым кубометром земли, за каждой кладкой кирпича они видели завод. Они не представляли его себе во всех деталях, но каждый знал, что строит завод, который даст миллионы тонн чугуна, миллионы тонн стали. И этот чугун и сталь были той вдохновляющей идеей борьбы, той осязаемой реальностью, которая сделала возможными такие результаты, какие давала бригада Дункеля, вынимавшая по 56 кубометров земли на человека за смену. Это сделало возможным победу бригады Филиппова, опередившей Дункеля и давшей за смену 74 кубометра земли на одного человека. Тот, кто работал когда-нибудь на строительстве, понимает, что означают эти цифры.

Земляные работы не прекращались и тогда, когда сильные морозы сковывали вязкую глинистую почву площадки. Экскаваторы задыхались на морозе. Но каменную землю надо было во что бы то ни стало разломать. Комсомольцы объявляли субботник. Дезертиров не было. Были энтузиасты, борцы. В густом морозном тумане комсомольцы начали копать землю кайлами. Коченели ноги, обмерзали пальцы, но ни один боец не покинул фронта. На освещенной прожекторами площадке работали всю ночь. И победили мороз, стужу, победили упрямую Сибирь. На этом первом субботнике сделали 38 котлованов.

Вспоминаю 21 января 1930 года. В раздаточной, где рабочие получали кайла и лопаты, бригадир созвал небольшое собрание. Сообщение его было коротким.

— Шесть лет назад в эту ночь у Кремлевской стены рабочие рыли котлованы для мавзолея Ильича. В те дни морозы доходили до 35 градусов. Рабочие отказывались мяться и работали по двадцать часов. В ту ночь работал и я... Итак, друзья, за дело Ленина, за наше с вами дело!

В эту ночь план земляных работ был выполнен на 242 процента. На площадке свирепствовал ураган... Температура была 31 градус ниже нуля.

Ведущей фигурой на стройке в те дни был землекоп. Комсомолец, работавший в столовой, в кооперативе, в раз-

даточной, считал себя обойденным. Начальникам участков в то время поступали заявления: «переведите на основные работы». То был героизм, о котором не знала молодежь моего поколения.

Большие стройки редко обходятся без аварий и несчастных случаев. Были они и на Кузнецкой площадке. Самая большая авария произошла на завале бункеров силосов на коксовом цехе. В силос с высоты 17 метров упало несколько человек и погибло. Я спустился в эту страшную могилу и увидел, что те, кто не был тяжело ранен, на чьих глазах совершился весь этот ужас, не только не поддались панике, не кинулись оказывать первую помощь пострадавшим. Исцарапанные, окровавленные, они не старались выйти первыми. О спасении собственной жизни и мысли не было. Они вытаскивали раненых и мертвых товарищей. Казалось бы, что катастрофа, которая совершается на глазах у людей, должна вселить панику и растерянность. Но ни паники, ни растерянности не было. Тут сказало огромное организующее влияние коллектива. Далеко не все из них были храбрецами, но там, где шли вперед одни, не могли отступить и другие. Это так же, как на фронте, где героический пример одного ведет за собой массу бойцов.

Мне дали знать, что на скиповых ямах доменных печей произошел обвал. Придавило трех рабочих. Через несколько минут я был на месте катастрофы. Я увидел несколько рабочих, кинувшихся спасать товарищей. Земля продолжала обваливаться, она придавила добровольцев. Но добровольцев было много. Своими телами они остановили низвергающуюся лавину земли. Своими телами люди защищали друг друга от смерти и в конце концов сумели вытащить всех. Я снова увидел: перед угрозой опасности не было растерянности, желания бежать, спастись самим.

Памятен вражеский поджог ТЭЦ. Это было в апреле 1931 г. Ночью загорелась временная деревянная стена ТЭЦ высотой в 45 метров. У основания пылающей стены лежали котлы, турбины и, если на них упал бы горящий кусок де-

рева, они взорвались бы. Все ясно поняли, что чудовищные силы, таящиеся в котлах турбины, взорвут окружающие здания и все, что находится вокруг. Но именно потому, что последствия были понятны всем, за тушение пожара вместе с пожарной бригадой взялись и рабочие.

Представьте себе пылающее на фоне темной весенней ночи здание, фигуры людей, то вырванные из мрака пламенем 45-метрового факела, то скрывающиеся в темноте, хриплые, короткие приказания тех, кто в непосредственной близости от горящего здания наглотался дыма и опалил лицо. Наиболее действенным средством для тушения оказался турбинный пасос, смонтированный, но не вполне законченный. Трубы не имели укрепления, их нужно было сделать на большой высоте.

Несколько слесарей полезли на крышу. Крыша была недостроена, и из-за дыма было легко проглядеть провалы. Люди могли свалиться на котлы, которые каждую секунду грозили взорваться. И все же никто не покинул вахту у таивших разрушение и смерть котлов, пока пожар не был ликвидирован.

История многочисленных строек нашего Союза знает десятки и сотни таких подвигов. Это было возможным только в стране, где труд является благом для всего народа, и героизм поэтому стал качеством не отдельных храбрецов, а явлением массовым.

Когда мы впервые увидели чертежи конструкции мартеповского и доменного цехов, у всех возник один вопрос, где взять такое количество людей, которое нужно для строительных работ на высоте 55 метров! Где взять таких людей, которые поднимутся по ступицам и на головокружительной пятидесятиметровой высоте будут собирать железные конструкции, несмотря на лютый ветер, стужу и ливень? Можно найти, думали мы, несколько смельчаков, но ведь нужна целая армия! За границей таких рабочих очень хорошо оплачивают и очень балуют. Я выписал для этой цели из Америки двух такелажников. Один из этих амери-

канцев — Хэлл — вскоре погиб из-за излишней ревности. Когда стали поднимать железную ферму на ЦЭС, он начал ухарски расхаживать под ней. Хэлла предупредили об опасности, но он хотел показать русским, как может работать американец. Ферма опрокинулась и придавила его.

Другой американец был благоразумен, но, кроме этого качества, никакими талантами не обладал и к тому же был трусом. Остался один человек, который смог учить нашу молодежь такелажному делу. Это был Иван Андреевич Воронин.

У старого котельщика была вывихнута половина челюсти, но это не мешало ему быть всегда неиссякаемо веселым. Надо сказать, что до прихода на стройку старик совершенно не знал математики и ничего не понимал в вычислениях. Но, отличаясь природной сметливостью, уже через два года он накопил некоторые знания и работу свою делал без помощи инженеров, никогда не ошибаясь.

С ним-то мы и начали учить нашу молодежь не бояться высоты.

Через некоторое время у веселого учителя было учеников больше чем достаточно. Работы обошлись без единого несчастного случая.

Кто были эти ребята? Простые колхозники, сельская молодежь, комсомольцы, едва ли видевшие раньше дома выше четырех этажей. Теперь многие из них — техники, а в будущем — инженеры. Колхозник Роганов учится сейчас в Промышленной Академии.

Роганов был исключительно смышленным парнем, его бригада быстро освоила самые трудные и срочные работы, как, например, кладку труб. Трубы надо было класть на высоте 80 метров. Ребята с песнями побеждали эту высоту.

Когда Иван Андреевич Воронин объявил о своем намерении поднять огромный наклонный мост не в разобранном виде, как это делается во всем мире, а целиком, чтобы этим сократить сроки, американские специалисты сдрейфили. Они написали мне пространную докладную записку, объ-

вив, что снимают с себя всякую ответственность за последствия этого неслыханного технического проекта.

Первый мост был поднят методом Ивана Андреевича Воронина вместо месяца в течение ...34 часов. Второй — в течение 15 часов. После этого случая крупный специалист американец Глэн заявил мне:

— Вы — счастливый инженер: русские рабочие — лучшие рабочие в мире. О, это — замечательные ребята!

Подлинными героями первых кузнецких домен были огнеупорщики.

Бригады Митина, Доронина, Легкова установили мировые рекорды кладки. Начав с кладки 1 тонны огнеупора на человека в смену, они добились кладки по 6 тонн.

Комсомольцы Волков и Огалько, разработав свой метод кладки, давали по 11 тонн в смену, а один Волков, работая на футеровке седьмого каупера, уложил за 8 часов 15 тонн огнеупора.

Чудеса трудового героизма показали женщины. Холод, плохие жилищные условия, забота о детях не могли ослабить энтузиазма женщин, увлеченных размахом строительства. Многие из них на стройке обрели самостоятельность, почувствовав себя равноправными с мужчинами, и это вознаграждало их за тяжелые условия первого периода строительства.

Я помню осень 1931 года. Четыре дня лил дождь. Две-три женщины работало на подноске кирпича для кладки коксовых батарей. Сапог не хватало, они работали босиком и все же никто не уходил после 8 часов работы. Делом чести было работать по 10—12 часов, чтобы не допустить перебоя в работе каменщиков.

В бригадах бетонщиков очень скоро стали работать женщины.

Когда ударили пятидесятиградусные сибирские морозы, женские бригады бетонщиц не приостановили работы, они поддерживали горение жаровен и не давали бетону замерзнуть, все время перевыполняя план.

Памятны первые дни пуска доменного и коксового цехов. Произошла авария. В одном колодце вырвало свинец из раструба. Нависла угроза остановки домы. Трое суток бригада проработала в воде, не останавливая перекачку.

Круглые сутки, днем и ночью, люди стучали молотками, рыли котловапы, лили бетон. Кладя кирпич за кирпичом, день за днем подымали все выше и выше трубы, домы, мартены. Это был труд тяжелый, но радостный, труд людей, которые знали, что трудятся они для счастья своего народа.

Глава XVI

В конце марта произошло значительное событие в моей жизни. Меня выдвинули кандидатом в Академию наук. Когда мне сообщили об этом, я опешил. Никаких значительных научных трудов я в своей жизни не написал. Я был инженером-практиком; я хорошо знал американскую технику металлургической промышленности и все свои знания использовал для того, чтобы построить в Сибири самый усовершенствованный, американского типа металлургический завод. Я представлял себе, что академик должен сидеть где-то в тиши кабинета, лаборатории, я же постоянно находился на заводе, у домен, у мартенов, у горячего металла. Какой я академик?

Я поделился своими сомнениями с партийными товарищами. Они показали мне на площадку. Отчетливо на фоне синего мартовского неба вырисовывались каупера, домы. Правей виднелись фермы мартеновского цеха, на площадке уже раскинулся большой действующий завод.

— Это не только написано, но и построено, и это стоит многих научных трудов, — ответили они мне.

В апреле я был избран действительным членом Академии наук.

Глава XVII

«Героика строительства прошла, начинаются будни боевой...» — эту фразу я не успел закончить, записывая ее

в своем небольшом блокноте-дневнике в конце 1932 г. Не дописал я ее и в последующие дни, очевидно, потому, что время, следовавшее затем, вовсе не было временем «почивания на лаврах». Перефразируя известное английское выражение, можно было сказать: «Борьба на строительной площадке вчера закончилась, но борьба продолжается и да здравствует борьба!».

Многогосычная армия строителей, руководимая и направляемая единой волей партии большевиков, взяла крепость, победила на первом этапе — этапе трудном, героическом, но нужном было еще закрепить свою победу, победить техническую отсталость, научить тех, кто умел лишь держать оружие, — владеть этим оружием, поднять культурно-технический уровень людских масс на уровень той замечательной техники, которая возникла в Сибири.

Агрегат за агрегатом вступали в строй, и впервые люди подошли к управлению сложнейшими, мощными машинами. Многие из них, несмотря даже на то, что были старыми металлургами, не совсем ясно представляли себе, что должны они делать у печей, каждая из которых должна была выплавлять чугуна столько, сколько в старой Юзовке давали четыре домы, вместе взятые.

Люди, еще вчера называвшие себя каменщиками, бетонщиками, тапелажниками, сейчас должны были стать металлургами — доменщиками, сталеварами, прокатчиками, — людьми сложнейших профессий.

Но это не так-то легко — превратить строителя в производственника.

Строители — по-моему, художники. Они грунтуют полотно, подбирают краски, они кладут на полотно первые кисти, но уже в этот начальный период своей работы художник-строитель может рассказать вам о своей будущей картине. Он ясно представляет ее себе, и каждый новый мазок кисти выражает его идею. Чем яснее вырисовывается замысел художника, тем больше у него вдохновения.

Строитель-инженер, рабочий-каменщик захвачены после-

довательностью строительных работ: котлованы, фундамент, коробка, отделочные работы — все это уже дает представление о будущей панораме завода, поэтому в течение всего цикла работ эпизодам строителя нарастает.

Иное дело — производитель, у которого результаты борьбы менее видны, менее бросаются в глаза. Производитель делает одно и то же изо дня в день. Все его усилия, весь его успех в том, насколько сможет он отшлифовать, уточнить, улучшить — порой на одну десятую таковой-то коэффициент. Производитель из художника превращается в мастера. Такую каждодневную кропотливую работу, менее интересную по ее внешней эффективности, я склонен считать не менее героической, а пожалуй, еще больше требующей мужества и настойчивости.

В памятную апрельскую ночь, когда первая доменная печь должна была выдать первый сибирский чугун, никто на площадке не спал. Летку начали пробовать с вечера, и беспрерывно звонил телефон: люди беспокоились, спрашивались — идет ли чугун. Кто-то распространил слух, что идет «козел», а не чугун. Слово «козел» — страшно неприятное для металлургов слово. Это значит, что все в печи пропало. Но, вопреки зловещим предсказаниям, чугун пошел хороший. Я увидел это сразу, и когда этот чугун пошел в первый восьмидесятитонный ковш, беспокойство исчезло. Сомнений уже не было ни у кого — все пойдет благополучно. И людей на площадке охватила радость. По кусочку, как трофеи, как память своей победы, они начали растаскивать этот чугун.

Но выдача первого чугуна не означала еще, что и впредь все пойдет благополучно. У нас было слишком мало опытных людей, квалифицированных доменщиков и сталеваров, чтобы надеяться, что процесс плавления металла будет точен, как часы.

Труднее всего процесс освоения протекал в доменном цехе. На первом этапе мы потеряли почти всех доменщиков. Здесь не было «павших в честном бою»: многие из них де-

зертировали, потому что у них оказались слишком слабые нервы для преодоления всех неполадок. И, оглядываясь назад, я вижу весь проделанный путь более значительным и трудным, чем он казался мне в те дни. Я не вспомню, чтобы у меня в те дни возникало когда-либо чувство разочарования. Нет! Все время шло нарастание победного чувства.

Какую мощную картину торжества машины, торжества советской техники представлял доменный цех, все цехи нового гиганта! Какая это потрясающая красота, ради создания которой стоило жить и бороться! Чтобы понять величие этой красоты, нужно лишь представить себе старые русские металлургические заводы, старые «колымаги». Руду там ссыпали в ямы. Летом — обливаясь потом и кровью, зимой — коченея от стужи, толкая большую железную тачку, рабочие-катыли доставляли к подъемнику сырье для домен. Подъемник был единственным механизмом на старом заводе. Расплавленный чугун растекался огненными ручьями по песку. Металл заливали водой вручную, и в клубах пара нельзя было разглядеть рабочих, разламывающих чугунышки ломачами.

Но вот новая большевистская техника. И десятки тонн кокса, руды, доломитов — составные элементы, из которых варится чугун, — загружаются в новую доменную печь невидимо для глаза. Механизирован весь процесс — не только загрузка, но и забивка летки и выдача чугуна. Огромные ковши развозят жидкий чугун к изложницам. Механизмы заменяют работу сотен человеческих рук. У тех агрегатов, где, как на старой Юзовке, работало две тысячи человек, на новом заводе справляются триста.

Освоение этой новой техники шло не без жертв и напряжения. Первый сюрприз нас ждал вскоре после пуска первой домы. Прорвало трубу. Между газоочисткой и печью хлынула вода. Вода была с такой силой, что в несколько минут оказались залитыми все колодцы, где на-

ходятся вентиля. Переключить воду на запасной резервуар не представлялось возможным.

Причину аварии выяснили скоро. Труба, как мы тогда говорили, оказалась сделанной «на пимах». Пимы — это сибирская обувь. Некоторые сибиряки имеют дурную привычку оставлять ее в самых неподходящих местах. Так женщина и прочно вошла в наш лексикон, определяя всякую строительную небрежность, поговорка «сработано на пимах».

Не найдя настоящего тройника, строители, оказалось, обошлись самодельными. В результате — авария.

В первые дни пуска многое приходилось переделывать. Мы учились на собственных ошибках. Но в те дни разговаривать, дискутировать времени не было. Решение могло быть одно — действовать немедленно. Авария на домне произошла в апреле. Как это обычно в Сибири, стояли сильные морозы. Рабочий Новиков молча снял рубашку и полез в колодез. То был могучий парень, бывший моряк. Он захлебывался, коченел в ледяной воде, но вентиля закрыл и пустил воду другим путем.

Печь все же пришлось остановить, так как газоочистка была залита водой. Об остановке печи знало очень немногие люди. Остановку маскировал пар, который мы пустили с центральной электрической станции. Пар был очень похож на тот, который выходит при работе доменной печи. Не создавать паники — было первейшим нашим девизом. Я был крепко защищен от этого чувства, я знал, что авария, хотя и тяжелая, но поправима, я верил, что если как-то количество человеческого созидательного труда затрачено и в новом месте создано грандиозное дело — разрушить результаты этого труда не так-то просто. Можно сделать царапину, вывести из строя деталь, но уничтожить огромное целое — нельзя.

Но были паникеры, за которыми стояли и враги, которые при первой же аварии строили сразу всевозможные теории о гибели завода. «Авария с водой — катастрофа, крах!» — вопили паникеры. «Все пропало!» — кричали они,

когда вследствие неправильно запрошенной подины произошло откос в передней стенке мартеновской печи и шлак пошел в металл. Нашелся инженер, который быстро сообразил, в чем дело. И, когда поправили положение, многим было стыдно, что можно было расстраиваться по такому незначительному поводу.

В Кузнецке осуществлялось строительство наиболее совершенного в мировой металлургической промышленности гигантского завода. И здесь не было недостатка в отваге и упорстве у десятков тысяч людей, преодолевших суровую природу сибирской тайги. Мы осваивали сложнейшую работу. Но, поставив без единой аварии восьмидесятиметровые мартеновские трубы, сократив в тридцать раз срок поднятия разборного крана, мы могли пропустить укладку фундамента «на пимах». В результате доменная печь села на 200 миллиметров. Это вызвало серьезные последствия. Через 8 месяцев нам пришлось понижать желоба, устраивать их на новой глубине, делать новые уклоны.

Неизведанной областью, где мы, как слепые котят, тупались в разные стороны, был для нас вопрос использования материалов в таких больших количествах. Победили мы не благодаря имевшимся готовым знаниям, а только благодаря упорству. Вопрос использования и применения кокса, оказалось, был наиболее исследованным. Старые наши сведения о коксующихся углях говорили о том, что кемеровский кокс будет безусловно хорош, что с этим коксом мы будем делать чудеса. Но то, что хорошо получается в колбе, в пробирке, не всегда получается хорошо в большом масштабе, потому что разница между пластовыми пробами угля и вагонными, эстакадными пробами очень большая.

Осложнило дело и то, что расположенные рядом с заводом рудники — Осиновский и Араличевский — не были готовы. Мы принуждены были пользоваться неопробованными углями Прокопьевской шахты. Их надо было освоить, освоить их шихтовку. Выяснили, что уголь этот спекается, что качество его зависит от того, из каких пластов

он взят, насколько сильно окислен, близко или далеко берут его от поверхности.

Донбассовский опыт нам не помог. В Донбассе уголь коксуется один. Здесь же нужна была смесь. Но неправильная смесь плохо сказывается на качестве кокса, и поэтому мы получали такой кокс, который «ни в одни ворота не лез». Печь громыхала, появлялись осадки, огромное количество пыли, горели фурмы.

Кокс плохой. В этом все мнения сходились, но и на этом коксе можно было работать, если уметь работать, если бороться, а не бежать от работы.

Неприятностей в первый период освоения было много. При очень холодной зиме в недоделанном, неотепленном здании углеподготовки уголь при дроблении превращался в пыль. Люди из-за пыли не видели друг друга на расстоянии шага. Два раза в сутки приходилось очищать приборы.

С наступлением весны и благодаря самоотверженной работе людей в лаборатории положение с шихтой улучшилось.

На коксовых печах у нас в то время стоял старый мастер Волошин, проработавший 15 лет на южных заводах. Он умел строго держать определенный режим на печах. Печи не газовали, не заграфичивались. Дисциплина у него была железная, от молодых инженеров он требовал беспрекословного подчинения, и кое-кто поэтому серьезно ворчал по поводу «татарского ига».

Но, одновременно с достоинствами опытного практика, у Волошина был один крупный недостаток — он вел себя, как кудесник — обладатель тайны, которую никому не хотел доверить и передать. Типичная черта специалиста, воспитанного на капиталистическом предприятии, боявшегося конкуренции и оборонявшегося таким образом от угрозы безработицы.

Но нам нужна была армия педагогов, а их у нас не было. Учиться нам пришлось на манер того мальчика, который не умел плавать и, несмотря на это, был сброшен в

самом глубоком месте реки. Наглотившись воды, мальчик выплыл.

Выплыли и мы с бывшими землекопами и каменщиками, поставленными у сложнейших машин и агрегатов.

Партийная организация площадки, серьезно взявшись за воспитание людей, возглавила движение за учебу. Начался небывалый штурм знаний, атака математических формул. Вчерашние землекопы и каменщики учились грамоте, учились читать книжки, чтобы научиться затем познавать душу машины. Политические дисциплины помогали рабочим уяснить грандиозные задачи индустриализации. Учились жадно, ибо каждый день давал людям чувствовать реально пользу полученных знаний.

Десятки тысяч людей впитывали в себя знания, как мудрость, как откровение, внезапно открывшее им глаза на мир; они глотали книги, изучали формулы, задачи, как средство, дающее им силу, указывающее им путь победы, ведущее их к счастливой радостной жизни, полной смысла борьбы и интереса.

В связи с этим мне вспоминается школа для рабочих, в которую я попал в Нью-Йорке. Это было 30 лет назад, после окончания политехнического института, когда, отчаявшись найти работу металлурга на родине, я отправился искать счастья в Америке. «Фри-скул» (бесплатная школа) помещалась в церкви. После двух прогулов рабочему объясняли, что без помощи бога полученные знания не пойдут ему впрок, и так как он этого сразу не понял, то ему поэтому придется оставить работу на заводе. Чтобы не потерять работу, приходилось выслушивать длинные, утомительные проповеди отцов господних. Этими проповедями и ограничивался курс нашего учения.

Значительность сибирского гиганта не в том только, что по своим масштабам, по смелости подхода к решению технических задач — это шаг, которого не делала и не знала ни одна промышленность мира. Все, что совершалось на строительной площадке в Кузнецке, как и на всех ново-

стройках пятилеток, войдет в историю как удивительный пример того, как люди, благодаря усилиям и воле ленинской партии, начали величественную борьбу за новую, советскую культуру, основанную на высокой, передовой, советской технике.

Глава XVIII

Основная роль в строительстве сибирского гиганта принадлежала Серго Орджоникидзе. Он был душой строительства, его контролем, подстегивающей силой. Он был нашим вдохновителем и высоким судьей. Если строительство нуждалось в помощи, мы прежде всего обращались к нашему славному наркому. Если нужно было поднять моральный дух армии строителей на Кузнецкой площадке, всегда в нужный момент телеграф приносил несколько ободряющих, теплых, самых нужных слов исключительной моральной силы.

Ни на одну минуту Серго не упускал из поля своего зрения Кузнецкую площадку.

— Волею партии, волей советского народа вы создаете на площадке прочную базу социалистической индустрии, — часто напоминал нам Серго. Вот что было организующей идеей героической борьбы, которую с таким напряжением вели десятки тысяч строителей в таежной, суровой Сибири.

Мы его называли «наш Серго». Мы говорили о нем восхищенно: «наш командарм». Он и в самом деле был полководцем — сначала красноармейских легионов, а затем — великой трудовой армии шахтеров и слесарей, химиков и металлургов.

Он обладал всеми качествами, присущими командиру. Командира должны любить, не могут не любить. Его бойцы должны для него стараться сделать все, что возможно, и, если это касается боевой обстановки, они должны отдать за него и жизнь.

Командарм Серго был горячо любим своей армией.

Командир должен показывать пример, должен быть

всегда впереди. Серго был великим примером нестигающе-госа борца, он был всегда в передовой шеренге вдохновителей социалистического строительства, непобедимой верой в священное дело социализма он заражал других.

Войска всегда должны ощущать присутствие командира. Войска должны непоколебимо верить в то, что под руководством своего командира они преодолеют все препятствия и не устроятся никаких стоящих перед ними задач. Великая армия строителей социализма постоянно ощущала обаяние и присутствие своего Серго и ни на минуту не колебалась в выполнении даже самых трудных задач, поставленных перед партией и советским народом.

Серго был человеком наступления. Отступать он не мог. Выражаясь образно, это был танк прорыва. Нужно где-нибудь прорвать фронт, укрепить социалистические позиции — партия посылала на этот фронт этого благородного полководца.

Когда Серго был назначен руководителем ВСНХ, металлургические заводы, и в особенности заводы южные, переживали затруднения. Они не вылезали из прорывов, руководство строительством и производством стояло на низком уровне. Страна требовала металла, но промышленность не удовлетворяла эти требования. В то время шло крупнейшее строительство на юге и в Урало-Кузнецкой части Советского Союза, и без достаточного количества железа и стали новостройки находились под угрозой срыва. Требовалось определенное волевое верховное командование, чтобы привести в порядок металлургическую промышленность.

Серго оказался этим волевым командиром. Благодаря его удивительному умению командовать, производить мапеврирование с людьми — с рабочими и инженерно-техническим персоналом, — благодаря его особенному умению замечать и выдвигать людей, благодаря замечательной черте большевика — уметь находить основное звено и, ухватившись за него, вытаскивать всю цепь, — производство чугуна и стали начало резко повышаться, и уже в конце 1931 го-

да советская металлургия оставила далеко позади уровень довоенной России.

Горячей любовью любили Серго партийные и беспартийные, старые и молодые, рабочие и инженеры. Каждого человека он встречал с доверием, но верил ему до тех пор, пока видел, что ему говорят правду. Достаточно было малейшего сомнения, Серго коренным образом менял отношение к таким людям, категорически с ними расставался. С другой стороны, если он видел, что люди работали хорошо, отдавали всю свою страстность социалистическому строительству, безраздельно отдавали себя производству, — Серго входил буквально в каждую мелочь их жизни.

Характерный пример. Опытный, старый инженер, проработав на стройке незначительное время, тяжело заболел. По состоянию здоровья он должен был оставить стройку немедленно. Но его не отпускали с работы. Инженер обратился за помощью к Серго. Его вызвали в Москву. Серго принял инженера и, узнав о тяжелом характере заболевания, дал ему возможность в течение двух лет лечиться. То был беспартийный старый инженер, лично Серго неизвестный. Но нарком знал его по отличной работе, и этого было достаточно.

Сколько мастеров, инженеров, рабочих — безотносительно к тому, были ли они старые или молодые, партийные или беспартийные, — чувствовали заботу и теплоту наркома! Сотни рабочих, инженеров, стахановцев, мастеров могут вспомнить, что Серго сделал для них лично: написал ли дружеское письмо, дал ли путевку, отправил ли учиться. Это было в натуре Серго — он любил всех видеть счастливыми. Внутреннее содержание, а не звание и чин, работа, желание беззаветно трудиться для счастья советского народа — вот что было главным критерием в оценке человека и работника со стороны Серго.

Близость его к работникам металлургии была исключительной. Он знал в лицо уйму людей; с бесчисленным количеством металлургов Серго переписывался, разговаривал.

Любой мастер или инженер, приехавший в Москву с новой стройки, мог побеседовать с наркомом.

Серго был решителен и смел. Эта решительность и смелость проявлялась также во всем, что касалось развития металлургии. Достаточно было какому-нибудь инженеру рассказать о новой идее, о каких-нибудь новых мероприятиях, способных увеличить производительность, и Серго немедленно припимался за дело, двигал его вперед, развивал.

Кислородное дутье в доменных печах, которое мы начинаем применять в этом году, является детищем Серго. Это он первый обратил внимание на это предложение и двинул его осуществление с максимальной скоростью. Именно Серго приступил к проведению в большом масштабе практических работ в области производства и использования газа в металлургическом цикле.

Доменные печи, мартены, блюминги, прокат, заводы максимальной мощности строились быстро в стране и легко осваивались именно потому, что во главе этой грандиозной созидательной эпопеи стоял полный обаяния командарм Серго.

Серго был нашей совестью. Что бы мы ни делали, внушительный голос всегда спрашивал: «А что об этом скажет Серго?». Если что-нибудь у нас не ладилось, если надо было что-нибудь проверить, разрешить сомнения, — мы всегда стремились пойти к Серго, поговорить с ним и всегда получали нужный, ясный ответ.

Он не любил нытиков, не терпел очковтирателей. Приезжая на завод, он первым делом стремился узнать, насколько действительное положение соответствует тому, что ему рассказывают.

Однажды Серго приехал в Донбасс. Завод был загрязнен страшно, работал плохо, показывать наркому было нечего. Единственно, что выглядело прилично, — это будки с газированной водой для работающих в горячих цехах. Сопровождавший Серго руководящий работник завода решил отыграть на этих будках, отвлекая внимание наркома от

основных зол производства. Серго хмурился, хмурился и, наконец, спросил:

— Скажите, чем вы раньше занимались?

— Да я в металлургии, собственно, недавно, — смутился руководящий работник завода.

— То-то, я вижу, — заметил Серго, — будки с содовой водой вы организовали неплохо; вам, пожалуй, и нужно трудиться в этой области. Я об этом позабочусь.

Серго не знал ни дня ни ночи. Когда я работал в Сибири, обычно в 2—3—4 часа ночи раздавался телефонный звонок. Это вызывал нас Серго. Его интересовала работа завода.

Вспоминается ужасная зима 1933 года. Доменные печи замерзали, мартены и прокат еле-еле тянули жизнь. И Магнитка и Кузнецк работали отвратительно. У маловеров создалось впечатление, что каждую зиму мы неизбежно будем стоять и только летом будем работать. Раздавался шепот, что вот, мол, понастроили заводов, а работать они могут только незначительный отрезок времени: техника, мол, американская, а климат русский, сибирский. Об этих разговорах знал и Серго.

Почти каждую ночь мне приходилось докладывать ему по телефону о тяжелом положении завода. Несмотря на совершенно неутешительные сведения, которые он получал, Серго говорил не повышая голоса, не выходя из себя. Чувствовалось, что ему очень тяжело и неприятно, но тем не менее, зная, что люди на месте работают, из всех сил стараются сделать все, что могут, чтобы поправить дело, чтобы вывести завод из прорыва, он сдержанно ободрял нас:

— Смотрите только, — твердил он, — чтобы не были погублены печи. Надейтесь на молодежь, на энтузиазм советских людей, сделайте еще несколько усилий, и все пойдет хорошо, благополучно. Положите конец недопустимым разговорам о невозможности работать зимой в Сибири.

Он горячо интересовался новинками мировой техники, и большинство командированных за границу инженеров до и

после поездки обязательно беседовали с наркомом. Помню, когда в 1936 году я приехал из Америки, Серго долго беседовал со мной у себя в кабинете, а затем попросил еще приехать к нему на дачу. Приветливо улыбаясь, он встретил меня на даче. Он требовал от меня подробного отчета о работе всех заводов, на которых мне удалось побывать в Америке. «Лучше или хуже, чем наши, оборудованы американские заводы? — спрашивал Серго. — Чище ли эти заводы, какое количество людей работает на том или ином предприятии, как расставлены люди у агрегатов, какова организация труда, какое качество металла?» Его интересовало все. При упоминании о том, что наши заводы оборудованы не хуже американских, по блеску его глаз было видно, что ему это очень приятно. Но те же глаза выражали неудовольствие, загорались гневом, когда он узнавал, что некоторые наши заводы грязнее американских, завалены ненужным хламом, загромождены, что очень часто материалы валяются под ногами, а в Америке все то, что не относится к работе — весь хлам, мусор, скрап, — убрано в нужное место. У Серго было горячее желание, чтобы советские заводы были во всех отношениях не только не хуже, а лучше зарубежных, чтобы все, что мы строим, было построено красивей, изящней. Он не мог допустить, чтобы советские заводы были построены хуже зарубежных.

Серго был человеком больших масштабов. Это был командир в полном смысле этого слова. Командир, который был всегда впереди. Он терпеть не мог дезертиров или людей, уклоняющихся от прямого ответа. Как истинный командир, он не любил слепого подчинения. Он требовал подчинения продуманного, сознательного, чтобы, прежде чем подчиниться, человек высказывал свое личное мнение по данному вопросу. При обсуждении проектов строительства Серго внимательно выслушивал самые противоположные точки зрения о том, как лучше, быстрее и рациональнее осуществить строительство. Но, выслушав, Серго всегда, и притом с большим тактом, умел постоять на своем. И ника-

кого плохого осадка у людей, ведущих с ним работу, ни когда не оставалось.

Когда Серго приезжал на завод, он прежде всего любил поговорить с рабочими у станка, у печи, вслушиваясь и вникая в их рассуждения, детально расспрашивая о работе, заработках, обо всем, что занимало их умы и волновало сердце. Он стоял бесконечно близко к массе рабочих, мастеров и инженеров.

Благодаря тесной связи со всей трудовой армией, Серго был одним из вдохновителей стахановского движения. Он подхватил это замечательное движение рабочего класса с обычной для него горячностью и в течение нескольких месяцев поднял его на большую высоту, показал всей стране, всему миру, что оно означает.

На примере стахановской работы Серго показал, что высокая социалистическая производительность труда — это главное доказательство преимущества советской системы народного хозяйства перед системой капиталистической. «Стахановцы — это наша непобедимая молодость, — сказал он мне однажды, — это зачатки могучей силы, которая разольется широкой волной и победит капиталистическую производительность. И вам, инженерам, представителям науки, необходимо прийти на помощь партии и возглавить это движение, дать ему нужный, научно-организационный толчок».

Его горячая вера в неисчерпаемые творческие силы народа, в могущество нашего строя, в нашу счастливую действительность и еще более замечательное будущее заражала нас энтузиазмом, желанием много и страстно работать, сообщала нам молодость и силу. Он подымал нас своей особенной живостью. Медлительный в своих движениях из-за тяжелой болезни, Серго обладал совсем иной живостью. То была сверкающая живость глаз, живость большого светлого ума, живость богатого языка. Всем своим внешним обликом Серго выражал неувядаемую молодость, и только чуть пробивающаяся седина выдавала его пятьдесят лет.

То была молодость, свойственная людям, глубоко убежденным, согреваемым великой идеей, которую они посвят в своем сердце.

Серго был представителем той возвышенной, благородной идейности, перед внутренним богатством, силой и красотой которой, как однажды воскликнул Герцен, хотелось преклониться. Великие идеи человечества — идеи социализма, идеи коммунизма — всей силой своего убеждения Серго доводил до мозга и сердца беспартийных людей, рабставших под его началом.

Запомнилось одно научно-техническое заседание с участием Серго незадолго до его смерти. У него был землистый цвет лица, было видно, что он переживает физические страдания, что ему тяжело работать. В тот день хоронили какого-то видного работника. «Смерть — это диалектический закон природы, — заметил Серго, — но я верю в жизнь, и пока человек жив, он должен бороться за утверждение жизни и ударам судьбы противопоставлять свою силу, свою волю, свои убеждения».

И он пережил свою смерть, как переживает ее великий полководец, дела и слава которого не умирают.

*(Из книги «Жизнь инженера»,
Новосибирское областное изд-во,
Новосибирск, 1939 г.)*

С. М. ФРАНКФУРТ

Рождение стали и человека



На Кузнецкстрой

30 мая 1930 года мне сообщили, что ЦК партии постановил назначить меня начальником Кузнецкстроя и предложил в трехдневный срок выехать к месту работ.

До этого я свыше шести лет работал в текстильной промышленности. С 1929 года началась у меня тяга на строительство, на периферию. Об этом я говорил председателю ВСНХ В. В. Куйбышеву. И все же новое назначение было неожиданным. О металлургии вообще и о Кузнецкстрое я имел самое

поверхностное представление. А назавтра после назначения мне уже нужно выступать как представителю металлургии, как представителю Кузнецкстроя. Днем я ушел из текстильного треста, не сдав дела, и больше туда не возвращался.

Несколько дней до моего отъезда из Москвы прошли в каком-то угаре. Я ходил по учреждениям, требовал людей, материалы, защищал интересы Кузнецкстроя, имея самое туманное представление о его действительных нуждах, об объеме и характере работ. 1 июня 1930 года Совнарком принял решение, в котором предложил ряду наркоматов и учреждений полностью удовлетворить все требования Кузнецкстроя: дать материалы, оборудование и людей — инженеров, экономистов, врачей, педагогов.

Одновременно со мной получил назначение другой хозяйственник, недавний текстищик, — Я. П. Шмидт. Он был назначен начальником Магнитостроя. Мы оба, новые металлурги, ходили в учреждения, отстаивая интересы двух строящихся гигантов.

Кузнецкстроем и Магнитостроем руководила тогда Новаля. Председатель ее И. В. Косиор уехал по делам Кузнецка и Магнитки в Америку. Его замещал С. П. Бирман. Вместе с ним мы намечали проекты постановлений, которые обеспечили бы максимальное развертывание работы на стройках.

Решения ЦК и Совнаркома были настолько категоричны, печать так решительно требовала всемерно форсировать строительство гигантов УКК (Урало-Кузнецкого комбината. *Прим. ред.*), что нам был открыт внеочередной доступ к руководителям всех нужных нам наркоматов и учреждений, и почти все наши требования удовлетворялись.

Начали мы с людей. Мне передали, что это — самое слабое место Кузнецкстроя. Нужно было подобрать партийных и инженерно-технических работников. Орграспред Центрального Комитета несколько дней работал исключительно для Магнитостроя и Кузнецкстроя. Мы со Шмидтом сиде-

ли в орграспреде и называли какой квалификации и на какие должности нужны нам работники, а ЦК указывал людей. Значительная часть новых работников была отобрана в нашем присутствии. Немало засидевшихся в Москве работников пыталось сослаться на «объективную невозможность» выехать, немало учреждений пыталось «отстоять» своих работников. Но сопротивление не помогало, и все принуждены были согласиться, что Магнитострою и Кузнецкстрой — важнейшим стройкам в стране — нужны лучшие и наиболее квалифицированные работники.

Только в вагоне я получил некоторое представление о том, что такое Кузнецкстрой.

В поезде, отправлявшемся из Москвы 5 июня, ехало много магнитогорцев во главе со Шмидтом, кузнечан же было только двое: помощник главного инженера Кузнецкстроя Г. Е. Казарновский и я. Шмидт взял с собой в Магнитогорск группу хозяйственников и специалистов, работавших раньше с ним в Стройстали. В Свердловске мы расстались. Магнитогорцы сворачивали на юг, мы ехали дальше на восток.

Казарновского я знал по прежней работе в Сибири, когда он был директором Гурьевского металлургического завода. Чрезвычайно скромный, физически слабый человек, Казарновский — добросовестный и знающий инженер, с большой металлургической практикой, полученной на Урале и в Донбассе.

Казарновский был душой проектирования Кузнецкстроя. Несколько дней, проведенных в поезде, ушли на беседы о Кузнецкстрое: о содержании проекта, о характере и объеме строительных работ. К концу пути я почувствовал, как велики и технически сложны задачи, поставленные перед Кузнецкстроем, как много средств и сил потребует это огромное дело.

— Для меня, Бардина и Гипромеза, — говорил мне Казарновский, — некоторые вопросы Кузнецкстроя еще не ясны. Придется не только вести большую строительную рабо-

ту, но и как можно скорее решить вопрос, каков же должен быть в окончательном виде Кузнецкстрой. Надо побороть страсть москвичей и ленинградцев к бесконечным изменениям проекта, к «вариантомании». В этом таится большая опасность.

Впоследствии мне стало понятно, как глубоко прав был Казарновский. Дело затруднялось еще тем, что вопросы проектирования решались не только в Союзе, но и в Америке, где находились Коснор и Колгушкин, бывший до меня начальником Кузнецкстроя.

В Новосибирске я остановился лишь на несколько часов — поговорить с секретарем крайкома Эйхе. Я ему откровенно сказал, что точно не представляю себе практических вопросов, которые стоят сейчас перед Кузнецкстроем. Мы договорились, что через некоторое время меня вызовут в Новосибирск и тогда установим, какую помощь край может и должен оказать Кузнецкстрою.

Казарновский поехал в Томск, а я — на площадку, в Кузнецк.

Первое знакомство

...Ехал я по тем местам, где бывал десять лет назад. Картина переменилась. Кузбасс поднимался, как на дрожжах. Все поезда были переполнены рабочими. Люди ехали в новый Клондайк — Кузнецк. Велась самые фантастические разговоры о хорошей жизни, о больших зарплатах, уютованных едущим в Кузнецк.

Ехали завербованные, но преобладал «самотек». Ехали сезонники и мастеровые, люди из центральных районов Союза и сибиряки, ехали бедняки и люди, боявшиеся раскулачивания и поэтому заблаговременно покидавшие деревню. Ехали в одиночку и с семьями — с ребяташками, с кучами домашнего скарба. В вагонах говор, писк, крик. Переселение народов!

Поезд шел томительно медленно, подолгу останавливаясь

на каждой станции и полустанке. В Кузнецк прибыли ночью. «Вокзал» состоял из двух-трех старых вагонов. Шел дождь. Темно. Крики взрослых, визг ребятишек.

Меня никто не встретил. Решил остаться на станции до рассвета. С большим волнением ждал утра, чтобы увидеть то место, где предстоит построить гигантский завод и город вокруг него. В ожидании поезда, отправляющегося на площадку, разговорился с рабочими. Они жаловались на трудные жилищные условия, на плохое питание и, главным образом, на путаницу с зарплатой. Утром рабочие посоветовали мне сесть в товарный поезд с порожняком из-под гравия и так добраться до площадки.

Вместе с рабочими из Сад-города, спешившими к утренней смене, я поехал на площадку. Площадка была покрыта травой. Бдали отдельными светлыми пятнами разбросаны небольшие деревянные строения. Перейдя мост через реку Абушку, поезд остановился. Я слез и стал разглядывать площадку.

По непонятным причинам управление строительством и основной кадр инженеров находился в городе Томске. От площадки до Томска тогда добирались двое суток. На самой площадке жила лишь группа инженеров—производителей работ и с ней некоторые руководящие инженеры стройки.

В 7 часов утра я пришел в контору, находившуюся в полукаменном, полудеревянном сарае. Главный инженер И. П. Бардин, высокий, широкоплечий, с энергичным профилем, стоял за столом, рассматривая какие-то чертежи.

Я назвал себя. Мы сели и начали беседовать.

Бардин в то время был фактически руководителем строительства, так как Колгушкин находился за границей. Несколько дней мы сидели в одной комнате с Бардиным, пока мне из досок сколотили «кабинет». Стал знакомиться с работой, присматривался к людям. Меня поразили низкий уровень многих руководящих работников стройки, какая-то медлительность и апатичность. Никто из них, кроме Бар-

дина и еще нескольких человек, понятия не имел о грандиозности масштабов Кузнецкстроя.

— С этими людьми, — думал я, — такого дела не подымешь.

* * *

В августе 1930 года парочный доставил из Москвы первые чертежи земляных работ на участке будущей электростанции.

Чертежи удалось получить в Энергострое с большим трудом. Проекта всей станции еще не было, а ждали мы его не скоро. Оборудование, конечно, тоже не было заказано.

В 1930 году к нам вместе с другими инженерами Стальстроя приехал В. С. Петровых. Он имел за спиной практику строительства электростанций в Костроме и других местах. Петровых ждал проект, чертежей станции. Ему не терпелось начать работу. Подготавливали площадку под станцию, строили склады и рабочие помещения, хотя никто точно не знал, где будет расположена станция и какой она будет. Петровых как бы тренировал самого себя и строителей.

Молчаливый, мягкий, несколько робкий человек, он часто приходил ко мне и Бардину доказывать настоятельную необходимость скорее получить чертежи, чтобы не терять золотого времени — лета. Чертежи прибыли утром. После обеда Петровых вместе с начальником работ уже расставлял людей, организовал бригады землекопов. В тот же день начали копать первый котлован под станцию.

Приближалась зима. Станцию надо было продолжать строить. От многих других инженеров Петровых отличался тем, что всегда заранее продумывал технику выполнения предстоящих работ. На участке электростанции начали строить тепляки, помещения для согревания гравия, утепленный бетонный завод. Петровых продумал процесс работ до конца, и зима его врасплох не застала.

Трудно зимой строить! Тепляк на станции был высок—

тянулись недели, месяцы. Работа велась безостановочно, напряженно.

Нервничали мы, нервничали профессиональные и партийные организации. В городском партийном комитете шло совещание. Докладывал руководитель станции Гольденберг. Он назвал новые сроки пуска. Совещание приняло сердитую резолюцию. Передвижку сроков комитет назвал обманом партийной организации и невыполнением задания правительства. Совещание предупредило руководящих работников-коммунистов, что в случае дальнейшей оттяжки срока пуска станции возникнет вопрос о пребывании их в партии.

Чтобы электрическая станция могла работать, нужно было построить колоссальный железобетонный охладительный бассейн. Он должен был служить не только для охлаждения воды, но и как резерв воды — на случай аварии водопровода.

Железобетонный бассейн подобной емкости строился в Союзе впервые. Вынимали десятки тысяч кубометров земли. Землю отвозили, бассейн бетонировали. Работали круглые сутки, непрерывно. Надо было спешить. Все делалось в горячке, спешно. И это сказывалось на качестве.

Строители и эксплуатационники беспокоились: как поведет себя бассейн? Не будет ли пропускать воду? Бассейн был расположен выше электростанции. Если бы он дал течь, то это угрожало бы целостности станции.

Наконец бассейн начал заполняться. Масса воды уже в бассейне — сорок тысяч кубических метров! Проходит первый день — вода держится на том же уровне, утечки незаметно. Второй день — все благополучно. А вечером мне позвонили по телефону и сказали, что бассейн дал течь...

Бесконечные горы земли, склады строительных материалов, разрытые канавы окружали бассейн. У бассейна я застал наших строителей и главного энергетика М. Ф. Голдобина. Человек с большой практической школой, начавший с мальчиков и дошедший до главного энергетика Куз-

нецкстрою, — ой, какая бы авария ни случилась, какой бы сложный технический вопрос ни требовалось разрешить, всегда, улыбаясь, вспоминал: а у меня в таком-то году был такой же случай на таком-то заводе.

На этот раз был растерян и Голдобин. Мощная струя воды хлестала из бассейна. Недалеко от бассейна находилась водонасосная станция второго подъема. Вода устремилась туда. Подвальный этаж насосной залило водой. Вода уже подходила к первому этажу, к помещению насосов.

По предложению Голдобина — у него, конечно, такой случай уже был на Урале, в Кушве, — решили забросать течь глиной с навозом. Рассчитывали, что это, если не остановит, то хоть несколько замедлит утечку воды из бассейна. Привезли навоз. Десятки рабочих стали забрасывать глиной и навозом то место, где утекала вода. Временами казалось, что струя уменьшается, но затем вода вновь устремлялась из бассейна, но уже не через те места, которые забрасывали навозом.

Рабочие, мастера, инженеры работали по шею в воде, покрытой слоем льда. Люди замерзали, отогревались и снова работали. Так — всю ночь.

Вызвали для откачки воды пожарную мотопомпу. Десятки людей несли ее на руках к месту аварии. Помпу сопровождал спокойный пожарный в присвоенной ему полной амуниции. Наконец помпа у места аварии. Пробуем ее запустить — не работает! Пожарный спокойно сповещает, что так как помпа прибыла недавно, то ее еще не опробовали. Причина ясна. Волноваться не следует...

До самого утра уходила вода из бассейна. Удалось задержать воду только в одной секции бассейна, которую закрыли шандором. Остальная вода ушла.

Все были вконец измотаны. Утром мобилизовали сотни людей и много насосов. Они откачивали воду из всех затопленных помещений. Воду высасывали, высасывали огромное количество воды — казалось, этому не будет конца.

Когда начали чистить бассейн, то увидели, что авария

произошла вовсе не в том месте, которое старательно засыпали навозом.

Спешка, низкое качество строительной работы — мы справедливо расплачивались за это.

Углеподготовка электростанции не была готова. Решили пустить станцию на нефти. В первые дни нефтеподача шла себя нормально, но вскоре то тут, то там стали обнаруживаться дефекты монтажа. Опять надо исправлять. Выбываясь из сил, люди работали над исправлением обнаруженных недостатков, чтобы завтра начать работу сначала.

Нас подстерегала приближающаяся зима 1931/32 гг. Малейшая небрежность, малейшая непредусмотрительность — и из строя выйдут водопровод, паропровод, нефтепровод, оборудование станции. Три месяца длилась пусковая горячка. Три месяца тщательно проверялись все участки, почти законченные строительством и монтажом. Заканчивались доделки, устранялись недостатки, и заново начиналось опробование. Срывала дело расейская привычка работать «на авось», привычка рассчитывать, что «кривая как-нибудь вывезет».

Первые декады января 1932 года были кульминационным периодом борьбы за пуск станции. В пять часов утра 21 января меня разбудил начальник станции Гольденберг. За последние декады он почти надорвался от непосильной работы, которой, казалось, не было видно конца. Смачно затыгиваясь папироской, он сообщил мне, что получен наконец промышленный ток. Турбина в 6 тыс. киловатт пущена, ток — на шинах...

Первый «забой» был доведен до конца. Но мы так долго ждали этого момента, так были измучены каждодневным «завтра», что в первую минуту весть об успехе и не радовала...

Год и четыре месяца напряженнейшей работы потребовалось на то, чтобы дать первый ток. Когда все убедились, что ток есть «всамделишный ток», люди очень обрадовались этой первой победе, придавшей бодрость для дальней-

шей работы. Надо было продолжать строить не меньшими темпами, с не меньшим напором! Впереди еще — монтаж и пуск третьего и четвертого котлов, второй турбины на 6 тыс. квт, третьей турбины на 24 тыс. квт. Надо пустить первую, вторую и третью воздушные машины, закончить углеподготовку...

Работы еще — непочатый край!

Кокс

Приступая к строительству коксовых батарей, мы, как я уже говорил, натолкнулись на скверный грунт. Пришлось под коксовые батареи забивать сваи. Это отняло у нас больше месяца. Бетонные работы и огнеупорная кладка продолжались и зимой.

Надо было построить и сдать в эксплуатацию железобетонные угольные ямы, помольные и шихтовые отделения, силоса для хранения шихты, мост на коксовую фурму, словом, всю углеподготовку, рассчитанную на обслуживание первой и второй очередей коксовых батарей, обеспечивающих коксом все доменные печи. Одновременно нужно было смонтировать массу оборудования для переборки и транспортировки угля к четырем коксовым батареям. Работы много!

Угольные ямы, уходящие на 9 метров в землю, нужно было строить на одном из самых гористых участков площадки. Пришлось сначала снимать и выкапывать десятки тысяч кубометров земли, а затем бетонировать угольные ямы и силоса. Работы много, работы сложной, и вдобавок ко всему часто не хватало материалов и оборудования. Мы явно запаздывали!

В кузнецком коксе немало положено нервов и сил бывавшего из польской тюрьмы т. Молотковского. Избранный секретарем партколлектива коксового цеха, он сначала «плавал», плохо знал наши условия. Но, прекрасный организатор, хороший массовик, он вскоре сумел завоевать

группный авторитет для парторганизации не только среди рабочих, но и среди инженеров. Крепкий, коренастый, он выказал удивительную работоспособность. Рабочие его знали. Главное свое внимание он обращал на организацию бригады — низового звена. Он не любил отсталых методов работы и жестко боролся с живыми носителями их в цехах. Международное значение нашей стройки он хорошо чувствовал и всегда говорил о нем в своих выступлениях.

Коксовые батареи строились под наблюдением представителей французской фирмы. Французы всячески затягивали окончание работ и апробацию пуска. То, по их мнению, работа была сделана нехорошо и они заставляли бесконечное число раз переделывать, то не хватало некоторых марок кирпичей, то еще что-то. Французы священнодействовали, таинственно заглядывали в свои чертежи и записные книжки. Они не торопились!

Уже наступила осень 1931 года. Надо поскорее ставить печи на сушку. Морозы могут повлиять на чувствительный кирпич-динас.

Сушка и разогрев печи требуют 60—70 дней. Печи на разогрев были поставлены в конце сентября. Все остальные работы мы сконцентрировали так, чтобы к моменту пуска коксовых батарей обязательно было закончено обслуживающее хозяйство цеха.

Окончание монтажа и строительные «доделки» шли в условиях тяжелой сибирской зимы. Так же, как на электростанции, переделки бесконечно отодвигали окончание работы. Как и на электростанции, люди выбивались из сил. Свыше четырех месяцев прошло с тех пор, когда был поднесен факел к костру под коксовыми печами, поставленными на сушку, пока мы смогли приступить к загрузке печей.

Для домен подготовили воду, воздух, пар, ток. Не было кокса. Казалось, что отсутствие кокса — единственное, что задерживает задувку доменной печи. Будь кокс, думали мы, дали бы чугуи. Так Кузнецкстрой информировал Москву. Тогда нам дали несколько тысяч тонн кокса со старых ке-

меровских печей. Кокс начал прибывать, но тут мы убедились, что доменная печь... не готова.

Загрузка коксовых печей откладывалась. Ежедневно обнаруживались новые поделки и недостатки. Загружать печи, несмотря на протесты и возражения французов, начали 23 февраля. Получения первого кокса надо было ждать 36 часов. Внезапно обнаружилось еще некоторые дефекты, которые не только могли задержать выдачу кокса, но и угрожали целостности самих печей. Выяснилось, например, что вода для тушения кокса подается с большими переборами, что линии материалопровода дали течь. Все это надо было исправлять и налаживать заново.

Двое суток весь инженерный персонал цеха, все монтажники работали, не выходя из цеха. Руководители стройки, в том числе Бардин и я, тоже бесменно дежурили в коксовом цехе, помогая мобилизовать все, что потребуется для немедленного устранения замеченных недостатков.

Весь день двадцать четвертого февраля прошел в большом напряжении. Власть перешла уже от строителей к эксплуатационникам-коксовикам, химикам. Командовали пуском они: инженер Е. Э. Лидер и старший мастер А. Э. Волошин. Наконец наступил вечер двадцать четвертого. Рабочие, инженеры, техники, партийные и профессиональные работники, почти весь руководящий состав площадки, представители газет — все первичали, все нетерпеливо ждали торжественной минуты и не уходили из цеха. Коксовики обещали с часу на час выдать кокс.

В 12 часов ночи подошел тушильный вагон. Коксовыталкивателю был дан сигнал — вытолкнуть первый коксовый пироги. Огненная лава кокса устремилась в тушильный вагон. Вагон степенно двинулся к тушильной башне. Обильный поток воды дождем залил раскаленный кокс. Облако густого белого пара покрыло тушильную башню. Тушильный вагон выехал из башни. Все бросились к нему, горя желанием увидеть и потрогать первый кокс. Специалисты

пробовали кокс на вес, на твердость, ощупывали его, разглядывали.

— Кокс хороший, металлургический, — сказал Бардин.

На коксовых батареях и возле них, несмотря на поздний час, оставались толпы народа. Многие пришли с женами и детьми. Каждый понес к себе домой кусок первого памятного кузнецкого кокса. Лица у всех праздничные и радостные. С таким блаженным видом, бывало, шли от пасхальной заутрени с пасхами и куличами люди, веровавшие в бога.

Ночью через ухабы и рытвины разрытой площадки возвращались люди к себе в землянки, в бараки, бережно неся в руках овегцествленную свою работу и радость — кузнецкий кокс.

В два часа ночи я позвонил в Москву товарищу Орджоникидзе и сообщил ему, что получен первый качественный металлургический кокс. Серго горячо поздравил нас и просил нажимать на пуск доменной печи.

Посещения иностранцев

За границей интересовались Кузнецкстроем. По вырезкам из иностранной прессы, которые мы получали, видно было, что интерес к нам и к Магнитострою растет с каждым днем.

В 1930 году приехали к нам два англичанина. Один — член парламента, другой — один из директоров английского государственного банка. Мы прикомандировали к ним товарища, говорящего по-английски. Англичане до осмотра строительства и после этого беседовали со мной.

При первой встрече они говорили весьма осторожно, какими-то незначущими словами, стараясь не касаться основных вопросов. Сплошное недоверие сквозило в их речах. На Кузнецкстрое они пробыли несколько дней. Перед отъездом я пригласил их к себе домой — поговорить за ужином. Англичане рассказали мне, что они приехали из

Лондона прямо в Москву и в тот же день выехали в Кузнецк:

— Читая в газетах о Кузнецке, мы думали так: Сталинград и Днепрострой — это в Европейской России, они, наверно, существуют в действительности, это нетрудно проверить. Кузнецк же так далеко, что к нему вряд ли кто доберется. Существует ли Кузнецкстрой, строится ли на самом деле такой большой комбинат? Ведь предприятия таких размеров у нас, в Англии, за последние 60 лет не строились. Вот мы и приехали, чтобы самим убедиться, существует ли Кузнецкстрой.

Англичане подробно расспрашивали меня об объеме работ, о характере оборудования, задавали много технических и хозяйственных вопросов. Видно было, что они понимают дело. В заключение директор банка обратился ко мне с таким вопросом:

— Объясните мне, господин Франкфурт: у вас трудное хозяйственное положение, народу живется нелегко, а вы беретесь строить такое огромное предприятие, как Кузнецкий комбинат. Сумеете ли вы довести его до конца? Ведь СССР строит не один этот завод...

В 1931 году нам опять нанесли визит двое англичан. Молодые, стройные, с военной выправкой, обвешанные фотоаппаратами и биноклями, они прилетели из Москвы на аэроплане и пробыли у нас два дня. Молча разглядывали все объекты, подробно осматривали работы, потом улетели. Мне пришлось лететь с ними в Москву на одной машине. Летели мы в дурную погоду, с приключениями, с вынужденными посадками. Всю дорогу англичане молчали, лишь изредка перебрасывались короткими, отрывочными словами. Прилетели в Москву. Они тут же на аэродроме справились, когда вылетит самолет в Берлин, и заказали билеты. Очевидно, спешили с докладом к пославшему их хозяину.

Особенно изобиливал визитами иностранцев 1932 год. Японские, итальянские, немецкие военные атташе, советники, секретари иностранных посольств — все приезжали к

нам, подробно расспрашивали о положении работ, с аппетитом кушали, любезно расточали нам похвалы и комплименты.

Кузнецкстроем начали интересоваться «в мировом масштабе».

Летом 1932 года приехал к нам редактор французской газеты «Республик» Пьер Доминик. С ним приехала французская журналистка (фамилию забыл) — представительница газеты «Журналь». Она вместе с Домиником была на Магнитной, на Урале, в Челябинске.

Журналистка интересовалась только бытовыми вопросами. Она ходила по рабочим домам, по баракам, столовым, яслям, всех расспрашивала, все осматривала. В беседе со мной она задавала подробные вопросы из той же области. Эта дамочка как будто и не пыталась скрыть, что ей надо обязательно найти отрицательный, тенденциозный материал.

Более глубокое знание дела обнаружил Доминик. Он интересовался связью нашей с Магниткой, положением угольного хозяйства в Кузбассе, вопросами сбыта продукции, степенью технического совершенства предприятий, экономикой стройки.

Пьер Доминик много говорил о своем дружественном отношении к Советскому Союзу, о своих выступлениях в защиту СССР на собраниях в Париже, о том, как при его помощи были осмеяны и удалены с одного такого собрания Керенский и компания. В высокопарных выражениях он заявлял, что восхищен и очарован той работой, которую мы ведем.

Мы провожали гостей завтраком у меня на квартире. Были Доминик с журналисткой, Бардин и я. Вначале обменивались пустяковыми ничего не значащими фразами, потом — особенно после стакапа вина — разговор перешел на более существенные темы и принял более откровенный характер. Бардин мучился своим незнанием французского

языка. Угрюмый сидел он рядом с журналисткой, сосредоточенно глядя исподлобья в свою тарелку.

Внезапно случилось «чудо»: французенка вдруг начала понимать, а затем — и говорить по-русски. Мне сразу стала понятной ее страсть к бытовым вопросам, ее тенденциозный интерес, ее попытки во что бы то ни стало подобрать отрицательный материал... Впоследствии я узнал о ее враждебных газетных выступлениях во Франции против нас и против других строек, которые она посетила.

Пьер Доминик на страницах «Республик» тоже оказался далеким от повторения того, что он говорил, будучи у нас. Не было в его статьях и тени той безбрежной завлечи к Советскому Союзу, о которой он считал нужным заявлять нам!

В течение 1931—1932 гг. к нам приезжало много представителей немецких и французских газет. Но искали они, как заявил мне один из них, «специфику Сибири». Им хотелось видеть и фотографировать людей в шкурах, хотелось писать про медведей, бродящих по стройке, слышать завывание волков. А у нас — шум большой стройки, медведей же и волков не было. Многие разочаровались — сенсаций нет!

Еще одно посещение запомнилось мне. Это было в 1933 году. К нам приехала многочисленная (семнадцать человек) делегация представителей французской промышленности во главе с парижским адвокатом мосье Рибардые. Делегация путешествовала в отдельном вагоне, со своим вагон-рестораном. До нас они успели побывать на Магнитострое, на Уралмашстрое и других стройках.

Делегация была вполне компетентной. Бардин встретил среди приехавших старых знакомых — французских инженеров, работавших прежде в Доббассе. Были здесь представители французского журнала «Завод», представители прессы. Несколько молодых людей — членов делегации — мы в шутку прозвали «комсомольцами», а оказалось, что каждый из них — владелец завода или фабрики. Был среди этой делегации старик-белынец, которого французы рекомендовали нам как богатого человека, миллионера.

Делегаты долго, подробно, со знанием дела осматривали и стройку и действующие цехи. После того как делегация закончила осмотр, мы вместе с Бардиным приняли ее.

Сначала гости были удивлены тем, что большевистский директор может объясняться с ними без переводчика. В течение двух часов они осыпали меня и Бардина детальными техническими, хозяйственными и общими вопросами. Вопросы задавались не дилетантами! Они говорили, по их собственному выражению, «как фабрикант с фабрикантом». Все наши объяснения — мои и Бардина — тотчас же записывались самым подробным образом: разговор документализировался.

Провожали мы их ужином. Руководитель делегации г. Рибардье, умный и понимающий в советских делах человек, дружелюбно к нам настроенный, приехал вместе со своей женой. Во время ужина его жена, расстроганная любезным приемом и обрадованная тем, что многие из нас говорили по-французски, сказала:

— Представьте себе, мосье Франкфурт, в Париже многие мои друзья, особенно дамы, всячески советовали мне не ехать в Россию, да еще в Сибирь. «Вы хотите себя погубить!» — говорили они мне. А оказывается здесь так мило...

В комплиментах и похвалах не отставал и ее муж, г. Рибардье. Он заявил, что Кузнецк должен стать центром восточной политики Союза, что Кузнецк имеет огромное промышленное и оборонное значение. Нас, руководителей, он так хвалил в глаза, что даже неловко было.

Вот что писал затем Рибардье в книжке, изданной в Париже:

«Огромные преимущества Кузнецка проистекают от его географического положения, местного и общего. Очевидно, не без зрелого размышления г. Франкфурт был выбран из состава работников Наркоминдела (в свое время я работал в Наркоминделе.—С. Ф.), чтобы руководить созданием промышленного центра, который вскоре будет управлять тылом Монголии и, вероятно, Индии».

Во время ужина выступали почти все делегаты. Особенно любопытно было выступление старика-бельгийца:

— Я — капиталист, но в то же время — социалист. Вас, советских граждан, это, конечно, должно удивить, а между тем это так...

Он рассказывал дальше, как Вандервельде обманывает рабочих, говорил о том, насколько живуча и распространена клевета против Советского Союза; сообщил, что приезжает к нам в Советский Союз вот уже который раз и по возвращении всегда выступает в нашу защиту; жаловался, что многие его соотечественники заявляют, будто он говорит неправду, а он рассказывает о СССР только то, что сам видел.

Бельгиец говорил долго и подробно. Сидевшему со мной Хитарову я сказал:

— Может быть его миллионы мешают ему быть социалистом? Давай предложи освободить его от этого тяжелого бремени.

Молодые промышленники тоже расточали похвалы и любезности, заявляя, что уезжают очарованными.

Много еще хвалебных слов было сказано по нашему адресу.

Надо отдать справедливость г-ну Рибардье: книга, которую он издал, довольно детально и в соответствии с полученными данными описывала строительство Кузнецка. Книга написана правдиво, с большой теплотой и симпатией к нам.

Один из участников делегации, французский журналист, назвавшийся представителем министерства народного просвещения, должен был вернуться во Францию через Японию и Китай и поэтому решил побыть у нас подольше, чтобы подробнее ознакомиться с делом. Его интересовала постановка просветительной работы. Впрочем интересовался он не только просветительной работой, а решительно всем. Перед тем как уехать, он зашел ко мне.

— Вот я слышал ваше выступление на большом собрании в театре, — сказал он мне. — Не понимаю! Почему вы

так жестоко, так беспощадно критиковали свою собственную работу? Почему вы, руководитель крупнейшего предприятия, выступая перед рабочими и инженерами, стараетесь находить у себя только отрицательное, тогда как у вас много положительных сторон и столько хорошего?

Я ему объяснил как мог. По-моему, он все-таки не понял значения самокритики у нас.

Он интересовался бытовыми вопросами: как учатся у нас молодые рабочие, каково материальное положение их во время учебы, какое отношение к этому делу имеет государство. В конце разговора он, заранее извинившись, попросил разрешения задать еще один вопрос:

— Скажите, г. Франкфурт, как вы при таком скоплении одиноких мужчин обходитесь без публичных домов?

Он рассказал мне, что во время войны, при организации военных предприятий в ряде отдаленных районов Франции, создание публичных домов составляло чуть ли не важнейшую и серьезнейшую проблему... Кажется, и после моего разъяснения он остался в недоумении.

С осени 1933 года к нам зачастили американские журналисты.

Больше чем кто-либо из ранее приезжавших иностранных журналистов они искали «чего-нибудь специально таежного» — сибирской экзотики. Они ведь приезжали в Кузнецк, в тайгу! А тут — неожиданность: большое, привычное для них американское предприятие! Как не разочароваться людям, жаждавшим необыкновенного!

Представитель одной нью-йоркской газеты, побывав у нас и не найдя сенсации, решил поехать по бездорожью и дикой тайге в Барнаул и Бийск. Я ему не советовал — дело было уже зимой. Но он все же поехал. Кучер, который ездил с ним много дней, рассказывал мне потом, как американец пробирался через тайгу, посещал поселки шорцев, снимал их, подробно записывал рассказы об охоте, об условиях жизни.

Из-за границы приезжали к нам не только буржуазные

гости. Приезжали и рабочие, коммунисты. Они, конечно, в ясном свете видели Кузнецкстрой и его работников. То были совсем иные встречи и беседы!

Приехал французский коммунист, журналист Вайяп Кутюрбе. Он вместе с нами переживал радости и печали стройки. Он долго ходил по стройке, много говорил с людьми и уехал полный впечатлений, чтобы рассказать французским рабочим о той борьбе за социализм, которая ведется в далекой Сибири.

Вайяп Кутюрбе был чужд пышной фразеологии, он не рассыпался в комплиментах и похвалах. Слова его были простыми и сердечными — словами товарища.

* * *

В 1932 году на Кузнецкстрой приехала многочисленная делегация чехословацких рабочих. Несколько дней осматривали они строительство. Затем на собраниях делегаты и наши рабочие рассказывали о своей жизни, о работе.

На Кузнецкстрое работало много бывших сибирских партизан. Во главе кузнецкстроевского отделения союза красных партизан стояла известная в Сибири партизанка. По ее инициативе устроили совместное собрание чехословацкой делегации и красных партизан. Выступавшие на собрании партизаны рассказывали о «героических подвигах» чехословацкого белоохранительского корпуса, который вместе с колчаковцами участвовал в карательных экспедициях, в порках, расстрелах, издевательствах над сибирскими рабочими и крестьянами. Чехословаки слушали с карандашами и блокнотами в руках, записывали то, что рассказывали рабочие и крестьяне-партизаны.

Делегация была у меня. Долго и подробно рассказывал я им о нашей стройке, о ее задачах, о том, что мы сделали и что еще надо делать. Делегаты задавали массу вопросов. Особенно интересовало их положение рабочих, оплата труда, вопросы социального страхования. Большинство делега-

тов аккуратно записывали все мои ответы. Председатель, прощаясь, подарил мне значок чешского МОПРа и благодарил за сообщение.

— Самое лучшее, что мы сумеем сделать, — сказал он, — это рассказать о том, что мы видели и слышали у вас на стройке. Никто из нас, даже друзья Советского Союза, не представляют себе, что могут быть такие большие дела, как здесь. Никто не представляет себе той преданности работе, какую мы у вас наблюдали.

Прошло несколько месяцев. Неожиданно я получил письмо за подписью бывшего председателя делегации. В письме он сообщил, что по возвращении в Чехословакию члены делегации выступали на рабочих собраниях. На одном таком докладе кто-то из членов рабочей делегации рассказывал о тех ужасах, которые творили чехословацкие белогвардейцы в Сибири, о том, как они ловили сибирских крестьян и топили их живыми в прорубях, о том, как чехи насильничали, как грабили сибирские деревни. Докладчик называл места событий, называл чешские воинские части, которые все это делали.

«Храброе чешское воинство» — колчаковские герои — обиделись. Они привлекли руководителя чехословацкой делегации к уголовной ответственности «за клевету». Председатель делегации просил прислать ему официально заверенные документы, подтверждающие то, что было рассказано партизанами на собраниях в Кузнецке. Чешскому суду делегаты хотели представить бумаги с печатями, официальные письменные свидетельские показания. Только это — полагали наши чешские друзья — спасет делегатов от тюрьмы.

Наш юрист Кладницкий усердно занялся этим делом: он собирал документы, оформлял и заверял их.

Чем кончился суд, как повлияли на приговор показания наших партизан, я не знаю.

Печать и Кузнецкстрой

Летом 1934 года я вылетел в Новосибирск.

У секретаря крайкома Эйхе я застал много знакомых — заведующего культпропом ЦК партии А. И. Стецкого, В. В. Осипского, редактора «Известий» Гронского, редактора «Рабочей газеты» Филова и других москвичей. Они летели из Москвы. Были в Магнитогорске, а теперь летели в Кузнецк.

На рассвете, усевшись вместе с гостями в удобный АНТ-9, мы вылетели в Кузнецк.

Если взять комплекты газет за этот период — особенно «За индустриализацию», «Правды», «Известий» и «Комсомольской правды», то можно видеть, как тогда советские газеты изо дня в день освещали работу Кузнецкстроя. Газеты оказывали нам большую практическую помощь.

«За индустриализацию», а затем и «Рабочая газета» взяли шефство над Кузнецкстроем. Спецкоры газет были разсланы по многочисленным предприятиям, выполнявшим заказы Кузнецкстроя. Специальные газетные бригады были посланы на особо важные предприятия, отстававшие о выполнении заказов. «Комсомольская правда» на всем протяжении пути транспортировки наших материалов и оборудования организовала бригады и проталкивала, продвигала множество срочных маршрутов.

В Сибири нам нужно было разрешить вопрос о снабжении и транспортировке лесных материалов. «Советская Сибирь» послала бригады почти во все основные лесные районы. Вербовка рабочих была не менее важным делом для нас. И «Советская Сибирь» повседневно критиковала отстающие районы, посылала бригады, организовала вербовку и отправку людей.

Особенно чувствительна, реальна и систематична была помощь газеты «За индустриализацию», редактор которой В. С. Богуневский всегда внимательно и чутко следил за нашей работой.

Приезжая в Москву, я всегда бывал во всех редакциях. Ставил там наиболее жгучие и важные вопросы, в которых нам нужна была помощь, — и тотчас же газеты начинали кампанию, результаты которой обычно скоро давали себя знать.

Печать следила за нашей работой, вскрывала наши недостатки и ошибки. Это для Кузнецкстроя было большим организующим фактором.

Стецкий, Осинский, Гропский и другие долго ходили по стройке, расспрашивали инженеров, рабочих. Они увидели масштабы наших работ и темпы, они начали, — как говорил мне А. И. Стецкий, — «чувствовать дух стройки». Особенно детально интересовался работами Осинский. Он и в этот раз и в следующий свой приезд с выездной сессией Академии наук обращал наше внимание на необходимость развивать собственную рудную базу.

Помню, мы проходили мимо одного цеха. Там висел лозунг, который особенно понравился гостям: «Ребята, нажимем, не подкачаем!»

«Ребята» действительно «нажимали», никто не хотел «подкачать».

Сильно помог приезд гостей нашей заводской газете. А. И. Стецкий, увидев на месте большое значение общестроечной газеты и слабость ее технической базы, разрешил нам получить ротациюшку, липотип и цинкографию. Осинский написал в «Известиях» подробные статьи о нас. Написал статьи и редактор «Рабочей газеты» Филов.

Большую организующую роль играла не только центральная печать, но и краевая наша газета. Сначала она называлась «Сибирский гигант», а потом была переименована в «Большевицкую сталь».

Многие газеты и журналы присылали на Кузнецкстрой очеркистов. У нас долго работали писатели Панферов и Ильенков. Они внимательно изучали стройку и ее людей не только на площадке, но и на периферии. Они были в Тельбесском районе, съездили на Гурьевский завод, в старший

Кузнецк. И в результате написали лишь один или два очерка в «Правде».

Панферов и Ильенков говорили мне, что тут столько материала, стройка требует такого глубокого изучения, что в результате короткого своего пребывания у нас (около месяца) они не берутся писать что-нибудь серьезное.

— Нам надо, — говорили они, — еще раз приехать, посидеть долго, чтобы глубже изучить обстановку работы.

К сожалению, далеко не так вдумчиво относились к делу большинство других очеркистов.

Погоуляв день-другой на площадке, они обычно уже «все видели», «все знали», «все понимали». И появлялся очерк: «У отрогов Алтая, в живописной долине раскинулся гигант»...

Дальше — обычно сплошная выдумка и всяческие технические несуразности.

Запомнился случайно попавший к нам в руки номер «Вечерней Москвы» с очерком о Кузнецкстрое. Кроме бывшего оскомину «поэтического» предисловия и описания местности, в очерке среди прочих нелепостей сообщалось, что на Кузнецкстрое с необычайной легкостью поднимают колонны весом в 5 тыс. тонн. О подрывных работах в карьерах рассказывалось в тоне описания бомбардировки Вердена. Но больше всего хохотали мы над тем, как изобразил очеркист нас самих, руководителей стройки. Если судить по его описанию, то мы были либо кандидатами в сумасшедший дом, либо людьми, бежавшими из лечебницы для первых больных.

Работников строительства поражал чрезвычайно легкий подход приезжих литераторов к знакомству с Кузнецкстроем. Чтобы обойти и внимательно осмотреть стройку, нужно было несколько дней. Чтобы поговорить с руководителями работы, мастерами, бригадирами, пужно было тоже несколько дней. А очеркисты приезжали на день-два, — и все им было уже известно и понятно!

Я говорил со многими из приезжавших и обращал их внимание на необходимость более серьезно изучить дело. Но они обычно куда-то торопились, им надо было «изучить» еще и другую стройку...

В 1931 году усиленно добивался свидания со мной некто, рекомендовавший себя представителем тогдашнего союза писателей и драматургов. Я был несколько удивлен внешним видом «драматурга»: человек с двойной артистической фамилией, круглый, с тщательно закрученными усиками, галстук «бабочкой», брюки с аккуратной складочкой, шаркающая походка, неприятная лъстивость во всем облике. Он предъявил мне бумагу учреждения, которое его командировало с поручением «написать драму о Кузнецкстрое».

Несколько минут разговора с ним показали, что он ничего не понимает ни в том, что происходит в стране, ни в том, что делается на площадке. Ясно было, что это — случайный человек, который хочет подкормиться за счет Кузнецкстроя. Два-три раза я еще встретил его разгуливающим по площадке, а потом он уехал и, конечно, ничего не написал.

Помню приезд одного писателя с крупным именем. Через несколько дней он сказал мне:

— Ну, я еду! Материал у меня подобран. В Москве напишу пьесу или повесть о Кузнецкстрое.

И удивленно возразил, что вряд ли можно за такой короткий срок изучить и стройку и уже работавший в то время завод. Он уверял, что для него — вполне достаточно. Так я до сих пор и не слышал, чтобы он что-нибудь написал...

Много прекрасного материала потеряно, осталось неизученным из-за того, что литераторы мало и редко бывали у нас, а если бывали, то мало изучали нашу работу.

Наши гости

Гости обычно приезжали на Кузнецкстрой летом — зима ваша пугала. Часто прибывали к нам экскурсии, многочис-

ленные и разнообразные по составу: рабочие центральных районов, сибирские колхозники, профессора, школьники, студенты. Многие приезжали сами, неорганизованно — едет человек в командировку в Сибирь или возвращается с Дальнего Востока, — ну, как не захватить посмотреть Кузнецкстрой?

Нам некогда было окружать гостей большими заботами и вниманием, не было возможности предоставлять им удобные условия жизни. Экскурсанты часто ночевали на столах — в конторах, в школах, где придется. Но это, кажется, несколько не понижало их интереса к стройке. Некоторые даже были довольны тем, что могли «пострадать» вместе со строителями.

Над Западной Сибирью шефствовал Ленсовет. Делегация ленинградских заводов прибыла в Сибирь и заехала к нам. Среди них было много старых питерских рабочих, больших патриотов Ленинграда и его заводов. Помню одного из них — седого, в оловянных очках, подвязанных веревочкой за уши. Он долго по-хозяйски осматривал работы, ходил по площадке несколько дней. Прощаясь со мной, он сказал:

— Теперь я знаю, куда идут наши денежки. У вас строятся такие заводы, каких я не видел ни в Ленинграде, ни в Донбассе. Это я расскажу своим...

Много приезжало сибирских колхозников. Они степенно ходили по стройке, подробно расспрашивая обо всем. Ощущивали здания, железо, кирпич, как будто желая убедиться в их реальности. Ошеломляющее впечатление производили на них работающие цехи: выдаваемый из печей раскаленный коке; огромная струя жидкого чугуна, льющегося в многотонные ковши; чупки чугуна, непрерывно падающие в вагоны; льющаяся сталь в мартеновском цехе; наконец, прокатка рельсов. Подолгу стояли они группами перед агрегатами и машинами, пристально разглядывали их. Потом многие по одиночке возвращались в цех — и опять стояли у домен, мартенов, на прокате.

— У нас в колхозах, — говорил один из них, — не хва-

тает железа, не хватает гвоздей, подков для лошадей. Мы все думали, куда оно идет? Теперь видно — оно ушло на постройку завода. Правильно! Кузнецкий завод даст еще больше металла.

Делегация одного колхоза, вернувшись с площадки, организовала у себя бригаду, которая привезла нашим рабочим масла, мяса и других продуктов. Таких случаев было немало.

Многие колхозники работали у нас на площадке. Теперь нет в Сибири ни одной деревни, ни одного села, ни одного колхоза, где не знали бы, что такое Кузнецкстрой.

Кузнецкстрой шефствовал над несколькими красноармейскими частями. Они нередко приезжали к нам. Одна артиллерийская школа даже пришла к нам пешком, пройдя в походном порядке несколько сот километров. Курсанты и командный состав этой школы побывали на всех строительных участках и в действующих цехах. Им читали лекции, давали подробные объяснения. Потом они, разбившись на группы, встречались с рабочими в клубах, красных уголках и просто в семейной обстановке. Это были дружные, часто трогательные встречи. Начальник школы говорил мне потом, что посещение Кузнецкстроия вызвало огромный подъем среди курсантов: они воочию увидели крупнейшую в Союзе стройку, они ощутили и поняли, чем живут рабочие.

Весной 1931 года к нам приехал Демьян Бедный. Было устроено несколько собраний молодежи, пишущей и жаждущей писать. Демьян долго беседовал с ними, учил — как и о чем писать. Выступал Демьян и на рабочих собраниях. Я прежде думал, что Демьян только стихи хорошо пишет, а он, оказывается, прекрасный оратор.

Его рассказ, необыкновенно простой и убедительный, глубоко захватывал слушателей. Собрание было потрясено до слез, когда Демьян рассказывал об ужасах прежней жизни, о жадности кулаков, о нищете рабочих и крестьян-бедняков, о том, как русского человека учили умирать, и вся его жизнь состояла в том, чтобы готовиться к смерти. Своими

рассказами Демьян звал людей к борьбе со всем старым, к упорной и напряженной работе.

Приезд Демьяна Бедного особенно наглядно показал, как сильно оружие слова. Долго еще вспоминали Демьяна Бедного рабочие и делились впечатлениями о его рассказах.

Летом в 1932 году в Новосибирске заседала выездная сессия Академии наук. К нам приехала группа академиков — Крижановский, Павлов, Байков, Осинский, Горин, Губкин, Лебедев, Волгин и другие. Они не только ознакомились со стройкой, но и провели большую работу.

Крижановский дал важные указания, касающиеся работы электростанции. Metallурги Павлов и Байков консультировали проект цехов и прочли лекции. Губкин и Лебедев консультировали горные разработки и разведки. Полезный был визит!

Дважды к нам приезжал наркомпути тов. Андреев. Необходимо было форсировать строительство новых железнодорожных линий, развитие железнодорожные узлы, улучшить работу наших дорог.

Мы обсуждали с Андреевым жизненные для нас вопросы, и его приезды помогли быстро разрешить железнодорожные проблемы.

Часто приезжал к нам начальник Кузбассугля М. Л. Рухимович. Мы с ним советовались по многим вопросам, и всегда его опыт, его проникательный ум, знание дела приносили нам большую пользу. У нас было с тов. Рухимовичем неписанное и нерушимое соглашение о взаимной помощи и поддержке. Вместе с ним мы боролись за превращение Кузбасса во второй угольно-металлургический Донбасс.

Над Кузнецкстроем шефствовало Общество старых большевиков. Члены Общества часто приезжали к нам. Помню приезд Лядова, Людмилы Сталь, Черномордика, Ярославского. Приезжая в Москву, мы с Хитаровым докладывали Обществу о ходе работ на Кузнецкстрое и всегда получали важную нам поддержку.

Старые большевики особенно радовались сибирским успехам. Ведь они помнили прежнюю Сибирь, где провели годы каторги и ссылки!

— Знаете, — говорили они, — побудешь у вас, и как будто сбрасываешь свои годы, молодеешь.

Однажды приехал к нам Анцелович с группой товарищей. Дело было вечером. На него произвело сильное впечатление море огней Кузнецкстроя.

— Это светят огни социализма! — сказал он на обратном пути.

С восторгом осматривала нашу стройку председатель ЦК МОПР Е. Д. Стасова. Мы с ней ходили по стройке и попали в район, где велись подрывные работы. Здорово ее тогда окатило землей!

— У вас совсем как на фронте! — сказала она.

Приезжал к нам М. И. Калинин. Подробно ознакомился со стройкой завода и города, подолгу был в цехах, разговаривал с рабочими, расспрашивал их об условиях жизни и работы. Особенно сильное впечатление произвел на Михаила Ивановича прокатный цех — бесконечный конвейер раскатанных рельсов, сходящих с рельсобалочного стана.

Вечером на собрании актива Калинин делился своими впечатлениями. Он говорил о том значении, которое имеет наше строительство не только для народного хозяйства и обороны, но и как важнейший культурный форпост на Востоке.

— Вы должны, — говорил Михаил Иванович, — не только доказать, что уже овладели сложной техникой, но и двинуть дело так, чтобы к нам ездили учиться из-за границы.

Приезд руководящих товарищей, рабочих, колхозных и красноармейских делегаций, их выступления, встречи с рабочими имели огромное воспитательное и мобилизующее значение. Наши рабочие, инженеры, техники и служащие все больше чувствовали свою связь с многомиллионным коллективом трудящихся СССР, чувствовали то внимание, ко-

торым окружено наше строительство. Товарищи же, побывавшие на Кузнецкстрое и видевшие работу на стройке, ее трудности и успехи, впоследствии всегда оказывали нам поддержку и помощь.

Тоннель

Строительную площадку перерезало много железнодорожных путей. Общее протяжение железнодорожных путей должно было составить более 300 километров. Пути были разветвленные, целевого назначения: пути горячего чугуна и шлака, пути скрапа, угольные пути — отдельно для коксового цеха и ЦЭС, пути горячей стали.

По железнодорожным путям шли огромные сплоские потоки сырья, топлива и готовой продукции — угля, руды, флюсов, скрапа, кокса, чугуна, стали, стальных болванок, обжатых блюмсов, рельсов, шлака, мусора. Двигался жидкий чугун к разливочной машине и мартену. Составы изложниц шли под разливку стали. Разлитую сталь везли в стриннерное здание. Горячие болванки подавались и нагревательным колودам. Все это должно было передвигаться быстро, точно, иначе срывалась работа горячих цехов.

А строительные работы! Надо было вывозить землю, подавать гравий, песок, кирпич, лесные материалы, перевозить железные конструкции и монтировать их, пользуясь железнодорожными путями.

Обслуживая этот гигантский грузопоток, на небольшом участке земли работали свыше 60 паровозов и тысячи кузнецкстроевских вагонов, не считая прибывающих извне составов с рудой, углем, строительными материалами.

Разветвленные железнодорожные пути оживленнейшее движение по ним мешали людям передвигаться по заводу, сообщаться с городом, с Верхней Колонией. Мы это предвидели еще при составлении проекта и уже тогда решили людское и автогужевое движение направить под завод. Было задумано построить подземный проходной и проездной

тоннель под всем Кузнецким заводом, сооружение дорогое, большое, массивное, трудоемкое, но остро необходимое.

Сделать его надо было как можно скорее еще и потому, что строительство тоннеля разрежало, разделяло всю промышленную площадку на две части. В центре самого завода надо было выкопать и вывезти десятки тысяч кубометров земли, и в этом грандиозном котловане будущего тоннеля производить большие и сложные железобетонные работы.

1 июня 1930 года Совнарком постановил перебросить к нам опытных инженеров со всех строек Союза. В частности, доставившийся Турксиб должен был дать нам 10 инженеров. Первым приехал с Турксиба инженер Е. Ф. Кожевников. Мне показалось вначале, что его аккуратная фигура больше подходит для работы над чертежами в проектном бюро, чем на стройке. Трудно было представить себе, что он выполнил большую производственную работу в тяжелых условиях Турксиба. С ним вместе приехал инженер В. Н. Ушатин, который тоже вел на Турксибе и до Турксиба большие земляные работы.

На Кузнецкстрое обоим поручили техническое руководство железнодорожным строительством и земляными работами, создав специальный цех «Земжелдорстрой». Начальником цеха был назначен Я. А. Кантер. Этому же цеху в 1931 году поручили строить тоннель.

Кожевников и Ушатин всегда работали неразлучно. На работе и вне ее они как бы дополняли друг друга. И теперь, когда я пишу о них, мне трудно представить их отдельно, одного без другого.

В трудных условиях приходилось прокладывать тоннель: возле строящихся цехов, под огромным количеством путей, в том числе и под путями горячего чугуна и шлака, вдоль линий водопровода, теплофикации, подземной электросети. При этом у строителей тоннеля не было особой территории для склада материалов, для механизмов и обслуживающего хозяйства.

В 1931 году начали копать первые котлованы под тоннель. Копать надо было глубоко. Курганы земли по бровкам изо дня в день увеличивались. Рыли землю вручную, экскаваторами, вывозили ее в вагонах, грузовиками, грабарками. Пущены были все средства, чтобы не мешать работать на других участках, не задерживать их.

Всю зиму 1931/32 гг. вели земляные работы. Той же зимой началось бетонирование. Копать и бетонировать можно было только на отдельных участках. Нельзя было разрезать площадку на протяжении всех 540 метров тоннеля. Это неминуемо сорвало бы основные строительные работы.

Летом 1932 года земляные и бетонные работы на стройке тоннеля развернулись полностью. В то время надо было уже пускать основные цехи. Заканчивались и сдавались в эксплуатацию постоянные железнодорожные пути. На площадке резко возрастало движение грузов. Стройка тоннеля мешала работать. Тоннель задерживал эксплуатацию и строительство. Мы решили устроить по котловану, вырытому для тоннеля, временные деревянные, но довольно солидные мосты под железнодорожные пути для чугуна, шлака, скрапа.

В 1932 году один из прорабов тоннеля простудился на работе, недолго поболел и умер. Товарищи решили хоронить его в самом тоннеле. Похоронное шествие с оркестром спустилось по стремянкам в котлован. Вырыли могилу, похоронили в ней умершего прораба и вскоре забетонировали это место.

...Площадка, изрезанная путями, в дожди была почти непроходима. Люди ходили по грязи, карабкались по лесам стройки, лезли через котлованы. Падали, ругались, шли дальше.

Грунт у нас глинистый. Час-другой дождя — и грунт размокает, становится липким, засасывающим. Осенью и весной грязь делалась бичом, проклятьем всех живущих. Люди теряли галоши, даже сапоги. Старожилы начали при-

способляться: галоши, ботинки привязывали к погам веревками, а то и проволокой.

Однажды я был свидетелем такой сцены. Работало у экскаватора несколько человек. Накануне шли сильные дожди. Все рабочие стояли на настиле из шпал. Один соскользнул на землю и увяз по колена в глине. Бился, бился, никак не мог вылезть. Товарищи сначала смеялись над ним, потом стали его спасать. С большим трудом его вытащили было из грязи, но вдруг он стал кричать:

— Сапоги!.. Сапоги!..

Его вытащили босиком. Сапоги остались в глине.

Как все ненавидели грязь! Выходя на работу в чистых сапогах или ботинках, сначала искали твердых, сухих мест, чтобы не запачкать обувь. Так — до первой предательской лужи. А потом уж шли напролом, не разбирая дороги. Особенно страдали от грязи приезжавшие горожане — деликатная городская обувь никак не подходила для тогдашних дорог на площадке.

Кузнечкстроевскую грязь запомнили все, кто жил и бывал у нас.

К зиме 1932/33 г. уже работали все цехи завода. По площадке шныряли паровозы, поезда. Довольно часто были несчастные случаи с людьми.

Надо было скорее закончить тоннель.

Летом 1933 г. приехал тов. Орджоникидзе. Мы с ним обходили завод. Встретили неразлучных Кожевникова и Ушатина. Я предложил тов. Серго осмотреть тоннель. Сказать правду — я немного опасался: не выругает ли тов. Серго нас за сверхамериканизм, за его дорогое сооружение?

Спустились вниз. Некоторые секции тоннеля были уже закончены и отделаны. Два ряда массивных железобетонных колонн отделяли тротуар для прохожих от широкой дороги для автогужевого транспорта. Наверху — жарко и душно, а в тоннеле — влажно и прохладно. Тов. Серго обошел несколько секций и, утомившись, присел на валявшиеся до-

ски. Он долго и внимательно разглядывал тоннель. Наконец сказал: «Умно задумано... Очень умно задумано».

Мы все очень обрадовались. Это была похвала не только тому, как выполняется работа, но и самой идее тоннеля.

Накануне Октябрьских праздников в тоннеле работали безвыходно — доделывали, убирали, чистили.

Наступила 16-я годовщина Октября. Накрапывал мелкий холодный дождик. Колонна строителей путей и тоннеля собралась у входа в тоннель. Тоннель был перегороден длиной красной лентой. Под звуки музыки и крики «ура» я разрезал ленту. Путь открыт! Колонна пошла по тоннелю. В середине тоннеля она остановилась, оркестр заиграл похоронный марш: здесь в невидимой могиле был похоронен прораб тоннеля...

Колонна вышла на другой конец тоннеля. Ее встречали оркестры, демонстранты. Движение было открыто.

Возвращаясь домой после демонстрации, я заметил старушку, которая в недоумении стояла у открытого тоннеля. Можно ли по нему идти? Наверное — нельзя... Она взобралась наверх, и по ухабам, через пути, поплелась к себе домой...

Вскоре тоннель превратился в непрерывный конвейер — двигались люди, машины, лошади. Можно было удобно и легко передвигаться в любую погоду. Многие хвастливо заявляли: «как в Москве»...

Все вздохнули с облегчением.

Доменный цех

Задули первую доменную печь. Выдали первый чугун. Наступили производственные будни. И тут дали себя знать всяческие недоделки.

Рудный двор не был спланирован и закончен. К моменту пуска не работал ни один рудный крап. Постоянных шлаковых путей не было. Шлаки вывозились на временный отвал при сортировочной станции. Это задерживало работу

сортировки, задерживало и слив шлака. Ремонтная мастерская доменного цеха не закончена. Водоснабжение ненадежно.

Территория доменного цеха была окружена горами земли. Подойти или подъехать к доменному цеху оказывалось не так-то легко. Рядом с первой печью кончался монтаж второй печи, строились третья и четвертая — и трудно сказать, что считалось более важным: эксплуатация или строительство? Строители мешали эксплуатационникам, эксплуатационники — строителям.

Пока работала одна доменная печь — было еще терпимо. Но в июле задули вторую печь. Потоки сырья, шлака и чугуна резко увеличились. А тут — в самом разгаре строительство второй очереди доменного цеха! Пуск печей не облегчал положения — наоборот, оно становилось все более сложным.

Первое время эксплуатацией доменного цеха руководили иностранцы попеременно с нашими инженерами. Монтеры и рабочие, за малым исключением, были народ малоквалифицированный. Инженерный персонал не имел опыта работы на таких больших печах с полностью механизированным обслуживанием. Трудности с персоналом особенно увеличились, когда пустили вторую печь, и штат рабочих, мастеров и техников пришлось распределить на обе печи.

В летние месяцы доменные печи работали с некоторыми перебоями, но все же безостановочно. Люди понемногу приучились к делу. Наступила зима — первая зима работы пущенных цехов. Зима жестокая. Морозы превышали 50 градусов. Вот выписка из нашего журнала за январь 1933 г.:

«Начались бураны: 3-го, 4-го, 5-го, 6-го числа разыгралась вьюга. Все леденело. 7-го температура 32 градуса, 8-го температура — 38 градусов, 9-го — 45 градусов, 10-го термометры Цельсия не выдержали мороза, лопнули. Часть их днем показывала — 46 градусов ниже нуля. Туман. Ничего не видно. Механизмы некоторых агрегатов в цехах отказываются работать — смерзается масло».

Мы не были подготовлены к таким холодам. Малейшая оплошность — и лопались водопроводы, приходилось останавливать печи.

7 января днем раздался сильный взрыв. Даже тем, кто был вдалеке от доменного цеха, показалось, что случилось землетрясение. В недалеко расположенных зданиях вылетели оконные стекла. Дым и клубы пара обволокли доменный цех. Когда я пришел туда, я увидел, как из здания поддоменика и кауперов вытаскивают на руках людей.

Каждая доменная печь имела кирпичную трубу высотой 75 метров. Первая печь во время останова была неправильно поставлена на тягу, и в трубе образовалась взрывчатая смесь доменного газа с воздухом. Труба взорвалась. Больше половины ее обвалилось.

Благодаря счастливому стечению обстоятельств свалившиеся десятки тысяч кирпичей, которые падали большими массивными блоками, никого не заделали, никого не ранили. Только несколько человек угорело, но их тут же привели в чувство.

Печь надо было остановить, чтобы выяснить причину аварии и сделать ремонт. Морозы с каждым днем крепчали, а приходилось работать на большой высоте. Надо было разобрать часть трубы, чтобы избежать дальнейшего ее падения. Вторая печь продолжала работать — значит, следовало отключить ее газопровод от первой печи. От мороза и влаги лопнул затвор пылеулавливателя — надо было его ремонтировать.

Остановили первую печь. Это немедленно сказалось на положении всего завода. Доменный цех не мог давать газ прокатному цеху.

Много прошло времени, пока удалось выправить все дело.

* * *

Начальником доменного цеха был командированный из Москвы В. И. Котов, старый инженер, работавший раньше

в Донбассе. Он любил подробно рассказывать, какой прекрасный порядок на доменных печах за границей. Послушаешь его — и радуешься культуре этого инженера. Но в доменном цеху у него было грязно, кругом завал мусора, а он все рассказывает и восхищается культурой производства за границей.

Организовать и расставить людей, обучить новичков Котов тоже не мог. Работу доменных печей фактически вел обер-мастер, коммунист Лаврентий Ровинский. Он в свое время прошел хорошую школу — был и подручным и горновым мастером. Высокий, крепкий, с пышными, аккуратно закрученными усами, Лаврентий Кузьмич Ровинский знал свое дело и никогда не терялся.

Он сам работал у печи. Главная заслуга Ровинского в том, что он сумел быстро научить доменному делу строителей-сибиряков и казаков. Он подтягивал людей, заставлял их учиться, любил ребят, интересовался делом, показывал им, как надо работать.

В доменном цехе было много аварий, поломок, выпуска чугуна на литейный двор, на железнодорожные пути. Ровинский никогда не терял равновесия, он всегда оставался спокойным, только сильнее закручивал усы.

Котов говорил о работе, жестикулировал, а Ровинский работал и вел цех.

Вскоре мы расстались с Котовым. Ровинский стал исполнять обязанности начальника цеха. Ему приходилось туго. Он часто жаловался, что трудно заниматься бумагами и сидеть в конторе.

Работали уже две печи. Американцы уехали в Америку. Остался один Ровинский и наш технический молодец. Наступила зима. Работать стало еще труднее. Надо было усилить руководство доменным цехом. Этого требовал Ровинский. Этого требовало дело.

С 1929 года на Кузнецкстрое инженер-доменщик М. М. Киселев. Он участвовал в составлении проекта доменного цеха, в выборе и размещении заказов на оборудование. Он

непосредственно руководил монтажом конструкций, огнеупорной кладкой, монтажом и опробованием оборудования.

Среди крепких, широкоплечих, высоких доменщиков Киселев казался человеком худеньким и щуплым. Он был незаметен не только на широких собраниях, но даже на деловых заседаниях. Зато он много работал, хорошо знал дело и двигал его вперед.

Сколько большой, нервной работы проделал Михаил Михайлович Киселев! Сколько бессонных ночей он провел на стройке и монтаже! Работал часто больше остальных, но всегда как-то оставался в тени. Его знали и ценили только те, которые вместе с ним работали.

Когда коммунистка Елисева руководила строительными работами доменного цеха, она вначале очень отрицательно отнеслась к Киселеву. Но, поработав с ним короткое время, Елисева не могла нахвалиться Киселевым. Она увидела, что это настоящий, действительно знающий, действительно преданный делу работник.

Киселев был одинок, нигде не бывал, жил почти аскетом. Он отдавал себя целиком и полностью только работе. Характер у него был мягкий, не наступательный. Коллектив доменщиков его любил и ценил. И когда нужно было в самое трудное время — в первую зиму — организовать эксплуатацию доменного цеха, мы назначили начальником доменного цеха Киселева.

Он знал, какая большая и трудная работа ему предстоит.

Мне он просто сказал:

— Будет очень трудно, но раз это необходимо, я пойду.

Взрыв и обвал труб, длительные простои, множество аварий — все это заставило Киселева, Ровинского и почти весь руководящий персонал доменного цеха по нескольку суток не уходить с работы. Все осунулись, почернели от напряжения и усталости. Особенно — Киселев.

В эту тяжелую зиму, полную напряженной работы, началась выучка нашей молодежи — рабочих, мастеров и ин-

железнодорожников. Молодняк рос хороший. Инженеры-комсомольцы, коммунисты и беспартийные — Грицун, Винниченко, Попов, Жеребин, Саламатин, Хлебников и другие, — падрываясь, работая сверх сил, двигались вперед, изучали дело.

...Еще в 1931 г. на Кузнецкстрой приехала группа молодых инженеров-металлургов прямо со школьной скамьи. Вскоре многие из них, например, Гуревич, начали выдвигаться. Молодой инженер Гуревич стал десятником, а затем и техником по монтажу. Огнеупорную кладку на доменных печах и кауперах тоже поручили молодому, энергичному Гуревичу. Он с этой трудной работой прекрасно справлялся. Несмотря на свою молодость, Гуревич сумел завоевать технический авторитет среди стариков-десятников. Он очень много работал над собой. После пуска первой и второй печи его премировали командировкой на другие стройки. Гуревич затем был назначен руководителем монтажа оборудования и огнеупорной кладки на третьей и четвертой печи. С ним, с его опытом и знаниями уже считаются старые инженеры.

...По мобилизации ЦК партии к нам приехали в 1930—1931 гг. молодые работники-коммунисты: Нарыков, Тарасов, Перлин, Оскольский, Рышков. Начали они работать в аппарате управления строительства, а затем постепенно их перебрасывали на строительные участки, в цехи. В первое время они ведали преимущественно вопросами труда и снабжения. Но в процессе работы эти люди учатся, приобретают опыт, выдвигаются — и к моменту разворота работ второй очереди они становятся самостоятельными руководителями строительных цехов: Нарыков — мартековского, Оскольский — доменного, Рышков — общезаводских сооружений, Перлин — горных работ. Три года разнообразной самостоятельной работы на Кузнецкстрое вырастили этих людей в самостоятельных крепких руководителей.

Третья и четвертая печи строились на расстоянии нескольких метров от работавших двух домен, рядом с чугуновозными и шлаковыми ж.-д. путями. Надо подавать на

строительство массу гравия, цемента, леса, арматуры, вывезти десятки тысяч кубометров земли — все это на зажатом со всех сторон маленьком участке земли. Во время монтажа здесь должны работать паровые железнодорожные краны. Здесь надо манипулировать тяжеловесными, громоздкими конструкциями и оборудованием. Еще труднее стало, когда началась огнеупорная кладка кауперов и печей, требовавшая сотен вагонов огнеупора.

Эксплуатационщики гнали строителей, строители воевали за каждый сантиметр земли. Вопрос о том, как подать железнодорожные монтажные краны к третьей и четвертой доменным печам, требовал бесконечных согласований между эксплуатационниками и строителями. А в это время на том же участке земли вел строительные работы другой цех: перестраивалась подземная сеть, уложенные водопроводы откапывали и устраивали над ними железобетонные проходные тоннели.

Требовалась величайшая организованность эксплуатационников и строителей, чтобы, не мешая друг другу, вести работы нужными темпами.

Чем больше налаживалась работа доменного цеха, чем больше выплавляли чугуна, тем легче было людям, тем более организованной становилась работа. Жестокая зима была позади. Недоделки и конструктивные дефекты, обнаруженные в первый период работы, устранялись. К второй зиме Кузнецкий доменный цех подходил уже более подготовленным.

Правда, надо было подготовить к работе и третью доменную печь, но опыт пуска первой и второй печей не прошел даром.

Во время монтажа, а затем опробования механизмов третьей печи доменщики-эксплуатационщики долго ходили около печи. Они требовали, чтобы печь была им сдана без всяких недоделок и времянок. Строители покорно и безоговорочно выполняли требования эксплуатационников.

Мы хотели пустить третью печь затепло, до морозов. Но работы задержались. Только во второй половине января 1934 года третья мощная печь была задута. Люди были подготовлены, заранее расставлены, и задувка прошла гладко, без каких-либо серьезных перебоев, несмотря на то, что печь была пущена зимой. Первая и вторая печи работали на полную мощность. Третья печь начинала набирать темпы.

Продолжается строительство четвертой домны.

Как и в других цехах, начинаются отделочные работы. Здание кауперов, поддоменника, литейный двор штукатуруются, белятся. Горы строительного мусора и земли сняты и вывезены.

К июню 1934 года Кузнецкий завод уже выплавил первый миллион тонн чугуна, к концу 1934 г. — полтора миллиона тонн.

Начальником цеха остается по сей день Киселев с бесменным обер-мастером Ровинским.

Вторая зима, 1933/34 годов, прошла без тех простоев и аварий, которые были в предыдущую зиму. Все же трудности были, плана полностью не выполнили. Особенно трудно было с рудой. Магнитогорской руды не хватало. Приходилось перевести печи на усиленное потребление собственной руды. Затруднения были и с качеством кокса. Кокс был слишком слаб для таких больших печей, как наши, — особенно для третьей печи. Доменщики тянулись и работали без простоев, но не всегда выполняли программу.

С весны, когда дело с рудой начало улучшаться, когда качество кокса поднялось, доменщики стали работать лучше, часто превышая плановые задания и проектную мощность печей.

Вокруг доменного цеха и в самом доменном цехе наводились порядок и чистота. А главное — все, от рабочих до начальника цеха, прошли большую практическую школу, стали увереннее работать. В этом не только коренной ус-

пех освоения доменных печей, но и залог будущей бесперебойной работы на полную их мощность.

Мартеновский цех

Постепенно вводили в эксплуатацию мартеновские печи. За год, начиная с сентября 1932 года, были сданы в эксплуатацию 7 печей и подготовлена к загрузке восьмая печь. Мощность мартеновского цеха увеличивалась. В первом квартале он дал 48 тысяч тонн, во втором — 84 тыс. тонн, в третьем — 88 тыс. тонн.

Надо было обеспечить своевременную подачу мартенам жидкого и холодного чугуна, руды, всех заправочных материалов, обеспечить бесперебойную работу кранового хозяйства, завалочных машин, подготовить нужное количество мульд и изложниц с поддонами и большой специальный подвижной состав — тележки под мульды и изложницы.

Надо было организовать снабжение огнеупорным кирпичом, быстрое и своевременное выполнение ремонта печей.

Нужны были опытные люди, а их у нас не было. И нередко работа останавливалась из-за мелочей.

Как и в доменном цехе, особенно тяжело прошла первая зима. Здание мартеновского цеха — огромное. В нем работает много механизмов. Ударили пятидесятиградусные морозы. Смазка на кранах и завалочных машинах стала смерзаться. Машины скрипели, на них было рискованно работать. Здание газогенераторов не было достаточно отеплено. На газогенераторах начались аварии, поломки, простои. Газа не хватало, а доменного и коксового газа в ту зиму еще не было.

Такие большие мартеновские печи, как кузнецкие, тогда работали впервые в Союзе. Мы должны были с самого начала вырабатывать качественный рельсовый металл, а вскоре после пуска нам было предложено освоить выпуск и качественного осевого материала.

Борьба за качество становилась сложнее, серьезнее. Мы оказались мало подготовленными к ней.

* * *

Приехало несколько рабочих и мастеров, имевших опыт работы на мартенах. Но их было мало. Еще хуже — с инженерами. Опытных инженеров, работавших на мартеновских печах сколько-нибудь продолжительное время, у нас не было. Пришлось ставить на работу и учить инженерский молодяк. Первое время дело облегалось тем, что работал американский инженер Вейль, имевший большую практику и учивший наших людей. Но вскоре он уехал. Мы были предоставлены самим себе. А работа становилась все более сложной.

Секретарем партколлектива тогда был Калмаков. Он давно уже работал на площадке. Его перебросили на действующий завод на самый трудный в тот момент участок — мартеновский цех. Он стал присматриваться к людям, к делу и все больше «нажимать». Цех испытывал трудности двойного порядка: одни из-за недоделок и нехватки сырья, загасных частей, другие — из-за недостаточного знания дела, невнимательной работы, неслаженности всего технического организма цеха.

Парторганизация площадки очень нервно реагировала на отставание мартеновского цеха. Первичкала и Москва. Заказы все увеличивались. Требования к качеству металла становились все более серьезными. А мы отставали.

Отставание мартеновского цеха стало особенно остро чувствоваться весной, когда блюминг и рельсобалочный стан начали набирать темпы. Калмаков болезненно переживал затруднения мартеновского цеха. Коксовый и доменный цехи налаживали работу, шли на уровне плана, а мартеновцы отставали. Партийная организация расставила коммунистов по всем сменам и бригадам и начала подтягивать людей. Те стали более внимательно и серьезно работать. Число поломок и аварий резко уменьшилось. Мартеновские

печи повышали темпы. В летние месяцы они уже близко подходили к выполнению плана.

Но качество все еще отставало. Когда начали варить рельсовую и осевую сталь, число плавок, не попадавших в анализ, было очень велико, с резкими колебаниями.

По предложению тов. Серго из Донбасса временно перебросили к нам для усиления борьбы за качество группу инженеров во главе с Титаровским. Они ознакомились с работой цеха и наметили мероприятия, которые должны были улучшить работу. Мероприятия эти сводились по сути к мелочам, но мелочи мешали работе цеха. Бригада указала, что надо разливать сталь медленнее, через небольшие отверстия, изложницы держать чисто, перед разливкой металла тщательно их смазывать и т. п. Нашим инженерам и мастерам, конечно, было неприятно, что приезжие обучают их и вытаскивают из трудного положения. Потребовалось несколько месяцев упорной работы, чтобы простые вещи были твердо усвоены, чтобы люди привыкли к четной и равномерной работе.

Только к концу 1933 года произошел сдвиг в качестве. Число плавок, не попавших в анализ, становилось меньше. Печи выполняли план. Калмаков вместе с коллективом мартенщиков радостно праздновали победу, когда в сентябре 1933 года план был целиком выполнен и по количеству и по качеству. В эксплуатацию входило все больше печей. Все время наш коллектив мартенщиков выполнял две задачи: обслуживал работающие печи и готовил надрыв для новых печей, сдававшихся в эксплуатацию.

К зиме 1933/34 годов крупные недоделки были ликвидированы, сдан в эксплуатацию миксер, увеличено число крапов в заливочном и разливочном отделениях. Здание газогенераторов полностью подготовили к зиме, утеплили, устроили вентиляцию. Мартеновский цех получил достаточно коксового и доменного газа.

Все же и вторая зима оказалась очень трудной. Работало уже восемь печей — по мощности крупнейший цех в

Союзе! Нам давали все больше заказов на качественную сталь. Труднее становится с производительностью печей. Печи чаще останавливаются на горячие и холодные ремонты: горят своды, арматура печей. После первых достижений осени 1933 года зимой снова стало трудно. Мартеновский цех выполнял план на 70, максимум на 80 процентов. Прокатному цеху уже не хватало металла.

Полтора года борьбы за выполнение плана, за повышение качества! Только с лета 1934 года печи начали работать равномерно, целиком выполняя программу.

* * *

Одновременно с тем, как начинали работать первые мартены, шло строительство второй очереди мартеновского цеха. Всего в мартеновском цехе должно быть пятнадцать печей. Работа облегчалась тем, что имелись все проекты. Железные конструкции были изготовлены заранее, большая часть оборудования также имелась на площадке. Эксплуатационные работы мешали окончанию строительства мартеновского цеха меньше, чем в других цехах.

Все 15 мартеновских печей строились одновременно. Теперь в ходу уже десять печей. Мартеновский цех по своей мощности уже может полностью снабдить стальными слитками действующие агрегаты прокатного цеха. Теперь уже не мартены сдерживают работу прокатного цеха, а прокатный цех часто не в состоянии обработать всю сталь, выдаваемую мартеновскими печами. На мартене имеются прекрасная постоянная контора и хорошо оборудованные постоянные здания обслуживающих помещений: столовая, душ и прочие рабочие помещения.

Мартеновские печи строились емкостью по 150 тонн. Кто-то из инженеров внес в свое время предложение поставить две печи по триста тонн. Тринадцатая и четырнадцатая печи уже строятся в соответствии с этим предложением — по триста тонн. Мартеновские цехи на старых заводах в СССР и за границей — место самой трудной работы. Мартеновский

цех в Сталинске совершенно не похож на старые цехи. Он механизирован, в нем удобно работать. Он один из самых больших и совершенных в мире. Он скоро будет полностью готов и даст ежегодно миллион пятьсот тонн стали.

Прекрасное, высокое, широкое здание с удобными площадками для работы — таков мартеновский цех, один из самых красивых цехов нашего завода.

Прокатный цех

Первые блюмсы наш блюминг обжал в ноябре 1932 года. Первые рельсы прокатали в конце декабря. Уже назавтра после пуска рельсового стана обнаружились большие трудности. Было много времянок и недоделок. Прокатный цех Кузнецкого завода оснащен сложным оборудованием: крупные электромоторы блюминга и прокатных станов, большое число электромоторов рольганга, «Ножицы», конвейер подачи и передачи металла, мощное крановое хозяйство — все это надо было наладить, отрегулировать. А из наших людей почти никто раньше не работал в прокатном деле. Большинство было переброшено с монтажа на эксплуатацию, только отдельные рабочие и мастера работали раньше на прокатных станах Урала или Юга. Коллектив был сырой, неслаженный, необученный. Естественно, что были аварии и поломки. Наладка механизмов затягивалась.

И все это — зимой! Нагревательные колодцы блюминга, нагревательные печи рельсовых станов работали на доменном газе. В январе 1933 г. первая доменная печь остановилась из-за аварии. Газ второй печи шел на нужды доменного цеха и в прокатный цех не поступал. Прокат остановился, замерз.

Тяжелую картину представлял собой прокатный цех в январе и феврале 1933 г. Люди хотели и могли работать, а цех стоял.

Недоделки особенно чувствовались в рельсоотделочной

мастерской. Это — огромное здание с песколькими железнодорожными путями. В здании расставлено отделочное оборудование, по которому проходят рельсы, последовательно подвергающиеся выправке, фрезеровке концов, сверлению дыр. Отоплить мастерские почти невозможно. На время больших морозов пришлось остановить оборудование. Бода, служащая для охлаждения, смерзлась, трубки лопнули. Смазка замерзла. Все это никак не предусматривалось проектом! Всю зиму, а затем и летом заканчивали строительные работы и устанавливали устройства, предохраняющие оборудование от морозов. К концу 1933 года рельсоотделочная мастерская была приспособлена к зимней работе.

Весной доменный цех начал работать нормально. Прокатному цеху подали коксовый газ. Началась загрузка колодцев. Газ пошел к колодцам, металл стал нагреваться, блюминг начал работать. Подали газ на нагревательные рельсовые печи, тогда был пущен и рельсовый стан.

В первом квартале блюминг прокатал 12 тыс. тонн металла, во втором — 51 тыс. тонн, в третьем — 75 тыс. тонн, в четвертом — 82 тыс. тонн. Рельсов дали две тысячи тонн в первом квартале, 15 тыс. тонн — во втором, 33 тыс. тонн — в третьем, 35 тыс. тонн — в четвертом.

Сначала мы почти не давали рельсов первого сорта. 90 процентов рельсов шло в брак. Надо было создавать парк валков, бороться за калибровку рельсов, за точность работы.

Инженерно-технический коллектив прокатчиков — преимущественно коммунисты и комсомольцы. Средний их возраст — от 25 до 30 лет. За отдельными исключениями, никто раньше не работал на прокатных станах. Учителей, опытных людей, которые могли бы показать, как надо работать, было очень мало.

Летом 1933 года к нам командировали с Донбасса инженера К. В. Кноблаха. Грузин, всегда по-европейски одетый, в шляпе, — он был потомственным прокатчиком. Его дед и отец работали по прокату сначала за границей,

а потом в Донбассе. Кноблах — мастерской до мозга костей. У нагревательных колодцев, у печей, у станков, в вальцетокарной мастерской он чувствовал себя как дома. Разговаривал мало, распоряжения давал короткие: он привык, чтобы его понимали с полуслова, привык, чтобы его слушались. Горячая работа требует четкости, тут надо понимать команду знаками, движениями пальцев.

Кноблах — человек довольно солидного возраста — очень любил молодежь. Он выдвигал ее, а главное — учил. Несмотря на грузиную свою комплекцию, опрятность костюма и белизну воротничка, он в трудные моменты сам становился на работу и показывал, что и как надо делать.

Прокатчики получили настоящего руководителя! Ему крепко помогал инженер Дегтярюк. Многое, что недавно казалось головоломным, трудным, из-за чего люди теряли дни напряженной работы, делалось после указания Кноблаха простым и доступным. Особенно прислушивались к Кноблаху старые мастера. Да они и побаивались его...

Летом 1933 года прокатный цех начал оживать. Продукция изо дня в день росла. Качество ее повышалось.

Начали расти и люди. На нагревательных колодцах работал мастер Шестаков, человек средних лет, рыжий, крепкий. Он стал подбирать людей, и скоро его бригада показала, что можно делать в два-три раза больше, чем раньше. Шестаков и шестаковцы стали подтягивать за собою отстающие бригады колодцев.

Вдумчивый, широкоплечий и круглолицый коммунист Рябинин стал образцовым мастером блюминга. Он присматривался к работе, изучал блюминг, приходил за час-другой до пачала смены, всегда просматривал механизм, проверял смазку. Благодаря организованной работе он тоже в два-три раза увеличил производительность.

На рельсобалочном стане стала набирать темпы и организовано работать бригада коммуниста Зараменского.

Не только увеличилась производительность, но уже во всех сменах и на всех агрегатах имелись такие бригады,

которые работали уверенно, со знанием и пониманием дела. Это особенно радовало.

Малейшая поломка большого конвейера останавливала весь прокатный цех. Надо было так организовать ремонт и парк запасных частей, чтобы избежать остановок во время работы.

Внедрение элементарной и обязательной производственной культуры потребовало большой тренировки людей, большого контроля над работой бригад. Прокатчики стали двигаться вперед.

В тот год пустили Челябинский тракторный завод. Ему нужен был точный, калиброванный тракторный башмак. Прокатчики, освоившие производство рельсов, берутся за новое дело. После двух-трех неудач кузнечане начали выдавать тракторный башмак в таких количествах, что полностью удовлетворяют потребность и Челябинского тракторного и ряда других заводов. На заводском конкурсе прокатчики занимают одно из первых мест — Кноблах торжественно раздает премии отличившимся бригадам.

В Москве форсированно строится метрополитен. Ему нужны тяжелые, точно калиброванные рельсы. Наши прокатчики начинают обтачивать новые валки, готовятся к прокатке тяжелых рельсов. Через короткое время бригада прокатчиков раньше срока отвезит Метрострою маршрут рельсов.

Теперь программа почти регулярно выполняется, качество продукции повышается, а самое главное — строители и монтажники прокатного цеха превратились в прекрасный коллектив эксплуатационщиков. Они знают свое оборудование, заботливо следят за ним, научились работать.

Мастер-академик

Молчаливый, угрюмый, хмурый человек — такое впечатление производит при первой встрече Иван Павлович Бардин. Но это только внешнее впечатление.

Когда я приехал в Кузнецк, начал нажимать на работы и убрал нескольких склочничавших инженеров, Бардин стал меня несколько чуждаться. Может быть, он думал, что ему придется уйти от его любимого дела — Кузнецкстроя...

Но вскоре он, очевидно, понял, что я по-настоящему интересуюсь делом. Понемногу состояние замкнутости стало его покидать.

Летом 1930 г. мы с Иваном Павловичем поехали на Гурьевский завод. Возвращались оттуда уже вечером и очень спешили. Но в двух десятках километров от Кузнецка автомобиль остановился. Починить невозможно. А утром надо обязательно быть на площадке. Как быть?

Решили добираться пешком. Тьма крошечная. Дождик. Дорогу мы искали ощупью, прислушиваясь к лаю собак. Когда мы так шагали рядом, вышел у нас большой, задушевиный разговор. Я думаю, что Иван Павлович говорил о личном так откровенно потому, что было темно и он меня не видел. Многое он мне рассказал. Как работал, как много пил, в какой среде вращался. Как он относился к новому, к советскому, к рабочим, о своих политических колебаниях. Говорил он долго — короткими обрубленными фразами. Я слушал, изредка подавая реплики.

В ту ночь я убедился, что Бардин наш, советский человек, честный человек, что он никогда не предаст нас. А тогда это было крайне важно — то было вскоре после раскрытия ряда вредительских организаций.

За четыре года нашей работы это был единственный откровенный разговор о личном.

...Кабинеты Бардина и мой — рядом. Работая у себя, Бардин обычно снимал пиджак и вешал на стул. Но перед тем, как зайти ко мне, — а это бывало по нескольку раз в день, — Бардин не только надевал пиджак, но и застегивал его на все пуговицы. Он дисциплинирован — от застегнутых пуговиц пиджака до крупных дел.

Помню, расшвыряв по какому-то случаю, я стукнул по столу и сказал:

— Не понимаю, Иван Павлович, какой дурак это мог сделать.

Бардин покраснел и сказал:

— Это я распорядился, другие здесь ни при чем.

Он — прямой, честный человек.

В 1930 г. начали монтировать первые локомобили на временной электростанции на лесозаводе. Бардин ежедневно бывал там. Ласково смотрел он на машины. Утром он на нашей сортировочной ж.-д. станции обходил прибывшие маршруты с оборудовавшим и любовно рассказывал мне, какие машины прибыли, хвалил их, объяснял их особенности.

Когда пускали первые станки в котельном и механическом цехах, он почти каждый день заходил смотреть их работу. У него и жест был такой — рукой потрогать, погладить машину. Хмурое выражение исчезало, лицо делалось ласковым, хорошим. Он был влюблен в машину, в хорошую машину.

Но как он багровел, как ругался отборными «морскими» словами, когда ломали машины! Мастера и инженеры прятались от него в таких случаях, боясь его гнева.

Он презирает человека, который плохо обращается с машиной или не умеет ее использовать. Такой человек для него «губошлеп».

Он любит машину и по «портретам». Поздно ночью можно было видеть его в кабинете за кучей каталогов. Со счетной линейкой в руках он разглядывал чертежи и фотоснимки машин — всегда с улыбкой. Он знает и помнит всякую виденную хоть раз машину — не только в металлургии, но и во всех отраслях промышленности. Эта черта Бардина помогла нам подобрать много нового, хорошего оборудования.

Несмотря на перегруженность текущей работой, Бардин всегда внимательно следит за иностранной литературой, за новостями техники не только по металлургии, но по всем

вопросам. Он прекрасно знает почти всю мировую металлургию: в такой-то стране, на таком-то заводе такие-то печи, такое-то оборудование.

Один из приехавших к нам иностранцев рассказал о каком-то металлургическом заводе в Испании. Он ошибся, Бардин тут же его поправил. Тот сконфузился и должен был признать правоту Бардина.

Богатейший опыт, многолетняя и разнообразная практика, неустанная работа над собой сделали из Бардина крупнейшего инженера, который хорошо знал свое дело, научился ставить и разрешать большие технические проблемы.

...Он любит людей мастеровых, работающих на производстве, и презирает инженеров, окопавшихся в учреждениях. «Паркетный инженер» — так он их называет. Всю жизнь он работал на заводах, на стройках и видит в рабочих и мастеровых своих товарищей по работе.

Мне рассказали про Бардина в Донбассе. Он был тогда директором металлургического завода. Рабочий полез чистить газопровод в мартене и стал там задыхаться. Бардин прибежал и увидел, что весь командный состав, во главе с начальником, испугался, переполонился и не знал, что делать. Бардин быстро обвязал себе голову тряпкой, сам полез в газопровод, вытащил еле живого рабочего и с презрением толкнул в грудь начальника цеха:

— Дрянь вы, а не начальник, если даете погибать своим людям и ничего не делаете!

Он любит товарищей по работе. Ласковых и похвальных слов от него почти не услышишь: ведь это так и падо хорошо работать! Но Бардин никогда не забывает позаботиться о людях, работающих с ним.

...Он страстно любит природу, любит зелень, цветы. Несмотря на занятость, он всегда помогал садоводству и цветоводству Кузнецкстроя.

В молодости Бардин работал на крупнейшем американском металлургическом заводе Герп. В его личных делах есть лестная аттестация о «формене»-мастере. Он стал ин-

женером, профессором и академиком, но остался мастером, первоклассным мастером своего дела.

Старый инженер, он всегда и во всем был и остается сторонником нового, наиболее совершенного в технике. О нем мне часто говорят: «Ваш Бардин — известный американец».

Когда Иван Павлович начинает рассказывать о новом процессе производства, о новых технических достижениях, он так увлекается, что его трудно остановить. У него при этом привычка — снимать очки, снова надевать, жестикулировать ими. Очки в виде протеста часто ломаются.

...В то время, когда Бардина выбрали членом Академии наук, и после, когда мы праздновали его пятидесятилетие, писали и говорили ему много хорошего. Он долго мял фуражку и сказал в ответ, что стал таким, главным образом, благодаря среде, в которой работает, благодаря той огромной творческой деятельности, которой отличается наша страна.

Созидательная ударная работа первой пятилетки сделала Бардина мастером социалистической стройки. Все, кто любил Кузнецкстрой, любили творческую работу Бардина и его самого. Он часто выходил из себя, он пробирал людей так, что подчас окна дрожали. Никто не обижался, — это было не личное, этого требовало дело, интересы работы.

Трудно было слышать от Ивана Павловича о чем-нибудь, не имеющем отношения к Кузнецкстрою. Казалось, что он целиком замуровался в эту область. И меня немало удивило после почти двух лет совместной работы, когда он рассказал, что любит театр, только серьезный, хороший, любит музыку и литературу. Неожиданно для меня он стал с увлечением говорить о театральных впечатлениях, о прочитанных книгах.

— Хорошо бы, — сказал он, — закатиться в Москву и дней десять подряд ходить по театрам!

Но тут же спохватился:

— Это успеется! Это — после...

Второй завод

У меня в кабинете собрались Бардин, Краскин, Гольденберг и наши горняки. Мы обсуждали результаты разведок железной руды и намечали план разведок на 1933 год.

Результаты разведок были исключительные. Даже мы, патриоты сибирской руды, не ожидали таких больших и быстрых успехов. В 1931 году обнаружили новое месторождение на реке Ташилге (нынешнее написание — Ташелга. Прим. составителя) с запасами в 20 миллионов тонн руды. Затем открыли Кондомское месторождение с тремя районами: Таштагол, Шалым, Шерегеп. Уже первые поисковые работы показали, что в Кондомском месторождении запасы руды исчисляются многими десятками миллионов тонн.

Любопытная подробность. В Кондомском районе уже давно существуют Спасские золотые рудники. Основное месторождение железной руды у конторы золотых приисков. Люди ходили по руде и не знали о ее существовании.

Итак, руду нашли. Даже проф. Усов, который на основании своих «научных выкладок» доказывал в 1930 году, что «руды быть не может», начал менять точку зрения.

— Да, — говорил он, — может быть, запасы железной руды в Сибири будут несколько увеличены...

Мы наметили план больших разведочных работ. Теперь надо не только отыскивать новые месторождения, но и как можно точнее определить размеры и характер запасов уже открытых месторождений.

Кончилось наше заседание. Горняки и разведчики ушли. Под впечатлением успешных результатов разведки оставшиеся начали делиться мыслями, мечтать вслух о перспективах сибирской металлургии. Бардин, волнуясь, размахивал очками.

— Конечно, — говорил он, — металлургические заводы надо строить ближе к углю, чем к руде. Это выгоднее, это подтверждается практикой американской и европейской ме-

таллургии. А у нас есть еще огромное преимущество: Кузбасс имеет не только прекрасные коксующиеся угли, но и свою руду. Да не только руду! У нас есть и все остальное металлургическое сырье: известняки, кварциты, доломиты, огнеупорная глина. Наш район наилучший оптимальный район для строительства новых металлургических заводов.

— Но ведь эту огромную продукцию новых металлургических заводов мы должны будем вывозить, — сказал Гольденберг.

Бардин первоначально рассказывал по кабинету.

— Можем не вывозить продукцию. Она будет сама уходить.

Все посмотрели на него с недоумением.

— Как так уходить? — спросил Краскин.

— Очень просто. Она может уходить в виде вагонов и паровозов. Представьте себе: рядом с металлургическим заводом ставим паровозостроительный и вагоностроительный заводы. Вагоны будем выпускать металлургические, «американские», большегрузные. Для них нужно много металла. Если паровозный завод будет делать тысячу паровозов в год, а вагоностроительный 20—25 тыс. вагонов, то они съедят почти весь металл завода.

Наступило молчание. Все задумались над словами Бардина. У Гольденберга глаза сияли. Он сказал:

— И тогда каждый день новые паровозы берут маршрут только что изготовленных вагонов, идут в угольный район, грузятся углем и уходят на Урал, Дальний Восток, во все концы Союза.

Все увлеклись внезапно возникшей идеей. Разошлись далеко за полночь.

На следующий день Гольденберг усадил за работу несколько плановиков. Экспромтом возникшую идею стали подкреплять цифрами и подсчетами.

В 1932 г. я был у тов. Сталина. Рассказал ему о положении наших работ, о перспективах нашего строительства.

Сообщил о результатах разведок, об обнаруженных богатых запасах железной руды. Так же, как в 1920 г. с Владимиром Ильичем, мы путешествовали по карте Сибири. Я говорил тов. Сталину о возникшей у нас идее — построить второй металлургический завод и рядом с ним паровозостроительный и вагоностроительный заводы. Тов. Сталин подробно расспрашивал о перспективах Абаканского железорудного месторождения в верховьях Енисея, интересовался рудниками, находящимися за Иркутском. Я доказывал преимущества Кузнецкого района для строительства второго завода.

— Мы ничего не будем брать со стороны, не будем загружать магистралей. Уголь, руда, нерудные ископаемые — все это у нас есть! Второй Кузнецкий завод будет иметь готовую строительную базу. В его строительстве будут участвовать и многочисленные подсобные предприятия первого Кузнецкого завода и уже работающий первый Кузнецкий завод. Все преимущества налицо, к тому же на эту работу мы переклочим сформировавшийся кадр строителей и монтажников Кузнецкстроя.

Долго продолжалась беседа. В ней участвовали гг. Серго и Ворошилов.

Вскоре было принято решение о постройке Кузнецкого паровозостроительного завода. Мы выбрали площадку на противоположном берегу Томи.

В сентябре 1932 года я выступил на пленуме ЦК партии, рассказал об изменении положения с нашей сырьевой базой и предложил строить второй Кузнецкий завод.

Летом 1933 г. к нам приехал тов. Орджоникидзе. После осмотра завода мы предложили тов. Серго ознакомиться с площадкой будущего строительства. Переехали на другую сторону Томи, объездили и обошли огромную площадку в десятки квадратных километров. Площадка поправилась тов. Серго. Мы с Бардиным тут же, в поле, подробно рассказали о предприятиях, которые должны быть здесь построены.

В докладе на активе парторганизации Кузнецкстроя тов. Серго, говоря строителям о необходимости скорее окончить и пустить агрегаты второй очереди Кузнецкого завода, сказал:

— Вы не кандидаты на безработные — у вас впереди новая, огромная работа, удвоенная работа.

В бытность свою у нас тов. Орджоникидзе очень подробно интересовался вопросами новой рудной базы. Мы ему сказали, что надо срочно начать строительство железной дороги к новым железорудным месторождениям на Кондоме. Тов. Серго наше предложение поддержал и тотчас же после своего приезда передал мне по телефону поручение — собрать и привезти в Москву весь материал по изысканию железной дороги.

Вопрос о постройке железной дороги длиной в 100 километров был решен осенью 1933 г. Весной 1934 г. около десяти тысяч человек были уже заняты ее строительством. К концу 1935 г. эта дорога будет закончена.

Осенью 1933 г. мы договорились с тов. Серго, что в 1934 г. начнем строить второй завод.

Составить план второго завода было поручено Брудному, а затем Краскину.

Мы неизменно представляли себе второй завод, как комбинат металлургии с паровозо- и вагоностроением. Металлургический завод и паровозостроительный были включены во второй пятилетний план, — их уже начали проектировать. А вагоностроительного завода в плане не было. По предложению сибирской делегации XVII съезд признал необходимым включить в план также строительство вагоностроительного завода в Сибири.

Начались детальные изыскательные работы на площадке второго завода. Началась подготовка к строительству. На пустынной пока площадке будущих промышленных гигантов уже появились передовые разъезды строителей. Постукивают топоры, слышны гудки автомашин... Недалеко

то время, когда Кузнецкий бассейн станет вторым Донбассом — не только угольным и металлургическим, но и машиностроительным.

*(Из книги «Рождение стали и человека»,
изд-во «Старый большевик»,
Москва, 1935 г.)*

Р. В. БЕЛАН

Время больших испытаний



Мне было 15 лет, когда умерла мать, а вскоре умер и отец. Родителей мне заменил комсомол. Сельская ячейка направила меня в уездную совпартшколу в город Нежин. Были майские дни 1921 года. Неподалеку проходили банды Махно. Их прогнали из степей. Они прорвались в лесостепную часть — на Черниговщину, Киевщину, оттуда, как известно, бежали в Румынию.

Нежинская милиция решила дать бой бандам. Собрался отряд — человек сто, но коварный Махно обхитрил милици-

онеров и всех перебил. Мне довелось пестить караульную службу на водокачке. Я был тогда настолько мал, что с трудом удерживал винтовку — босой сельский хлопчик, самый маленький в совпартшколе. Туда презижала разношерстная молодежь. Были парни в мохнатых папехах, в красных галифе и желтых сапогах, высокомерные не по сути. Помню, собрались в саду (а совпартшкола размещалась в доме князя Долгорукова), и вот один из таких «павлинов» говорит: «Я думал, совпартшкола это — что-то солидное, а тут пастухов прислали». Я понял, что этот камень — в мой огород. Но кроме таких, были и вчерашние красноармейцы — взрослые ребята, и я смотрел на них с нескрываемым интересом.

Я тогда еще плохо разбирался в обстановке, имел только представление о том, что такое революция, для чего она нужна, но путался в сложностях взаимоотношений, во многих других вопросах. Совпартшкола пробудила во мне необыкновенную жажду знаний, сознание. И потому я говорю, что родителей мне заменил комсомол.

В комсомол я вступил 2 февраля 1921 года. Было это так. В наше село Галица, Василиновского района Черниговской области приехал некто Одинцов. Был он в папехе, нахлобученной на длинные волосы, в галифе и хромовых сапогах. Он собрал комсомольское собрание в летней резиденции помещицы Вижицкой (у нас было два помещика — еще Свищорский. Потом он продал свое имение графу Мусину-Пушкину).

Так вот, идет первое комсомольское собрание в селе, организационное. Записываются в комсомол. Я стою, прижавшись к косяку где-то сзади, близко подойти боюсь. Вдруг Одинцов говорит, обращаясь ко мне:

— А ты, мальчик, почему не идешь? Давай к столу, записывайся!

— Да я еще маленький, — отвечаю.

— Ничего, — подмигнул Одинцов, — кашки поешь и вырастешь!

Так решилась моя судьба.

После совпартшколы уком комсомола послал меня в техническое училище. Но там надо было сдавать вступительные экзамены. Знаний не хватило, пришлось вернуться домой.

В деревне меня избрали в бюро ячейки и назначили заведующим политпросветом. Мы собирались при керосиновой лампе, читали книги, газеты. День работаешь, вечером занимаешься. Я тогда еще скот пас. Каждый хозяин снаряжал мне сумку по очереди — хлеб, кусок сахара, кусок сала. Тем и жил.

Чтение нас очень занимало, хотели купить детекторный приемник, чтобы слушать последние известия, но ничего из этого не вышло.

Потом я стал секретарем ячейки. Работала она неплохо. Деревня большая — волостной центр, а партийной ячейки не было. И мы ее заменяли: собирали продналог, продравертку и вообще являли собой политическую организацию, которая оказывала влияние на деревню.

Видимо, потому меня, ее секретаря, Нежинский окружком комсомола послал на рабфак. Он был при Киевских политехническом и сельскохозяйственном институтах. Когда-то был один институт. Потом его разделили, а рабфак остался общий. Шел 1924 год, второй год в вузы принимали не по командировкам, как раньше, а по результатам экзаменов. Я выдержал конкурсные испытания и был зачислен. Это далось очень нелегко. Дело в том, что вместе с нами — пролетариями, экзаменовались дети обеспеченных родителей, имевших восемь-девять классов. Им легче было поступать. И чтобы соревноваться с ними и на экзаменах, и потом — в учебе, нам приходилось заниматься день и ночь.

Меня избрали секретарем комсомольской ячейки института. В 1926 году вступил кандидатом в члены ВКП(б). После окончания политехнического института я поступил на Керченский металлургический завод. Это было в 1931 году. Если говорить точнее, то направление получил на за-

вод «Днепросталь» в системе «Днепростроя». Но поскольку там шло строительство, а моя специальность — эксплуатация, то меня послали в Керчь. Там я вступил в партию. Потом работал на заводе имени Дзержинского под Днепрпетровском — бывшее Запорожье-Каменское. Там была построена новейшая доменная печь — первая типовая в стране. Затем работал в Макеевке, в Алчевске. И, наконец, пришло время задувать первую доменную печь в Запорожье, на том самом заводе «Днепросталь», с которого и началась моя инженерная карьера.

Завод здесь создавался хороший, на новейшей технике. Пуск его был огромным событием для страны, ведь создавалась совершенно новая, социалистическая индустрия, а ее основой являлась черная металлургия. И потому на пуск первой доменной печи ехало очень много народа со всего Донбасса (мне пришлось добираться на подножке вагона). Прибыл на торжества и Всесоюзный староста М. И. Калинин. Мне посчастливилось не только задувать первую доменную «Днепрстали», но и выдавать из нее первый чугун.

В Запорожье я работал сначала начальником смены. В это время меня выдвинули депутатом Верховного Совета СССР. Почему? Думается, по той причине, что перед этим я служил в Красной Армии. Мой политический уровень за годы службы поднялся, ведь в армии мне поручали проводить политические занятия с командным составом сверхсрочной службы. В доменном цехе Запорожья тоже проводил беседы и занятия.

О том, что меня выдвигают кандидатом, не знал до последней минуты. Пошел на митинг, стоял возле трибуны... И вдруг такое! Пришлось подняться, сказать, что полагаются в таких случаях. Потом ездил на встречи с избирателями...

В 1938 году меня послали на шестимесячные курсы в Москву. Я уже был заместителем начальника доменного цеха, потом назначили заместителем технического директора. Уже накопился некоторый опыт; все-таки шесть лет

отработал в металлургии. После окончания курсов возвращался на завод «Запорожсталь», ехал на должность технического директора. Но в Серпухове в вагон вошел курьер наркомата: «Давайте быстрее собирайтесь, выходите, надо возвращаться в Москву».

Что делать? Сел на первый попавший поезд и прибыл в столицу. Утром позвонил в наркомат, мне назначили явиться к 12 часам. Разговаривал со мной сам нарком тяжелой промышленности Л. М. Каганович. Предложил должность директора Кузнецкого металлургического комбината. Я стал отказываться. Нарком расценил это как боязнь Сибири.

— Что, привык к нежинским огурчикам? К помидорчикам? Бойшься галушки потерять? — возмущался нарком. — А Сибирь, значит, казальная, каторжная?

Он поглядел на меня с укором.

— Разве это по-большевистски, отказываться от работы...

Эти слова сильно подействовали на меня.

Потом я часто возвращался к этому моменту жизни, анализировал свое состояние. Конечно, в чем-то нарком был прав. Украинцу трудно ехать на постоянное место жительства в Сибирь. Но главной причиной отказа были не «галушки» и «нежинские огурчики», а большая и очень ответственная работа. Я ведь был только заместителем технического директора, а тут сразу такая «гора» на плечи. Боялся. Но, когда услышал «разве это по-большевистски?», понял, что нельзя отказываться.

— А теперь мы еще посмотрим, — оборвал нарком, — можно ли доверять тебе такое дело, может, не дорос еще?

С тем я и вышел из его кабинета. Ждал вызова, никто не вызывал. Прошло несколько дней. Тревожит неопределенность. Мучаюсь и каждый день хожу в наркомат. Не знаю, сколько бы это продолжалось, но нарком должен был доложить о решении вопроса с директором Кузнецкого металлургического комбината Сталину. И он, наконец, вызвал меня.

— Ты долго не был в Запорожье, — сказал. — Поезжай домой, мы пошлем тебе вызов.

2 января 1939 года получаю телеграмму. Сразу же выехал в Москву. А 3 января уже был приказ о моем назначении. Неделию спустя я прибыл в Новокузнецк и с комсомольским задором ринулся в «бой».

Никогда до этого я не бывал в Сибири. Слышал о ней от соседей, от дяди своего, которые в поисках земли покидали Черниговщину и отправлялись в Алтайский край. Они говорили, что в Сибири холодно, но зато сколько хлеба родит ее земля и какой хлеб! А в поезде со мной ехал секретарь Прокопьевского горкома партии Багров. Оп всю дорогу подтрунивал надо мной: «Прощайся с яблоками, с помидорами...» Потом я понял, что все это во многом неправда. Сегодня и помидоры растут в Сибири, и яблоки, и вишни, и даже — виноград.

И когда я сошел с поезда, огляделся вокруг, мне сразу эта земля прилась по душе. Впоследствии это чувство все больше укреплялось. Была зима — мороз. Но как-то я не чувствовал его, не страдал от него, как человек, прибывший из теплых мест. Может быть от того, что сразу с головой погрузился в работу и некогда было думать о холоде?

Новокузнецк скорее был похож на поселок, чем на город. Стояло около десятка каменных домов в центре. Эта часть называлась Соцгородом. Все остальное — бараки и землянки. Хорошо запомнилось, что все городское хозяйство: трамвай, магазины, театры — подчинялось комбинату. В этом городе мне предстояло прожить долгие годы.

Перед грозой

Комбинат производил очень хорошее впечатление. И дело не только в его крупных агрегатах, цехах, оборудованных по самому последнему слову техники. Он был удивительно экономично построен, имел очень высокий коэффициент застройки и малые коммуникации. В этом сказалась

мудрость бардинской инженерной мысли. Американцы уверждали, что в условиях Сибири такой завод работать будет, не без основания. Зима для металлургии страшна не только в Сибири, но и на Украине. Помню, на Алчевском заводе, когда было 27 градусов ниже нуля, парализовало всю работу. По этому поводу на завод приезжали Сергей Орджоникидзе и К. Е. Ворошилов. Я тогда стоял в вечерней смене. Вдруг вижу, входит в цех в хромовых сапогах, в кожаном пальто и знаменитой своей кубанке Ворошилов. Огляделся вокруг и спрашивает:

— А где у вас литейный двор?

— У нас нет литейного двора, Климент Ефремович, — отвечаю ему. — Это завод современный, чугун разливаем на разливочных машинах.

— Вот оно что, — сказал он, — а я ведь работал на кране в литейном дворе.

Но я отклонился. Два наркома приехали на металлургический завод, чтобы разобраться в причинах его остановки. Металлургия имела огромное значение для народного хозяйства, которое только становилось на ноги.

А комбинат был самым крупным в стране. В Сибири же морозы достигали пятидесяти градусов, к тому же нередко случались снежные запасы. Все это понимали американские консулты, но все это учел Иван Павлович Бардин. Именно благодаря высокому коэффициенту застройки было легко бороться со снежными заносами. Да и с морозами боролись.

И все-таки комбинат работал плохо. Доменные печи стояли из-за отсутствия кокса, потому что плохо работал коксовый цех. С первых же дней выяснилось, что начальник цеха, хоть и неплохой инженер, совершенно не пригоден для руководства, не умеет организовать производства. Сгоряча я даже решил отдать его под суд. Этот мой поступок в большей мере являлся воспитательным. Надо было дать понять кое-кому, что шуток не будет, что участок работы имеет особое значение для страны и потому слишком

ответственный, чтобы допускать нерадивость. А в данном случае она была совершенно очевидной. Коксовые печи довели до неработоспособного состояния. Каждая камера емкостью 16 кубических метров теряла примерно пятую часть объема только потому, что много места занимал графит, на стенах стояли графитовые плиты.

К концу года доменные печи уже перестали простаивать. Но ведь потребовался год! А сколько труда пришлось затратить, чтобы очистить камеры! Так что крутая мера была вполне оправданна. Но все-таки мы не отдали начальника цеха под суд, только сняли его с работы и назначили начальником технического отдела коксового цеха. Он отлично справлялся с этой ролью, у нас установились хорошие взаимоотношения, и он никогда на меня не обижался за прошлое.

Заводу не хватало угля для коксования — шахты не справлялись с заданием, было много других недостатков организационных и технологических. Но постепенно все проблемы решились. Надо сказать, что в конце тридцатых годов вся черная металлургия работала плохо.

В 1940 году наркомом черной металлургии стал Иван Федорович Тевосян. Человек исключительного трудолюбия, он всего себя отдавал работе и того же требовал от подчиненных. И мы ему подражали. Он был довольно простым и общительным человеком. Я с ним сталкивался еще во время работы на «Запорожсталь», когда он был начальником «Главспецсталь». Потом он ушел в другой наркомат. А когда металлургия оказалась в трудном положении, его назначили наркомом. И дело пошло на поправку. Иван Федорович учился варить специальные марки стали на заводах Крупна и очень поправился этому немецкому магнату. Когда настала пора советским инженерам возвращаться домой, Крупн сказал полушутя:

— Оставьте мне воп того черного Ивана.

Но Тевосян пужен был нашей стране. Ведь он создал

«Главспецсталь». У нас раньше не было такого объединения.

Методам работы с людьми я учился у таких, как Тевосян и Орджоникидзе. Для любого директора самое главное — подбор и воспитание кадров. У меня был такой подход к этой проблеме. Не искал каких-то особых талантов, гениальных специалистов. Действовал такой принцип: пусть человек имеет средние способности, пусть приобретает опыт и из него получится хороший работник. Надо только его терпеливо учить. Я берег людей, не менял кадры. На Кузнецком металлургическом комбинате они были, как нигде, постоянные. Такому подходу научился я у Тевосяна.

Иван Федорович не дергал людей. Человек горячий, он мог вспылить, но людьми не бросался. Неистовый в работе, он мог позвонить на завод в любое время, справиться о делах. Иногда звонил по нескольку раз в день, и очень не любил, когда директора нет на месте. Я очень любил рыбалку и охоту, но ни тем, ни другим не имел возможности заниматься. Случись авария, а меня нет на заводе. Этого Тевосян бы не потерпел.

Меня часто спрашивали, почему организовал базу отдыха в совхозе Садопарковом, возле шахты имени Димитрова? Разве нельзя было найти места получше? Конечно, можно было, но меня Садопарковое устраивало потому, что там есть телефон. В любой момент можно позвонить и узнать, как дела на заводе, а в случае чего — сесть на машину и — через десять-пятнадцать минут уже на месте.

Тевосян очень редко вызывал директоров в Москву. Я бывал там не чаще одного раза в год, да и то старался использовать вызовы на сессии Верховного Совета СССР. Сейчас директора очень уж часто бывают в министерстве. Не понимаю, зачем это надо. Зимой вообще никуда нельзя было отлучаться. Иной раз приходилось пропускать даже сессии. Тевосян прямо не говорил об этом, но давал понять, что было бы лучше не ездить на сессию. И у меня сохрани-

лись телеграммы Михаила Ивановича Калинин, он разрешил мне остаться дома.

Тевосян очень тонко понимал производство стали, мог по пленке, образовавшейся на изложнице, определить ее качество. За годы его руководства у нас создалась своя школа металлургии, воспиталось чувство ответственности. Радаюсь, что повезло работать с таким человеком.

Георгий Константинович Орджоникидзе учил порядку, чистоте. Первый урок преподал на том самом Алчевском заводе, куда приезжал вместе с Ворошиловым. Он нетерпеливо ходил по цехам, ко всему присматривался. И увидел, что заводу мешают не столько морозы, сколько грязь, мусор. Паровоз не мог пройти по путям, потому что цеплялся цилиндрами, краниками за мусор, металлолом, какие-то деревянныешки. Орджоникидзе негодовал. На собрании актива он заявлял:

— Я директору сегодня сказал, если через месяц не очистишь завод от мусора — прогоню.

И прогнал! Но это произошло через месяц. А пока в газете «За индустриализацию» появилась такая карикатура. Стоит директор завода Соловьев — грязный, печесаный. Рядом с ним в белом халате Орджоникидзе. А внизу надпись: «Первый совет врача: «Пойди умойся!».

В первых числах марта 1939 года я в составе делегации Новосибирской области выехал на XVIII съезд партии. Ехали все в одном вагоне, успели познакомиться. Я поближе узнал первого секретаря Новосибирского обкома партии. Мы подолгу разговаривали с ним о комбинате, о международном положении. Установились теплые взаимоотношения. И, может быть, поэтому он в Москве рассказал мне о своей беседе со Сталиным. В перерыве между заседаниями Сталин подошел к нему, стал расспрашивать о делах в области. И между прочим спросил:

— Мы послали к вам нового директора Кузнецкого металлургического комбината Белана, что за человек?

Услышав, что Белан хороший, Сталин молча удалился.

XVIII съезд партии утвердил третий пятилетний план. Третья пятилетка была объявлена пятилеткой химии и специальных сталей. Надо было в 2,3 раза увеличить производство машин, а для этого необходимы были именно специальные стали. В Европе уже шла вторая мировая война. Фашизм успел втянуть в нее страны с общим населением в полмиллиарда человек. В этих условиях целью было не думать об обороне.

После съезда в стране развернулось стахановское движение металлургов. Развернулось оно и на Кузнецком комбинате. И хотя, как сказано выше, комбинат работал плохо, он все-таки имел показатели лучше, чем другие родственные предприятия. Даже весь 1939 год удерживал переходящее Красное знамя наркомата. Дело в том, что вся отрасль работала плохо.

Положение осложнялось еще и нехваткой кадров. Неправильное отношение к людям во второй половине тридцатых годов сильно повлияло на работу комбината. Приходилось обращаться за помощью к заводам Юга. В декабре на комбинат прибыл высококвалифицированный специалист С. С. Гудовщиков. Это был тонкий знаток металлургии сталей, авторитетнейший специалист, удостоенный (один из немногих в отрасли) ордена Ленина и премированный автомобилем. Так он был поощрен за успехи сталеплавильного производства на Макеевском заводе. Автомобилем иностранной марки премировал его Орджоникидзе. Сергей Сергеевич прибыл в Наркомтяжпром. Орджоникидзе вызвал его и сказал:

— Иди в гараж наркомата и выбери себе любую машину, какая понравится.

Гудовщиков выбрал машину... первого заместителя наркома. Создалось некоторое замешательство. Ясность внес Орджоникидзе:

— Пусть берет, я ведь пообещал.

Гудовщиков многое сделал для повышения качества сталей, для совершенствования технологии, автоматизации

теплового режима мартеповских печей. Он воспитал плеяду отличных сталеваров.

В начале 1940 года на комбинат прибыл новый главный инженер Леонид Эммануилович Вайсберг. Он был инженером-прокатчиком высшей квалификации, имел опыт комсомольской и партийной работы.

К тому времени на предприятии выросли и свои специалисты, которые могли решать задачи любой сложности. Поэтому уже в 1939 году не только улучшилась работа доменного и коксового цехов, но и повысилось качество стали, возросла производительность прокатных станов.

Одновременно продолжалось строительство второй очереди комбината. 18 января 1941 года была пущена в эксплуатацию последняя мартеповская печь — № 15. Комбинат стал крупнейшим в отрасли и имел лучшие показатели. Он давал 10 процентов всесоюзного производства черных металлов и третью часть рельсов. Накануне Великой Отечественной войны мы готовы были к тому, чтобы обеспечить металлом нужды фронта...

Против Крупна

22 июня 1941 года я был на дневном спектакле в Большом театре. По рядам прошел слухок, что началась война. Но спектакль шел своим чередом, а когда закончился, нас попросили поскорей освободить зал: здесь должен был состояться митинг.

Я поспешил в гостиницу. Там лежал пакет из наркомата. Нарком вызывал, чтобы я немедленно отправился на завод. Больше часа пробыл в его кабинете. Тевосян был в праздничном костюме. Все существо его выражало крайнюю тревогу. Он то и дело звонил на заводы Юга, спрашивая о делах (а некоторые предприятия уже были разбиты немецкими бомбардировщиками. И нарком принимал

меры, чтобы дать на некоторые предприятия побольше зенитных орудий...).

В тот же день в 17 часов я выехал в Новокузнецк — первым же поездом. Сразу же почувствовал напряжение военного времени. Весь вагон наш был буквально забит. Одни потянулись на восток, другие на запад. Казалось, что война пришла в движение.

И вот я приехал на комбинат. В мартеновских цехах готовились к испытаниям, экспериментам по производству броневых металлов. Сейчас, по прошествии многих лет, приходится удивляться авторам некоторых публикаций, утверждающим, будто в первые же дни войны началась выплавка броневой стали. На самом деле это не так. Ведь во всем мире броневую сталь варили в мартеновских печах малой садки и с кислой футеровкой. У нас же были только большегрузные печи с основной футеровкой. Точную разницу тут знают только специалисты. Но попытаюсь объяснить, сколько в моих силах. Кислая футеровка состоит в основном из кремнезема. Основная делается из магнетитового кирпичика. Вторая имеет большую стойкость, зато первая позволяет лучше удалять серу и фосфор — злейших врагов любой стали, а легированной тем паче.

Нам предстояло переделать «основные» печи на «кислые». Но кремнезем быстро прогорает, поэтому подина печи делается в два раза толще. Если раньше вес плавки был около 200 тонн, то теперь — 100—120. Это больше, чем садка специальных «броневых» печей, но меньше, чем было у нас до войны. Поэтому производительность агрегатов резко упала. К тому же мы применили малопродуктивный дуплекс-процесс. То есть в «основной» печи расплавляли металл, а в «кислой» доводили его до кондиции. Это был каторжный труд для сталеваров. Выпустит плавку, глянет на подину, а там — рытвины. Начинает кидать песок — забрасывать изъязы, — ждет, когда песок приварится. Потом снова бросает. Сколько сил теряли, сколько времени, металла!

Нужда толкнула попробовать выплавлять броневую сталь в «основных» печах. Мы знали, для чего она нужна. В войне решался вопрос, быть или не быть Советскому Союзу. Нужно не только давать броню высокого качества, ее нужно очень много. Иначе не победить врага.

Потребовалось несколько месяцев на эксперименты. И только после этого мы смогли выплавлять броню в «основных» печах с большой садкой.

Может возникнуть вопрос, как же так, никто раньше не мог, а тут попробовали и сделали? Выходит надо было только захотеть? Мы и сами искали ответ на этот вопрос. Уже после войны разговаривал с Тевосяном. Речь шла о выплавке спецстали в «основных» печах. Иван Федорович сразу ухватил суть дела. Он сказал:

— На Ижорском, Мариупольском заводах и на «Красном Октябре» выплавляли сталь из металлолома и холодного чугуна. Причем чугуна 40—45 процентов. «Кислая» подина позволяла это делать, потому что легко удаляла вредные примеси. А тут вы наверное давали больше первородного чугуна?

Особо хочу подчеркнуть слова первородный чугун. Это чистейший металл, не побывавший ни в каких переделах, за исключением доменного. Мы эмпирически пришли к тому, что стали давать до 80 процентов первородного чугуна, и наши опыты удались. Они удались благодаря исключительному мастерству сталеплавателей, которые сумели в короткие сроки найти способ, освоить его и расширить, сделать доступным для всех. Из работников комбината прежде всего хочу отметить мастера специальных сталей П. Д. Никитина (он был пионером этого дела), мастера Л. Я. Кузнецова, сталеваров Е. В. Ляхова, И. С. Ушакова, А. Я. Чалкова и главного сталеплавателя С. С. Гудовщикова.

Не могу обойти молчанием и такой вопрос. Сейчас еще нередко спорят, кто раньше научился выплавлять и прока-

тывать броню — Кузнецк или Магнитка. Мне эти споры кажутся совершенно бесплодными. Какая разница, кто сделал? Если бы не мы, то магнитогорцы бы сделали. Нам удалось их опередить только потому, что у нас находилась основная часть работников НИИ-48 судостроительной промышленности. Они хорошо знали технологию выплавки специальных сталей и помогли нам в этом деле. Поэтому у нас получилось быстрее, по тут же магнитогорцы переняли наш опыт. А потом пошло все своим чередом. У нас был листостан. И мы сразу стали катать на нем броневой металл для боковинок танков. У магнитогорцев был более мощный блюминг, они освоили лобовую броню...

Но прежде чем дойти до листостана, надо было прокатать слябы, а главное разрезать их ножницами на определенные куски. Это был самый тяжелый момент: металл очень прочный, ножницы слабые. Но мы — инженеры, понимали, что тут возможен только один выход: надо хорошо нагревать металл. По первости поставили специальных людей для того, чтобы следили за степенью нагрева. Потом сделали приспособление. Если резка идет туго, сирена кричит на весь цех и те, кто нагревает металл, уже знают, что шум по их поводу.

Война была танковой. Мы понимали, что должны дать фронту броню, которая бы превосходила знаменитую крупновскую. И мы этого добились. На полигонах испытывали образцы мощными бронебойными снарядами. Там, где крупновский металл разлетался вдребезги, наш дюжил!

Трудности были не только у нас, металлургов, но и у машиностроителей. Они никак не могли освоить сварку специальных сталей. Им тоже повезло: в Уфе находился филиал украинской Академии наук, и там был Е. О. Патон. Он предложил сварку под флюсом, и проблема была решена. Над сварочным швом создавалась «шубка», которая не позволяла ему быстро остывать. Таким образом в соединениях не создавалось напряжения, и они были достаточно прочными.

В это время мне позвонил Сталин.

— У машиностроителей дело пошло, — медленно сказал он. — А вы сможете увеличить выпуск броневой стали?

У нас уже имелись некоторые результаты экспериментов, и я с полной уверенностью ответил, что сможем. И мы наращивали выпуск брони такими темпами, которые были возможны только в военное время, когда стране угрожала смертельная опасность. Уже в октябре нужный металл пошел полным ходом. И если план третьего квартала выполняли на 112, то увеличенное почти в пять раз задание четвертого квартала — на 125 процентов. Мы не имели права работать иначе еще и потому, что Родина потеряла на оккупированной врагом территории лучшие заводы. И если до войны мы давали 10 процентов всесоюзного производства черных металлов, то в 1942 году каждая третья тонна чугуна и каждая четвертая тонна стали были нашими, кузнецкими.

И потому бывает обидно читать такие публикации, в которых говорят, как Владимир Попов например, о заслугах Магнитки и совершенно забывают о Кузнецком металлургическом комбинате, который в годы войны был лидером отечественной черной металлургии. 167 раз его цехам и производствам присуждалось первенство во всесоюзном соревновании, он единственный среди предприятий Минчермета СССР имел четыре ордена и до сих пор единственный, кто удостоен ордена Кутузова I степени.

Сейчас, когда говорят о нашем вкладе в войну, упор делают на металле для танков. Да, это было главным делом, но сколько мы давали другой продукции для нужд обороны! Уйма металла шла на снаряды. И не только делали металл, но и сами боеприпасы. Точили снаряды, доннышки к «катюшам», выпускали каски, котелки, саперные лопаты, походные кухни, кровати для госпиталей, даже ножи для партизанских отрядов... Начали делать сульфидин. Сколько

жизней спасли тем самым! Metallургический комбинат выдавал аптекам это дефицитнейшее в то время лекарство, направлял в военные госпитали города! Они буквально нарасхват брали его у нас.

Но главное все-таки — танковая броня. Какого труда стоило палатить ее бесперебойный выпуск — сказать невозможно. Не хватало легирующих добавок, одно время думали совсем останавливать мартеновские печи, потому что кончились запасы марганца. Чистурское месторождение марганца находилось на оккупированной территории. И тут мы вспомнили, что неподалеку от Гурьевска есть небольшое Дурновское месторождение. Зимой в невероятных условиях организовали разработку и вывозку полезного ископаемого. Шоферы (в основном женщины) сутками не выходили из кабины, по дороге дежурили тракторы, вытаскивавшие из сугробов ЗИСы и полторки. Сейчас даже невозможно представить, как это было сделано, но люди сумели превозмочь все трудности, выплавку стали не прекратили.

В 1944 году у нас произошла авария на доменной печи № 4. Мы знали, что она находится в плачевном состоянии. Но Донбассе еще не освободили, металл по-прежнему был очень нужен для обороны, и тянули до последней возможности. И колюч домны прогорел. На литейный двор вывалилось около 700 кубических метров шихты. Возник пожар. Хорошо еще, горновые услышали треск и успели разбежаться, никто не погиб. Потом я спрашивал старых доменщиков, сколько времени нужно для ликвидации такой аварии. Они называли сроки от двух до трех месяцев. А тогда уже через три дня печь работала, и мы не только выполнили план, но еще и удерживал переходящее знамя Государственного комитета обороны.

Подвиг кузнецких металлургов в годы Великой Отечественной войны неоднократно описан, и тут мало что можно добавить. Четыре знамени Государственного комитета обороны, оставленные на вечное хранение как символ трудовой доблести, говорят сами за себя.

Уже после войны я приехал по делам в ЦК ВКП(б). В отделе металлургии состоялся такой разговор:

— Ты, Роман Васильевич, газеты читаешь? — спросил заведующий отделом Гафаров.

— Читаю.

— И о чем читаешь?

— Рапорты крупных предприятий о том, что сделано за годы войны, — отвечаю.

— А вы почему не рапортуете? Нечего сказать? Попро-
буй-ка подсчитать, что было сделано из вашей стали. Мож-
но?

— Приблизительно можно.

Я вышел, написал рапорт, он был опубликован в «Правде». Получилось, что из нашей стали можно было сделать 50 тысяч тяжелых танков, 100 миллионов снарядов и 45 тысяч самолетов. Сразу же после этого завод наградили орденом Кутузова I степени. Кстати, предварительные документы для награждения оформлял я. От Гафарова я пошел к Маленкову. Он прочитал рапорт.

— Это хорошо, — говорит, — но ведь металлургов награждали, кажется, в марте.

Мне стало не по себе. А он подумал и сказал:

— Хотя боевым орденом не награждали?

— Нет, — отвечаю.

— Ну что и, тогда давайте!

Я пошел с доброй вестью к Тевосяну. Он был очень рад за нас.

— Надо повзвонить на Магнитку, — сказал он.

Мы позвонили, но Магнитке боевого ордена не дали, потому что Магнитогорский комбинат в годы войны работал хуже нас.

Вскоре я получил телеграмму от Бардина: «Дорогой Роман Васильевич! Сердечно поздравляю с награждением полководческим орденом».

А я, честно признаться, тогда не знал, что орден полководческий.

Всенародный подвиг

На празднование пятидесятилетия Кузнецкого металлургического комбината собралось очень много народу со всей страны. Это люди, строившие комбинат, работавшие в его цехах и производствах в годы Великой Отечественной войны и в период восстановления народного хозяйства. Через многие годы встретились старые друзья-ветераны. Многие из них сторблены, сплошь покрыты сединой. Но я не видел ни одного скучного лица, у всех хорошее настроение. Потому что эти люди живут с чувством хорошо исполненного долга, потому что живут они хорошим прошлым, хорошими воспоминаниями, героическими.

Народ выдержал такое испытание, какие случаются один раз в тысячелетие. Это известно, что лучшие наши люди ушли на фронт. Известно, что их места у агрегатов занимали женщины и дети. Они и сегодня стоят у меня перед глазами — подручные сталеваров Дуся Брагина и артистка Московского театра оперетты Елена Малукова. Мне и сегодня видятся подставки у токарных, строгальных и других станков, на которых стоят четырнадцатилетние подростки. Они изнемогали от усталости. Но война это не только стрельба и артиллерийская канонада, взрывы бомб, работа до изнеможения, это еще и голод.

Мы, руководители, мало чем могли помочь этим людям. Они получали только государственную норму продовольствия, которой не всегда хватало даже для того только, чтобы продержаться свое время на смене. Правда, в годы войны мы имели шесть совхозов, которые полностью обеспечивали коллектив овощами и другими продуктами. Иногда держались на последних запасах.

Не помню сейчас, в каком году позвонил Микоян. Я был в доменном цехе. Нас соединила секретарь завода.

— Как дела? — спросил Анастас Иванович.

— Какие дела, — отвечаю, — людям нечего есть. Падают люди на заводе.

Он вскипел:

— Такого не должно быть. Вчера отправил вам несколько вагонов мяса, сегодня отправлю еще.

Он старался успокоить, а я говорил, что мало нам того, что отправлено, нужно еще больше продовольствия. Но все мы знали, что пет у государства пужного количества продуктов, старались больше садить картофеля, иначе невозможно было выжить.

Тяжело смотреть на голодных людей, но совсем невыносимо было разговаривать с сиротами, у которых отцы погибли на фронте, матери умерли здесь, в тылу.

Помнится, черноглазый мальчуган лет пятнадцати от роду, слонялся по голодному городу в поисках пропитания. Жена моя привела его домой, накормила. Потом он стал приходить к нам, а я подумал, зачем парню жить так, пристроил его токарем на комбинат. Стал наш Михаил получать карточку хлебную и продовольственную, зарплату. Работал он хорошо.

В первые месяцы войны позвонил Тевосян:

— Слушай, Белап, ты же знаешь завод «Днепрспецсталь», посмотри, сможешь его разместить на комбинате?

— Знаю-то знаю, — ответил я, — но дайте подумать.

И уже на следующий день сказал Ивану Федоровичу, мы нашли как принять завод. Но ведь это не так просто. Не оборудование — целый коллектив приезжал. Мы отвели для этих людей два еще незаконченных дома (не оштукатуренные). Понятно, что дома предназначались для ваших рабочих. Теперь им пришлось ждать. Кузнечане в этом вопросе, да и во многих других, оказались высокосоциальными, подлинными патриотами. Ни одной жалобы не поступило на то, что пришлось отдать обещанную квартиру. Более того, когда мы подсаляли в и без того тесные квартиры сибиряков эвакуированных с территории, захваченной врагом, тоже не было жалоб. Наоборот, очень много находилось людей, которые добровольно брали к себе эвакуированных.

Все — и сибиряки, и эвакуированные — работали на пределе, подчас брались за такие дела — сами не верили, что они выполнимы. Взять хотя бы тот же пример с производством сульфидина. Среди нас не было ни одного специалиста, знакомого с производством медикаментов. Но попало к нам оборудование, значит надо было осваивать его. И не без неприятностей. Инженер Туманова открывала бочки с кислотой, одна бочка взорвалась, обожгла ей лицо. Следы остались на всю жизнь. Потом бочки расстреливали из винтовки и только после того открывали.

В этих условиях большое значение имели материальные поощрения. Но что за поощрения! Кому — 200 граммов конфет, кому — дополнительный паек хлеба, кому пол-литра водки, кому кусочек мануфактуры...

Был у нас обер-мастер мартеповского производства Антон Дементьевич Лаушкин, который варил сталь на заводе Джона Юза (ныне Донецкий металлургический). Это был совершенно неграмотный человек, не умевший даже расписаться, но первоклассный сталеплавильщик. Именно благодаря ему на комбинате удалось добиться самой высокой стойкости сводов мартеповских печей.

Когда началась война, ему шел шестьдесят первый год. То есть он имел право быть на пенсии более десяти лет. Но работал и говорил, пока война идет, ни о какой пенсии и речи быть не может. Попутно скажу, что он до семидесяти лет не бросал своего «мартына», так он называл мартеповский цех.

Он имел исполинский рост. И пайка ему не хватало. Придет, бывало, в кабинет, заговорит, стесняясь:

— Сынок, я два раза ем. На работу иду, старуха сварит мяса с собой. И когда домой прихожу. Мяса сейчас мало-мало, все больше картошка. Но потерплю как-нибудь. Мне бы пол-литра водки, сынок.

Он стыдился прямо просить еду, знал, что все недоедают, но мы всегда поддерживали его... Работал он яростно.

В те годы нам приходилось брать на себя ответственность. Иные полагают, что тогда надо было каждый шаг согласовывать с Москвой. Нет, некогда было советоваться, да и как можно перекладывать ответственность на начальство, которое находится от места действия за три тысячи километров? Так вот, мы сами решали, когда и какой агрегат нужно остановить, и другие важные вопросы. Кое за что потом пришлось отвечать, но что поделаешь — война.

Некоторые формы поощрения мы применяли самовольно. Платили премии за выпуск стали строго по графику. Иначе нельзя было добиться высокой производительности агрегатов. Ведь что такое выпуск по графику? Это не успешные остыть слитки, значит, не надо много греть, это равномерная загрузка отделения раздевания слитков, блюминга и всех прокатных цехов.

После войны нагрянул контроль. Мы уже знали, что идет проверка на других заводах. Я говорил начальнику отдела труда и зарплаты: «Снимай «намазки». Он — к начальникам цехов, а те — шум: как без премий план выполнять?!

Как ни пытался доказать контролерам, что не имела мы другого выхода из положения и не могли каждый шаг согласовывать, все же от начета не ушел. Потом в Москве встретился с директором Московского автомобильного завода, ставшего позднее министром автомобильного транспорта и шоссежных дорог СССР И. А. Лихачевым, он говорил, что ему тоже пришлось платить начет.

Сейчас, оглядываясь на то далекое время, удивляюсь, как выдерживал такие нагрузки. Были почные бдения. Потом, как обычно, начинаешь новый день. Перерыв на обед, немного поспим — и снова на работу. Для меня это было очень тяжело, потому что днем спать не могу. А потом ведь были всякие представительства: заседания бюро горкома, парткома комбината, выступления на цеховых собраниях...

Дома никто не знал, когда я приду. Звонил, сообщал. Приедешь, поешь, родным в глаза помотришь — и назад. И

так семь или восемь лет подряд, без выходных дней, без отпусков, без права заболеть. Надо было управляться с практически необъятным хозяйством. Столько рудников, совхозы, все усложнявшаяся работа по выполнению заказов фронта. А сколько дел с городским хозяйством!

И я справлялся со всем лишь потому, что вокруг меня были талантливые и очень преданные люди. Среди них первым назову Г. Е. Казарновского — соратника М. К. Курако и И. П. Бардина. Это был очень грамотный инженер, глубоко мыслящий, совершенно не умеющий рубить сплеча. Мне он казался несколько медлительным. На самом деле это не так. Вежливый и добрый, Казарновский был незаменимым начальником технического отдела. Он беспредельно любил комбинат — свое детище. Ведь он по праву делил с Бардиным славу создателя комбината. Тяжело больной, на костылях, он все-таки ходил на работу, и невозможно было отговорить его. Мы направили Григория Ефимовича в Москву, к Бардину. Он лежал в больнице Академии наук. И я пытался уговорить этого человека, каждое дыхание свое отдавшего Родине, чтобы он остался в столице жить. Нет, ни в какую. Мы закрепили за ним лошадь. И он каждый день был на заводе до последнего своего часа.

Или Иван Сафонович Люленков, главный механик. Какой преданный человек! Он всегда был на комбинате. Ни одного повода не дал для того, чтобы упрекнуть его хоть в чем-то. Золотые руки, он всегда разберется в причинах поломки любого механизма. Очень много сделал для сокращения сроков ремонта металлургических агрегатов.

Под стать Люленкову был его помощник, начальник копрового цеха Геннадий Федорович Рыбочкин. Кроме того, что новатор, он до отчаянности смелый человек. Когда случилась авария на четвертой доменной печи, трое суток не выходил из цеха, ослеп от сварки, но все, что было в его силах, сделал для ликвидации аварии.

Прекрасным работником был Леонид Эммануилович Вайсберг. У нас с ним все отношения основывались на разде-

лепин сфер влияния. Он — прокатчик. И потому свой рабочий день начинал с осмотра прокатного хозяйства. Объектом моей ежедневной заботы был коксовый цех. Я не появлялся в своем кабинете, не побывав на батареях. Потому что без хорошего кокса невозможно выплавлять хороший чугун, а если нет добротного чугуна, не будет и стали, и проката.

Иногда мы встречались с ним в мартеновских цехах, за которые отвечал С. С. Гудовщиков. Мне никогда не приходилось вмешиваться в работу прокатных цехов, там всегда чувствовалась уверенная рука Вайсберга.

Начальником ОРСа и моим заместителем по сельскому хозяйству работал Абрам Михайлович Медведев. Именно его заслуга в том, что мы сумели создать такое могучее подсобное хозяйство, благодаря которому мы смогли выдерживать такие напряжения и буквально спасли от голодной смерти многие многодетные семьи. Немного отклонюсь.

Помню, в самый разгар войны к нам приехала делегация английских тред-юнионов во главе с холемым председателем Британского Конгресса Уолтером Ситрином. Я был заранее предупрежден об этом визите и, естественно, ждал вопросов. Ведь должны же спросить, как кузнечские металлурги обеспечивают нужды фронта, каковы перспективы увеличения выпуска металла. Союзники все-таки! Но вместо этого будущего лорда интересовало, какова продолжительность рабочего дня, много ли в цехах несовершеннолетних, женщин? И когда ему все рассказали, он воскликнул:

— Но ведь это же непосильный труд!

Пришлось напомнить ему, что мы ведем непосильную борьбу с гитлеровской Германией, что американцы и англичане только обещают открыть второй фронт, а сами ничего не делают. Ситрин умолк.

Потом делегация ходила по цехам, и везде рабочие спрашивали только одно: когда будет открыт второй фронт.

Но вернемся к Медведеву. Великий труженик, удивительно скромный в быту, он единственный из интендантов,

которых я когда-либо встречал, пользовался огромным уважением людей. Никогда никто не распространял о нем никаких сплетен и рассказней, какие обычно ходят о рабочих торговли. Постоянно имея дело с продовольствием, он никогда ни грамма не взял для себя. Если в каком-нибудь подчиненном ему совхозе приходилось обедать, обязательно тут же расплачивался.

Цехом ремонта металлургических печей руководила Людмила Ивановна Петренко — талантливый инженер, беззаветная труженица, добрый и отзывчивый человек. Она так же, как и другие руководители, дни и ночи проводила в цехе, сумела так организовать ремонт печей, что время простоя сократилось, несмотря на увеличение нагрузки на агрегаты.

Вообще, если бы мне сейчас предложили подыскать пример нерадивого отношения к делу какого-нибудь руководителя, я бы этого не смог.

Почти то же самое было и среди рабочих. Никого не надо было заставлять, каждый, за редким исключением, делал все, что мог. Кое-кто полагает, что тут большое значение имели законы военного времени. Возможно, и так. Но какая же была работа партийной организации! Каждый коммунист имел партийное поручение, обязан был проводить беседы в бараках, где жили в основном холостяки, да и семейные люди. Эта работа велась ежедневно.

Парторг ЦК ВКП(б) на комбинате Н. Е. Чернышов — великий труженик, беспредельно любящий работу, сам следил за состоянием политико-массовой пропаганды и агитации. И я, при всей своей занятости, по нескольку раз в месяц бывал в бараках и на квартирах рабочих. Это очень сближало нас с ними.

А как мы умели поднимать своих людей. Всесоюзной славой был окружен сталевар А. Я. Чалков, также вся страна знала мастера М. М. Привалова и других. Те, кто давал броню в годы войны, знамениты до сих пор. Их имена навсегда вписаны в историю комбината, историю Родины. Потому мы и победили врага, что подвиг был всенародным.

9 мая 1945 года в Новокузнецке творилось нечто невероятное. Весть об окончании войны ошеломила людей. Этого часа ждали долгие четыре года. Люди хлынули в тоннель, к площади Побед стекались огромные толпы. На улицах плясали и пели, обнимались и целовались с прохожими...

Металлурги все четыре года жили мечтой о победе. В таком ритме, какой нам диктовала война, долго жить невозможно. Мечтали, что сломаем фашизм, дадим себе возможность передохнуть, агрегаты уже требуют реконструкции. Надо было думать и о переводе комбината на местную рудную базу. Это ведь очень дорогое удовольствие — возить руду с Урала. К тому времени у нас уже действовали некоторые рудники Горной Шории, среди них главным был Таштагол. А надо было осваивать месторождения Красноярского края.

Но так не получилось, как мы предполагали. Еще в годы войны нам пришлось отдавать лучшие кадры. Сразу же после победы под Сталинградом комбинат отправил тысячу человек на восстановление этого города. Лучших строителей треста «Кузнецкпромстрой», который в то время нам подчинялся, надо было отдать вместе с управляющим трестом.

Правда, мы успели воспитать новые кадры. У нас это очень хорошо получалось. Хочу особенно подчеркнуть, получалось потому, что мы очень бережно относились к людям, терпеливо пестовали, не опекали по мелочам, давали возможность действовать самостоятельно. Все это вместе с огромной важностью задач, которые надо было решать ежедневно, и способствовало воспитанию высококвалифицированных кадров.

Хочу признать за собой слабость. Ругался много, но в очень редких случаях снимал людей с работы и никогда не избивал кадры. И они у нас были, как нигде, постоянные.

Сибиряки вообще, на мой взгляд, более оседлы, чем, например, украинцы.

Лично Тевосян следил за тем, чтобы людей не дергали, не переманивали на другие предприятия. Но после войны он позвонил мне.

— Слушай, Белан, — прозвучало в трубке привычное обращение, — помоги Магнитке, не выполняет план.

Впервые он заговорил о том, чтобы забрать с комбината нескольких лучших специалистов, главным среди которых был Александр Филиппович Борисов — начальник доменного цеха, ныне заместитель министра черной металлургии СССР. Мне ничего не оставалось делать, как согласиться. Я тогда еще не знал, что это только начало. Вскоре от нас забрали директором Нижнетагильского металлургического комбината Л. Э. Вайсберга, сменивший его на посту главного инженера комбината В. Д. Смирнов тоже впоследствии уехал руководить другим заводом. Можно назвать сотни наших специалистов, которые теперь возглавляют заводы, крупные цехи и производства на других предприятиях, занимают ответственные посты в республиканских и союзных министерствах черной металлургии.

Но работа наша от этого не ухудшилась. На место ушедших вставали другие, более молодые, энергичные специалисты, потому что у нас был богатый резерв.

Мне бы не хотелось перечислять все изобретения, усовершенствованные технологии производства металла буквально на всех переделах, благодаря которым коллектив комбината прославился на всю страну уже после Великой Отечественной войны. Их было очень много, и они оказали большое влияние на развитие черной металлургии страны. Благодаря им мы выполнили первую послевоенную пятилетку за три с половиной года. Случай небывалый для предприятий нашей отрасли. И здесь особая роль принадлежит инноваторам Б. Н. Жеребину, бывшему тогда начальником доменного цеха, В. Г. Гурьянову — электрику доменного

цеха, Г. Ф. Рыбочкину, И. С. Люленкову, Г. Е. Казарновскому и многим другим.

Нет, после войны нам не довелось отдыхать. Стране надо было еще больше металла. Еще шли сражения на подступах к Берлину, а мы уже постепенно переводили свои агрегаты на производство металла для мирных целей. Предстояло восстанавливать разрушенное войной народное хозяйство. Мы искали и находили пути увеличения выплавки чугуна, стали, производства проката. Все это достигалось без увеличения затрат, без ввода новых мощностей, исключительно за счет новаторской мысли. У нас родились автоматизация теплового режима мартеновских печей, двухслойная сталь, скоростной метод ремонта доменных печей, за что я сам был удостоен Государственной премии СССР, автоматические вагон-весы в доменном цехе. Я назвал лишь малую толику того, что сделано уже в послевоенные годы. Производственная мощность комбината в то время уже раза в два превышала проектную. И мы, как всегда, успешно выполняли значительно возросшие задания.

После войны, в начале пятидесятых годов в Кемерове состоялась научно-практическая конференция по развитию производительных сил Сибири. На эту конференцию приехал Иван Павлович Бардин. Естественно, он сначала прибыл в Новокузнецк. Мы с ним были хорошо знакомы и поддерживали приятельские отношения. Иван Павлович долго не был на комбинате, и его интересовало, какие изменения произошли за годы войны. Больше недели он ходил по цехам и производствам, старался все увидеть, ничего не упустить. Был у нас цех по производству углекислого газа (мы делали для города, чтобы было чем газировать воду). У меня не нашлось времени побывать в этом цехе, а Бардин побывал.

Прошла конференция, мы снова вернулись в Новокузнецк. А я все время старался быть возле Ивана Павловича, чтобы он не имел проблем с питанием, транспортом и другими подобными делами. Настало время возвращаться ему

в Москву. Мы сели в мою машину и поехали на вокзал. По природе неразговорчивый, он больше молчал. Потом завочался на сиденье и сказал:

— Ну, Роман Васильевич, я очень доволен, что комбинат находится в хороших руках.

Мне приятно слышать такую похвалу от самого Бардина. Правда, нам очень помогало правительство. У меня был доступ в самые высокие инстанции. Мне кажется, что сейчас директора редко беспокоят высокое начальство.

Тогда было очень трудное время. Было плохо с продовольствием, одеждой, другими товарами. Я бывал у члена Политбюро ЦК ВКП(б), Первого заместителя Совнаркома СССР Н. А. Вознесенского. Он при мне звонил нескольким министрам: «Сейчас к вам придет директор Кузнецкого металлургического комбината, дайте ему шелка, мануфактуры, шерсти, дайте все, что можно, потому что люди обносились за время войны».

Больше часа мы беседовали тогда с Вознесенским. Я ставил вопрос о том, чтобы нам помогли перейти на местную рудную базу. Если бы удалось это сделать, можно было бы увеличить производство металла. Он поддерживал меня.

— Это неправильно, — говорил Вознесенский, — возить уголь из Кузбасса в Москву: одна треть идет на паровозы. Надо так развивать промышленность на востоке страны, чтобы весь уголь расходовался там, на месте.

А мы ведь сегодня в Кривой Рог возим кузнецкий уголь. И руду возим на огромное расстояние. Не потому ли транспорт не справляется с нагрузкой?

Тогда у Вознесенского я нашел полную поддержку. Вопрос о переводе комбината на местное рудное сырье практически был решен. Хотя известно, что потребовались еще долгие годы, пока удалось отказаться от магнитогорской руды. Но этого оказалось недостаточно. Рядом с Кузнецким комбинатом поднимался еще более мощный завод, но для него не построили рудников, хотя по запасам руды в недрах такая возможность, безусловно, имеется.

В послевоенное время нам много приходилось решать социальных проблем даже не в масштабах комбината, а в масштабах всего города. В стране было очень тяжелое положение с финансами. Мало средств отпускали на жилищное, социально-культурное строительство. На улице Кирова лет десять стоял недостроенный корпус нового универмага. Мы взяли его на баланс комбината и достроили. Не мог я тогда решить вопрос о строительстве городского театра. Нужен он был городу очень, но выбить средства не удалось. Не утверждали проект, он казался очень дорогим. Уже после моего отъезда был заказан новый проект, и театр все-таки построили.

Жизнь постепенно улучшалась, и то, что вчера казалось терпимым, сегодня уже не устраивало. Надо было решать проблемы отдыха, здравоохранения. Мы попросили Кемеровский облисполком отдать нам Сосновку. Всю не дали, а половину — 250 гектаров — отвели. Мы там построили детские дачи, провели туда трамвай, собирались строить водохранилище, но проект оказался дорогим, дали задание на перепроектирование...

В 1979 году я приехал в Новокузнецк, спросил тогдашнего директора комбината И. А. Критинина: освоили Сосновку? Нет, говорит. Оказывается туда въехали строители, местная промышленность.

Почему отказались от такого чуда, как Сосновка, — этого никак не понять.

Однажды ко мне приехал министр здравоохранения РСФСР.

— Товарищ Белан, — говорит, — на что вы жалуетесь в вопросах здравоохранения?

— Плохо у нас поставлено здравоохранение, — отвечаю. — Заболеет серьезно человек, надо посылать самолет в Томск. Не каждый профессор может лететь на У-2, поэтому не всегда к нам прилетают по тревоге специалисты высокой квалификации. Да и потом, сколько можно вот так летать?

— А чем можно помочь? — спрашивает министр.

— Не знаю, — говорю, — но врачей мало, надо добавлять штат.

— Если вы дадите тридцать благоустроенных трех- и четырехкомнатных квартир, — сказал министр, — я переведу в Новокузнецк из Новосибирска институт усовершенствования врачей. Конечно, нужно и здание.

Я сказал, что у нас освободилось здание подразделения, которое охраняло завод. Он поехал смотреть этот корпус. Потом ему показали дом на проспекте Metallургов.

— Пусть еще и профессура посмотрит, — сказал он. — А то ведь из Новосибирска уезжать не каждому захочется.

Мы не подписывали с ним ни одной бумажки. После одного разговора в моем кабинете он позвонил из Москвы и сказал, что приказ уже подписан, теперь «уламывает» специалистов, чтобы ехали в Новокузнецк. Не всех удалось уговорить, но очень многие приехали.

Меня потом упрекали в Министерстве черной металлургии СССР.

— Что ж ты сделал? У тебя металлурги бедствуют без жилья, а ты 30 квартир отдал!

Но я знал, что за это жилье металлурги на меня не обидятся. Теперь в Новокузнецк приезжают лечиться из таких городов, как Киев, Ленинград и других крупных центров...

В 1953 году мне позвонил Тевосян:

— Слушай, Белан, организовываем главк. Тебя хотим назначить начальником. Давай приезжай.

Вскоре я выехал в Москву. Было очень нелегко покидать город, в котором я прожил почти четырнадцать лет, в котором произошли главные события в моей жизни. Я знал, что всегда буду вспоминать его — этот прекрасный город.

Литературная запись М. Берковича

Б. Н. ЖЕРЕБИН

На подъеме

Я родился в семье доменщика, всю жизнь работавшего на Урале. Существовал такой Узянский завод. Там было небольшое доменное производство. Отец иногда брал меня на работу, и, таким образом, еще в раннем детстве я знал, что такое производство чугуна. И потому сегодня могу сказать, что на моих глазах происходило развитие доменного производства в Советском Союзе — от очень маленьких печей с открытыми колошниками до домны с полезным объемом в пять тысяч кубических метров.



Мысли о будущей специальности были заложены во мне с малых лет. Сначала — подсознательно, а по мере взросления все больше думалось о том, что нужно пойти по стопам отца — старого доменного специалиста. И когда по окончании школы пришла пора определяться, сомнений не было. В 1925 году в Томске поступил в Сибирский технологический институт (так он тогда назывался). Закончил его в 1930 году.

Все студенты имели отсрочку от призыва. По окончании же нас призвали, но потом снова дали отсрочку. И я год работал на Нижнетагильском металлургическом заводе имени Куйбышева сменным мастером. Там я впервые приобрел к профессии. С благодарностью вспоминаю своего первого наставника, старого уральского доменщика, начальника цеха Василия Харисимовича Шалаева.

Отсрочка кончилась — и я, вместе с другими выпускниками института, явился в Томск для отправки в часть. Но тут пришел приказ об освобождении от службы: промышленности не хватало инженеров.

Я решил не возвращаться в старый Тагил: прельщало новое строительство, перспективы развития черной металлургии, в том числе и доменного производства в Кузнецке. В Томске находилось Гельбесбюро, доводилось много слышать об этом строительстве, о нем много писали газеты.

В «Востокстали» я попросил путевку на Кузнецкстрой. И в апреле 1931 года прибыл на площадку. Впечатление от Кузнецка было очень благоприятным.

От вокзала до заводоуправления тянулась дорога (ныне проспект Курако). Единственным зданием на Горбуновской площадке было недостроенное заводоуправление. Сюда я и пришел с путевкой «Востокстали».

Из отдела кадров меня направили прямо к Сергею Мионовичу Франкфурту. Тогда существовал такой порядок: начальник строительства лично принимал молодых специалистов, беседовал с ними, выяснял, чего стоит каждый, на-

строение, мнение и так далее. Только после этого определялась судьба. Мне Франкфурт предложил заняться технической безопасностью, технической работой в аппарате стройки, но я твердо стоял на том, что пойду только в доменное производство. И меня направили в стройдоменный цех, на монтаж металлоконструкций.

Работа была для меня совершенно новой, и потому выполнял операции второстепенного порядка: разыскивал по всей площадке конструкции, следил за монтажом. Но монтажник из меня не получился. Осенью под руководством И. П. Бардина, его ближайшего помощника Г. Е. Казарновского и главного металлурга Д. И. Сарова создавалась группа по подготовке доменного цеха к эксплуатации. В нее попал и я, как имевший уже «солидный» стаж на уральском заводе.

Возглавлял группу молодой инженер Александр Желтов (отчество, к сожалению, не помню). У меня осталось о нем чрезвычайно хорошее впечатление: очень прост в общении, имел неплохие знания, опыт, хотя и небольшой. Благодаря группе подготовка цеха велась не «в основном», а детально, со знанием дела. Мы выполняли очень интересную работу, хотя пользу ее ощутили в полной мере лишь после того, как задули первую доменную печь. Даже пытались создавать эксплуатационные инструкции.

По мере прибытия специалистов формировались аппарат цеха, бригады. Сменными инженерами назначили В. П. Дембовицкого, М. Д. Грицуна, Г. Шабанова и меня. Первое время возглавлял эксплуатационный персонал Вишняков (тоже не помню имени). Это приятный в общении человек, и работать с ним было хорошо. Он никогда не позволял себе плохо отзываться о молодых специалистах, всегда помогал находить выход из затруднений. Вишняков не был металлургом — просто крепкий хозяйственник из «красных директоров», которые в свое время сыграли большую роль в становлении нашей промышленности.

С ним мы начали готовить эксплуатационные кадры.

Уже приезжали горновые, газовщики, механики — из Макеевки, Енакиева, Днепродзержинска. Среди них были также знаменитые впоследствии мастера, как С. Н. Болгов, Ковальчук, Герасимов, газовщик В. В. Балта.

В конце года появился на площадке Л. К. Ровенский — представитель знаменитой, ныне уже не существующей плеяды старых обер-мастеров куракинской школы, таких как Коробов, Бугай. Это был особый тип доменщиков, которые, не имея никакого специального образования, до тонкостей знали технологию. Для нас, молодых инженеров, их опыт имел громадную ценность. А Лаврентий Кузьмич Ровенский у всех нас оставил очень хорошую, глубокую память. Он чрезвычайно много сделал для подготовки цеха к эксплуатации.

В подготовительный период мы имели возможность видеть многих руководителей, в том числе Франкфурта, Бардина, бывшего тогда техническим директором.

Бардин нам стал более близок и понятен уже после пуска цеха. Пуск был сопряжен с многими трудностями, в устранении которых Бардин сыграл большую роль. Сказалась в полной мере его инженерная эрудиция. Ситуация была неповторимой. Молодые инженеры учили людей и учились сами, изучая оборудование и организацию производства. Многое для них было совершенно новым и непонятным. И это непонятное надо было объяснять горновым, а значит, прежде — разобратся самим. Трудно представить, как бы мы обходились без этой бардинской эрудиции.

К концу подготовительного периода группу возглавлял уже Ровенский. У меня до сих пор хранится список более 150 вопросов, которые надо было решить прежде, чем пускать доменную печь. Надо было подготовить рудное сырье, на котором придется работать. Помнится, главный металлург поручил мне собрать все дробилки, которыми располагал Кузнецкстрой, и организовать фабрику дробления магнитогорской руды. Она поступала такими глыбами, которые невозможно было загружать в печь. И мы в районе сорти-

ровочной станции построили такую дробильную фабрику.

Надо было испытать саму руду. Предстояло создать многочисленные инструкции, без которых невозможна эксплуатация таких крупных металлургических агрегатов, ревизовать оборудование, провести репетиции наиболее важных операций — смена фурм, управление пушками, бурльными машинами, шлаковыми стопорами, проверить готовность складательной системы, тылов...

В начале 1932 года были созданы эксплуатационные бригады. Первую возглавил Дембовецкий, вторую — я, третью — Шабанов, четвертую — Гридун. И под руководством Ровенского мы готовились к пуску уже непосредственно у агрегатов. Кроме нас на площадке были американские специалисты фирмы «Фрейн», тоже распределенные по бригадам. Среди них были и хорошие люди, и такие, которых в СССР ничто, кроме денег, не интересовало. Естественно, они не проявляли никакого энтузиазма. А подчас и вредили делу.

Мне лично пришлось работать с так называемым «Младшим Фергюссоном», братом главного инженера фирмы «Фрейн» «Старшего Фергюссона». Младший доброй памяти у нас не оставил. Он, разумеется, знал практику доменного дела, но хуже Ровенского. Тем не менее мы старались у него и других американцев набраться опыта. Однако большинство из них не вдавалось в объяснения подробностей, а все трактовали до удивления «просто»: у нас в Америке так принято, так будем делать и здесь.

Очень хорошие впечатления о себе оставили американцы Эддок, который охотно делился с нами знаниями и был лишен какой бы то ни было кичливости, и Дай — тоже вполне искренний человек, проявлявший к нам уважение.

Вот такая обстановка. К этому надо добавить, что на площадке остро не хватало специалистов. И потому руководители стройки, в первую очередь Бардин, уделяли большое внимание подготовке молодых кадров. Перевели из Томска на площадку Сибирский институт черных металлов

(пыле Сибирский металлургический), организовали металлургический техникум, фабрично-заводское обучение. Они счесть бережно относились к молодым специалистам, воспитывали их терпеливо и вдумчиво.

Мне часто вспоминается Сергей Миронович Франкфурт — заслуженный большевик, выдающаяся личность. Он хотя и не был металлургом, пользовался на стройке огромным авторитетом. Бардин и Франкфурт очень хорошо дополняли друг друга. Первый был выдающимся металлургом, но не имел достаточного опыта работы с людьми на таком уровне, какого требовало новое производство. Франкфурт быстро нашел к нему подход, учился у него специальным знаниям и брал нагрузку на себя там, где трудно было Бардину. Франкфурту это удавалось благодаря проницательному уму, огромной общественной эрудиции, той великой человечности, которая была присуща большевикам-ленинцам еще дореволюционного призыва. Это надо подчеркнуть особо.

Помнится, на площадку приехал Серго Орджоникидзе и собрал совещание, на котором докладывал Бардин. Он рассказал о состоянии дел, высказал требования стройки. Орджоникидзе понравилось, с каким темпераментом все это было сказано. Он знал Бардина давно. И когда тот закончил доклад, засмеялся:

— Вы, Иван Павлович, тут многих научили строить, и я вижу, что дела здесь идут неплохо. Но, замечая, что я вы научились хорошо говорить...

С Франкфуртом нам не довелось встречаться часто. Мы были слишком молоды и неопытны, чтобы контактировать с ним в вопросах его уровня. Иногда сталкивались с ним по мелочам, но он никогда не оставлял наших вопросов без внимания.

Однажды, во время задувки второй домны, я оказался рядом с Сергеем Мироновичем на литейном дворе. Когда печь задули, он повернулся ко мне и сказал:

— Вот ведь как: все было мертво, только строилось, а

теперь это живой организм, который стал на службу Советскому Союзу.

Он был очень хорошего мнения о молодых специалистах...

Чаще доводилось встречаться с Бардиным. Он любил общаться с молодыми специалистами, делился с ними впечатлениями, знаниями. Однажды, я тогда работал начальником смены, мы встретились на бункерах. Он спросил меня о работе, я ответил. Потом заговорил о перспективе. Очевидно, она занимала его полностью и потому была любимой темой разговора. Мы ходили вдоль бункеров — туда и обратно, — и он все рассказывал, каким будет завод. Я внимательно его слушал. Подумалось тогда: «Какой простой этот знаменитый на всю страну человек. Я совсем молодой инженер, а он говорит со мной, как с равным».

Бардин смело опирался на молодые кадры, доверял им. Первые выпускники Сибирского металлургического института работали под его личным наблюдением. А ведь они были не только в доменном цехе, но на всех переделах. Он брал на себя ответственность за их судьбы еще со студенческой скамьи. Проверял дипломные работы, был и членом и председателем аттестационной комиссии.

Очень внимателен он был и к рационализаторам. И, думается, благодаря этому и рождались на комбинате такие новинки, которые впоследствии становились основой технологии и организации металлургического производства.

Доменный цех сначала хотели пустить в конце 1931 года. Но готовность была недостаточной. К чести руководителей Кузнецкстроя, в первую очередь Бардина, они сумели найти убедительные доводы, чтобы при столь острой нехватке металла не пускать преждевременно цех, отстояли свой план строительства и пуска завода в эксплуатацию. В этом Бардину помогли секретарь райкома ВКП(б) Р. М. Хитаров и, наверное, секретарь Западно-Сибирского крайкома партии Р. И. Эйхе.

Бардин не хотел допускать куцых, обрезанных пуско-

вых комплексов, какие, к сожалению, частенько сдают в наши дни. И он нашел поддержку руководящих и партийных органов: все 150 вопросов должны быть решены. Только после этого можно пускать доменный цех.

Очень хорошо помню последнее предпусковое совещание в газовой будке (теперь это называется пультом управления). Будка была очень маленькая, тесная, не в пример нынешним помещениям контрольных приборов. Она была разделена на две половины. В одной находились приборы, в другой — панели для управления газовыми горелками на воздухонагревателях. И был еще небольшой коридорчик.

На совещание собрались Франкфурт, Бардин, Саров, начальник доменного цеха М. М. Киселев, главный строитель Александров, начальник стройдоменного цеха А. Н. Елисеева (энергичная и деловая женщина, хорошо управляющая работами в столь сложных условиях). Присутствовали и американские специалисты. Вопрос один: пускать или не пускать доменную печь № 1. Мы, молодые специалисты, другие инженеры, тихо сидели за панелями, боясь, что нас могут попросить, и с большим интересом слушали разговоры руководителей.

Американцы ни в какую не хотели верить в нас, русских, в наши способности. Говорили о том, что наш эксплуатационный персонал не имеет опыта, да и вообще не верили в успешную работу завода при таких малоквалифицированных кадрах. Исключенные составляли лишь отдельные люди, которых они не признавали — Бардин, Ровенский, Киселев, Воропин. И поэтому американцы возражали против пуска, хотели оттянуть его до лета. Однако все руководители Кузнецкстроя и ведущие инженеры были за пуск, полагая, что все необходимое для этого уже имеется. Задувку печи назначили на 1 апреля.

31 марта началась загрузка. Все механизмы уже опробовали, проверили. Загрузку начала наша, вторая бригада. Грузили не торопясь, еще раз проверяя механизмы. Поэтому бригада, принявшая у нас смену, не успела задуть

печь. Это почетное дело опять же выпало на нашу долю. Буквально за 15 минут до окончания смены печь задули. Можно было и раньше, но на пылеулавливателе обнаружили кой-какие неполадки, их надо было устранить. Собрались монтажники, эксплуатационники — скорей, скорей. Словом, успели под руководством Ровенского.

Исторический момент, а тут инженер по технике безопасности Миша Филиппов, мой однокашник по институту, все пытается доказать, что я угорел и потому должен немедленно в его сопровождении отправиться в здравпункт. Я не понимал, зачем ему это нужно. А ларчик открывался просто. Тогда медицина полагала, что при легком угаре полезна небольшая доза коньяка. Вот Миша и пристрастился сопровождать «угоревших». Ему тоже перепадала порция.

Раздувочный период прошел не совсем гладко. Американцы перестарались со страховкой — слишком много дали мартеновского шлака, который тогда применялся при задувке для предохранения лещади. Были слабые загерты катуверы, невысокая температура горна, разогревался он медленно. И потому начало выпуска чугуна оттянулось настолько, что пришлось на нашу смену. Вот такой нам выпал успех: первую доменную печь мы загрузили, задули и выпустили из нее первый чугун.

Очень долго прожигали лётку. Как выяснилось, американцы с кислородом работать не могут. Ровенский дал команду Болгову, мастеру Гончарову (приехавшему с Юга), старшему горновому Яснову (из Керчи) и мне прожигать лётку и выпускать чугун. После долгих усилий нам это удалось. Налили два ковша чугуна — и поезд с ним пошел на разливочные машины по путям, буквально облепленным людьми. Не менее трети разлитого металла разобрали на сувениры. Каждый старался взять себе на память хоть маленький кусочек.

Да и пуск печи проходил при громадном скоплении людей. Для всех это было неизгладимым впечатлением, ог-

ромным событием. Помню, уже после всего, мы пошли с Ровенским домой. Газ рвался из свечи и сильно шумел. Ровенский остановился, поглядел на домну и сказал:

— Шумит, как Днепр!

После пуска начались эксплуатационные будни. Сначала все шло нормально. Потом стали проявляться недостатки, недоделки, без которых в таком большом деле трудно обойтись. Остановились насосы на станции первого подъема. Прекратилась подача воды на вторую насосную. Нарушилось водоснабжение не только печи, но и всей заводской площадки. Печь пришлось перевести на малый режим (так называемый «тихий ход»), чтобы спасти холодильники.

Для пуска насосов принимались самые решительные меры. Аварийными работами руководил Казарновский. На брызгальном бассейне находился сам Бардин. Они поддерживали между собой непрерывную связь.

Насосы удалось восстановить очень скоро. Но для запуска их нужна была вода — такая технология. А ее на площадке не оказалось. И тогда Бардин принял очень рискованное решение: спустил воду из брызгального бассейна, чтобы «напоить» насосы. Риск в том, что домна могла остаться совсем без воды. А это — крупная авария. Пропала бы вся система охлаждения.

Уже глубокой осенью разорвало водовод. Нарушилось водоснабжение, затопило все колодцы. На плечи водопроводчиков и монтажников легла трудная задача. Надо было в такую холодную пору перекрыть задвижки в затопленных колодцах, осушить место прорыва, устранить аварию. Люди ныряли в воду и делали свое дело. Это был массовый трудовой героизм. Но... это были еще цветочки.

Зимой 1932/33 годов грянули сильные морозы. И готовились к ним основательно: все-таки первая эксплуатационная зима. Но из-за неопытности многое утеплили из того, что можно бы и не трогать, и наоборот, что нужно, не утеплили. В бункере смерзлась руда. Она была несортированной, сырой. Особенно выматывала глинистая темирская

руда. Она залепляла бункеры, барабаны (а об агломерате тогда еще и понятия не имели). В общем все неприятности начались с загрузки. Под бункерами наставили батарею жаровен. Но она мало помогла. Загрузка шла медленно и все время прерывалась. Приходилось сбавлять дутье. В режиме начали преобладать тихие ходы. Страдала кладка печи, стали обнажаться холодильники. Все охлаждение стало выходить из строя. В печь все чаще попадала вода.

Печь довели до ужасного состояния. Приходилось ее очень часто останавливать. Из-за нарушения технологии взорвалась гремучая смесь. 35 метров трубы словно ножом срезало. В печь попало столько воды, что она, во-первых, стала замораживать горн, во-вторых, выделяла большое количество водорода, который прорывался паружу, загорался, взрывался такими сильными хлопками, что около печи уже опасно было находиться. Кругом лилась вода, начал докрасна нагреваться кожух, потому что за ним во многих местах не было уже кладки. Кожух пытались охладить водой.

В конце концов, вся печь, ее оборудование стали походить на сталактиты с громадными сосульками, как в подземных пещерах.

Взрывы были так часты и сильны, что нам приходилось разбегаться по сторонам. Однажды я не успел отбежать — и на мне загорелся дубленый полушубок. Работали в валенках. Дома иной раз приходилось отогревать портянки, чтобы они отстали от валенок.

И все же к весне нам удалось наладить настоящую работу. И примечательно, что в то время, когда мы устраняли аварию, американцы все меньше были нам полезны. Почему-то работать в условиях сибирской зимы они совершенно не умели и попросту умыли руки, прямо заявив, что при температуре ниже 40 градусов завод, цех, домна работать не могут.

Это означало, что они полностью сняли с себя ответст-

венность, оставив наедине с печью русский персонал во главе с Ровенским.

У нас и раньше были с ними разногласия, им некуда было торопиться, работали они весьма осторожно, часто переводили печь на тихий ход, не вовремя выпускали чугуны.

Помнится, у меня произошла стычка с Младшим Фергюссоном. Из-за недостатка шлаковых ковшей печь пришлось поставить на тихий ход. Я поехал на шлаковый отвал.

Приезжаю с ковшами. Казалось бы, все — можно работать. Но Фергюссон продолжает очень медленно выпускать шлак. На тихом ходу это можно делать до морковкиного заговенья.

Мы с Болговым не вытерпели, вопреки его указаниям открыли чугун и пустили печь на полный ход. Фергюссон бросил шапку на землю и ушел с работы. Произошел конфликт с представителями фирмы «Фрейн».

Но начальник цеха занял жесткую позицию, настаивал на предоставлении свободы действий русскому персоналу, заставляя иностранных специалистов считаться с ними. Ескоре после этой суровой зимы почти все американцы уехали домой... Так что с весны 1933 года «власть» полностью перешла в наши руки.

Были у нас и светлые дни, но и неприятностей хватало. Мы эксплуатировали первый крупнейший доменный цех в стране, первый в России завод американского типа. Доменную технику мы освоили относительно быстро. И в этом немалую роль сыграл Виктор Борисович Хлебников, ставший после окончания монтажных работ начальником цеха. Его бытность мы очень много и упорно занимались составлением инструкций по технологии, технике безопасности и организации производства.

Надо подчеркнуть: инструкции писали не с учебников, не с каких-то технологических пособий, а на основе того небольшого опыта, который успели накопить в цехе. И что,

на мой взгляд, особенно ценно, инструкции прорабатывали с бригадами. Горновые нам подсказывали. И я не похвалюсь, если скажу, что первые технологические инструкции доменного производства отрасли взяли начало с Кузнецкого металлургического комбината.

Говорю это с уверенностью, потому что помню, как начальник цеха Александр Филиппович Борисов (я тогда был у него заместителем) очень много внимания уделял отработке технологии доменного производства. И внедрение инструкций на таком знаменитом комбинате, как Магнитогорский, началось лишь после прихода туда начальником доменного цеха Борисова, вернувшегося из заграникомандировки в США после Великой Отечественной войны.

Начало работы доменного цеха — очень важный период не только моей жизни, но и других инженеров и рядовых работников. Я говорил о больших заслугах Ровенского, Киселева, Хлебникова и Казарновского в становлении цеха и нас, рядовых инженеров, но все-таки главная роль в этом принадлежит Ивану Павловичу. Он никогда не упускал случая напомнить о необходимости постоянного пополнения знаний, воспитывал в нас любовь к поиску и внедрению нового, прогрессивного, веру в собственные силы, умение решать самые сложные задачи и, что самое главное, не бояться брать на себя ответственность, преступая иногда устаревшие каноны. Сам он был в этом отношении примером для всех.

В центральной лаборатории у него был отдельный кабинет, где он изучал новейшую литературу. Он всячески поощрял развитие технической библиотеки комбината, которая потому и носит сегодня его имя. Благодаря его настойчивости создавались филиалы этой библиотеки в цехах. И инженеры, следуя примеру Бардина, стремились быть в курсе всех технических новинок и, в свою очередь, влияли на рабочий персонал.

Техническая библиотека сыграла большую роль в воспитании инженеров. И тут трудно переоценить заслугу пер-

всю ее директора Нины Андрияповны Лабеевой. Она много сил отдавала пропаганде книги, сделала ее доступной для каждого работника комбшпата. Это стало традицией. Все последующие директора шли тем же путем.

Но не только литература помогала совершенствоваться и углублять инженерные знания. В клубе ИТР, который находился в гостинице на Верхней Колошине, часто проводились диспуты на научно-технические, общественно-политические темы. Клуб был центром культуры для инженеров. Приезжали к нам крупные металлурги, ученые, например, такие звезды доменного производства, как академик Михаил Александрович Павлов, профессор Уральского политехнического института Иван Александрович Соколов, профессор Томского технологического института — а затем Сибирского металлургического — Николай Александрович Костылев. Они читали нам лекции, участвовали в диспутах.

О Костылеве хочу рассказать особо. Этот интереснейший человек пришел в науку с производства и успел много сделать в ней. Когда-то я учился у него в Томском технологическом институте. Он заведовал кафедрой металлургии чугуна. Когда, после реформы вузов (1930 год), институты стали разъезжаться по индустриальным центрам, где находились крупнейшие предприятия, от Томского института отпочковалось металлургическое отделение, ставшее Сибирским институтом черных металлов, а затем — Сибирским металлургическим. Надо было выезжать в Новокузнецк.

Николай Андреевич, несмотря на трудности, на почтенный возраст, не колеблясь выехал вместе со всеми студентами. Он активно включился в жизнь доменного цеха и давал много консультаций по теории и организации производства...

Помнится, был большой диспут на тему «Возможен ли в большой доменной печи «тотерман» (буквальный перевод с немецкого: мертвый человек). Технологически же тотерман — «козел», нерасплавленный материал, спекшийся и

ухудшающий работу печи. Жаркий спор вспыхнул между Соколовым и Костылевым. Первый утверждал, что крупные печи строить пельзя, ибо в них неминуемо образуется тотерман, Николай Александрович категорически это отвергал. Спор имел принципиальное значение, ибо от того, образуется или нет в больших печах тотерман, зависело, по какому пути развиваться доменному производству в стране...

Однажды Бардин привез из США образцы агломерата. Мы уже имели агломерат Мундыбашской фабрики (второй аглофабрики в СССР. Первая — Камыш-Бурунская под Керчью). Но наш агломерат был плохой (некоторые доменщики в шутку называли его жареной рудой). Было много диспутов на тему, каким быть агломерату — файялитовому или гематитовому. И вот Казарловский поглядел на куски агломерата, привезенные Бардиным, и спрашивает:

— А он файялитовый или гематитовый?

Бардин на мгновение задумался, сказал, пожимая плечами:

— А черт его знает! Но видно, что агломерат хороший.

Это был период творческих поисков и больших успехов. Сама атмосфера способствовала созданию новой, кузнечной школы доменщиков, которая воспитала очень авторитетных специалистов и оказала огромное влияние на развитие доменного производства в СССР.

Обсуждались самые острые проблемы: и нагрев дутья, и качество сырья, и обеспечение ровного хода печи — все это впоследствии стало азбукой ведения технологического процесса, основанной на изучении распределения материалов на колошнике и его регулировании методом «сверху», ставшим теперь само собой разумеющимся фактором получения высоких технико-экономических показателей доменной плавки. Зависимость эффективности доменного производства от ровности хода доказывали кузнечные специалисты еще в тридцатых годах. Они теоретически обосновали

эту зависимость. Правда, очень медленно отработывали дутьевой режим. До сих пор помню, как Маркачев учил мастера:

— Ты ступеньками прибавляй, ступеньками!

Потом мы отказались от ступенек, стали действовать более смело. Но ровный ход стал для нас основным непреложным правилом, от которого мы не отступали никогда и тем во многом обеспечили высокую производительность агрегатов. Позднее ровный ход печей стал правилом для всей отрасли... К сожалению, сейчас от этого правила стали отступать. На мой взгляд, это одна из главных причин многих бед, переживаемых сегодня доменщиками.

А в то время технологические тонкости доменного процесса не раз становились предметом острейших споров в клубе ИТР. Позднее в них любил участвовать и новый директор комбината Константин Иванович Бутенко — один из представителей южной школы доменщиков. Он часто бывал в цехе, любил беседовать с мастерами, начальниками смен. Иногда советовался по вопросам перспективы.

Видными представителями южной школы была семья доменщиков Коробовых, прежде всего Павел Коробов, впоследствии первый заместитель министра черной металлургии СССР И. Ф. Тевосяна. Сибирскую школу возглавлял Бардин.

Коробовы много сделали для развития черной металлургии на Юге. Но эта школа брала атакой, выступала за форсирование хода доменных печей. Она имела несомненные заслуги в развитии доменного дела, но трактуемая ею технология была несовершенной.

Сибирская школа теоретически более обоснованна. Между ними нередко вспыхивали споры. Тогда более инициативно, чем сейчас, работало научно-техническое общество. Существовало множество первоначальных проблем, которыми необходимо было заниматься. И это еще одна причина того, что на завод приезжало много ученых. Металлургия иной раз шутили: «Опять вагон ученых привезли!»

В свое время академик Павлов создал исследовательскую группу (что неплохо бы сделать и сейчас), которая изучала новые мощные доменные печи. А что они собой представляли? Объем 828, 1163, 1386 кубических метров! Сегодня работают печи намного крупнее. Следовало бы их работу изучать так же целеустремленно, как это делала группа Павлова. Она проводила большие систематические исследования в Магнитогорске, на Кузнецком комбинате, в Запорожье и на других заводах. Исследовали технологический процесс. На основе наблюдений совершенствовали его. Формировалось мнение о том, что происходит внутри мощных печей.

Было, например, доказано, что увеличение диаметра горна не вызывает осложненный процесса доменной плавки. Следовательно, нечего бояться увеличения объемов. Таким образом Павлов разрешил проблему тотермана, научно доказав Соколову, что она надумана.

Вообще Кузнецкстрой и комбинат видели у себя много больших и великих людей. Кроме ученых здесь бывали крупные политические и государственные деятели как наши, так и зарубежные. Отлично помню Серго Орджоникидзе на тех собраниях, которые он у нас проводил, Андреева, Землячку. Были у нас Ворошилов, Микоян, австралийская писательница Катарина Сусанна Причард и многие другие. Так что для тех, кто хотел учиться работать и жить, здесь была отличная школа.

В заслугу руководителей Кузнецкстроя, и в первую очередь Бардина, надо поставить то, что они с первых дней выделили как главнейшую проблему подготовку кадров. Учебные заведения всегда имели поддержку руководителей комбината, особенно во времена Бардина, Бутенко, Белана.

Связь с паукой обогащала металлургов. На заводе появилось много людей, тяготеющих к научным исследованиям. Они защищали кандидатские и докторские диссертации. Была склонность к этому и у меня. Но я никогда не думал стать профессиональным исследователем или педа-

гогом, хотя и систематически принимал участие в учебном процессе СМИ.

Стимулом к тому была творческая обстановка, существовавшая на комбинате. Она не могла не сказаться и на моих взглядах. Я видел пользу от совмещения производственной и педагогической работы. В конце концов, все остается людям. Значит, нужно передать молодому поколению опыт и знания, которые кто-то передал тебе и которые ты чем-то приумножил. Еще в бытность начальником цеха меня приглашали на постоянную работу в институт. Но для меня тогда все же главным было производство. И я отказался, не прекращая однако активного участия в учебном процессе.

Позднее мне было присвоено звание профессора, с которым я, уже по возвращении из заграникомандировки, стал штатным работником СМИ, а затем — Московского института стали и сплавов. И теперь многие из тех, кто слушал мои лекции, руководят цехами, предприятиями.

Встречаются люди, которые говорят мне: «А вы мне подписывали диплом об окончании института». Сознание того, что в становлении специалистов затрачена какая-то доля и твоего труда, доставляет большое удовлетворение.

Желание совершенствовать знания заставляло думать и меня о кандидатской диссертации. Я поступил в заочную аспирантуру Уральского политехнического института. Но вскоре меня назначили главным инженером комбината, и защититься не удалось. Времени на диссертацию не оставалось. Потом уже, в звании профессора, я решил, что это дело нужно добить, но на более высоком уровне: надо писать докторскую диссертацию. Работал над ней много лет. Конечно, без коллектива мне не удалось бы этого сделать хотя бы потому, что содержание ее было практическим и теоретическим анализом того, что сделано в доменном производстве комбината при моем непосредственном участии и руководстве. Окончание работы над диссертацией совпало с отъездом в Индию, куда я был направлен в качестве

главного консультанта по строительству второй очереди и эксплуатации Бхилайского металлургического комбината.

Я уезжал в Индию в июне 1965 года, на конец которого назначили защиту. Я сказал об этом в Министерстве черной металлургии СССР и шутя добавил, что если не будет вызова, то приду на защиту пешком через Гималаи. В назначенный срок меня вызвали, защита состоялась.

Все это к тому, что у комбината всегда была связь с наукой. Не смею себе много приписывать, но в этом был и мой вклад. Например, организация в 1957—1958 и 1962—1964 годах опытно-промышленных плавов на одной из печей по вдуванию в горн коксового газа. Баланс его был очевиден, перспективы развития метода на комбинате не было, но это было первое в отечественной доменной науке и практике применение восстановительного газа. Оно предшествовало вдуванию природного газа, получившего теперь широкое распространение.

Убежден, что дело выигрывает от того, что в науку идут практики. С такими сотрудниками приятно и легко работать. Но считаю, что надо приходить в нее со своей темой, с собственным багажом. Таким всегда гарантирован успех.

Все основные проблемы решали творчески. Особенно возобновили металлургов автоматизация и механизация производственных процессов.

Многое пытались сделать на комбинате, немало и сделали. Но в какое-то время здесь произошел разрыв между желаемым и возможным. Был составлен большой план автоматизации и механизации (инициатор главный энергетик В. И. Петрикеев, впоследствии начальник Главэнерго Минчермета СССР). Однако беда оказалась в том, что тылы не были готовы к воплощению этого плана. Из большого размаха получился маленький удар. Все же, многое удалось сделать. И этому способствовало создание экспериментального цеха механизации, который возглавил наш бывший доменный электрик Василий Григорьевич Гурьянов.

Под его руководством в доменном цехе были осуществ-

влены очень важные работы: полная автоматизация вагон-весов, перевода воздухонагревателей с газа на воздух и обратнo и так далее. Помогал я ему, как начальник цеха, чем мог, да и другие товарищи тоже помогали. Жаль, что эти разработки не получили широкого применения в отрасли. Ведь печей, оборудованных вагон-весами, еще не менее сотни. Многие из них будут служить до 2000 года. А Одесский завод имени Старостина продолжает выпускать вагон-весы без автоматических систем. И нигде их не делают. Правда, пытались внедрить на Нижнетагильском комбинате одновременно с нами, но пошли другим путем, и у них не получилось автоматических вагон-весов, а заимствовать не захотели.

Экспериментальный цех механизации и сейчас делает очень полезное дело.

Вместе с соответствующей лабораторией он создает новые механизмы. Но для развития этого дела, в частности в доменном производстве, имеется немало трудностей. Они заключаются в том что тылы производства очень отстают. Доменные печи работают на не очень хорошо подготовленном сырье. А ведь доменный процесс, если его пытаться запрячь в автоматизацию, должен быть хорошо регламентированным и легко управляемым. Только в таком случае автоматизация может дать должный эффект. Пока же она имеет лишь локальный характер: загрузка печей, регулирование природного газа, работа воздухонагревательного хозяйства, отдельных узлов оборудования... Все это давно освоено и вошло в производственный быт, имеет большое значение. А глобальное решение проблемы, «коммунизм» в доменном деле — еще впереди.

К сожалению, мы заметно отстаем от других стран, которые, кстати говоря, многое берут у нас. Медленно внедряем новое, но, думаю, переживем это отставание. Правда, злые языки говорят, что к тому времени не будет и самого доменного процесса, но я как-то читал в одном английском журнале статью «Доменная печь живет и борется». Она и

будет бороться, потому что хотя и принадлежит будущее производству металла методами прямого восстановления, металлизации, но им не скоро удастся вытеснить доменную печь. Поэтому надо думать о полной автоматизации процесса: не только нам, но и впускам нашим хватит работы на десятилетия.

Я уже был главным инженером, когда случилась крупная авария на третьей и четвертой печах. Примерно за год до этого печь № 4 была на капитальном ремонте первого разряда. Видимо, что-то не так сделали при кладке лещади — не заменили последние два-три ряда кладки, посчитали, что она в хорошем состоянии. А сделать это надо было для того, чтобы проверить состояние фундамента, который, как оказалось, имел трещины. Чугун проник через лещадь и сквозь трещины в фундамент, произошел так называемый прорыв горна. Теперь таких аварий не бывает, потому что появилось подлещадное охлаждение, которое впервые в отрасли было внедрено на комбинате в 1956 году. Была разработана оригинальная конструкция системы охлаждения, сохранившаяся на комбинате до сих пор. Не могу не назвать ее автора, главного конструктора по доменному производству В. С. Березина.

Новшество для многих оказалось неожиданным. Пришлось преодолеть психологический барьер: как это под лещадь допустить незаполненное огнеупорами пространство? А вдруг в него прорвется чугун! И все-таки мы приняли такое решение. Правда, водой охлаждать не рискнули, бустили по трубам воздух, чтобы уменьшить вероятность всяких осложнений.

Многое сделали кузнечные доменщики и в области технологии. Прежде всего надо сказать о маломарганцовистом чугуне. Мартеновцы требовали чугуна с содержанием марганца не менее 1,5, а то и 2—2,5 процента. Пришлось тогда доказывать, что такого количества марганца не нужно, ибо он все равно выгорает уже в первом периоде мартеновской плавки. И стали выплавлять чугун с содержанием

марганца меньше одного процента. Такой шаг сделать было непросто: сам нарком И. Ф. Тевосян возражал. И его можно было понять: шла война, и металлурги не имели права рисковать качеством металла. Надо отдать должное бывшему тогда директору комбината Р. В. Белану. Хотя он и был осторожным человеком, по эту идею поддержал. В 1942 году в Свердловске по линии научно-технического общества проходило совещание о поисках дополнительных резервов увеличения выплавки металла в условиях военного времени. Там были академик Павлов, Соколов, профессор ленинградского политехнического института Бойков и другие ученые. На этом совещании я докладывал о выплавке маломарганцовистого чугуна.

Поиски мы начали еще раньше, когда особенно не хватало марганца, в канун знаменитой дурновской марганцевой «эпопеи», по выплавке ферромарганца, без которого нельзя было получить броневую сталь. Зимой, в это очень трудное время, мы освоили небольшое Дурновское месторождение марганца. Вынужденная мера, поскольку Чиа-турское месторождение — паша довоенная база — оказалась отрезанным от комбината.

Еще одно значительное новшество мы ввели уже после Великой Отечественной войны. А дело вот в чем. Содержание влаги в воздухе все время колеблется. В Новокузнецке зимой ее примерно 8—9 граммов в кубическом метре. Летом доходит до 17—18 граммов. Мы стали замечать, что, как только ветер дует на воздуходувную станцию через брызгальный бассейн ТЭЦ, печи начинают работать эффективнее, производительность их повышается. Но, не зная почему это происходит, часто не могли принять меры для поддержания нагрева. Технология расстраивалась. Наблюдениями установили, что ветер гнал на станцию испаряющуюся воду, брызги. Влага эта, попадая в печь, разлагается на водород и кислород. Первый — хороший восстановитель, второй интенсифицирует горение кокса.

Вообще-то опыты по увлажнению дутья проводились и

раньше — в Магнитогорске, Липецке и у нас, но все они кончились неудачно, потому что подходили к ним, с точки зрения технологии, неграмотно. Не могли найти оптимальное увлажнение и не компенсировали его теплом для разложения влаги. В результате получалось похолодание теплового режима и — расстройство печей.

Мы же ввели в домну пар, причем на каждый грамм дополнительной влаги добавили в дутье девять градусов температуры. И все пошло как надо. С переходом на увлажненное дутье ход печей стал исключительно ровным. А мы продолжали работать над совершенствованием этого дела. И тоже было немало трудностей. Сомневались: если в дутье много влаги, то в чугуне может быть повышенное содержание водорода. Он перейдет в сталь, а в ней он опасен — образует микроскопические трещины, так называемые «флокены». Это опасение было высказано раньше на Магнитогорском комбинате.

С помощью института черных металлов мы проверили эту версию. Она не подтвердилась. Иной раз чугун, выплавленный без повышенной влаги, содержал водорода больше. Сразу отпали все страхи, наш опыт получил права гражданства. Увлажненное дутье широко применялось до того момента, пока не появился природный газ. Потом паровоздушное дутье имело регулирующий характер.

На комбинате появилась и тонкостенная кладка шахты печей. Идея рождалась в борьбе с цинком — опасным врагом доменного производства. Благодаря низкой температуре плавления, он возгорается в верхнюю часть печи, образуя настыли, проникая в швы кладки, разрушает ее.

Боролись с цинком всячески, вплоть до того, что сыпали в печь соль, надеясь, что натрий хлор будет разлагаться, а хлористый цинк — испаряться. Но затея не оправдала надежд. Соль же был целый бункер. Она окаменела, и ничем ее нельзя было взять. Бункер же надо было освободить. Тогда бросил клич: кому нужна соль — берите! Через неделю-другую бункер опустел. В войну соль была

большим дефицитом. Из положения вышли, по бухгалтерия предъявила мне и Борисову иск за незаконно розданную соль. Спасибо Белану — велел списать на производство, а то бы не расплатиться: соли было не один десяток тонн.

Так действенного средства в борьбе с цинком не нашли. Хотя искали настойчиво: изучали опыт советских металлургов, смотрели зарубежную литературу.

Тогда пошли по другому пути. Во-первых, решили дать рабочему пространству естественные очертания по разгару кладки. Сам собой возник вопрос о толщине стен. Они не должны быть излишне толстыми, потому что охлаждающая способность холодильников действительна на небольшое расстояние. А коли так, то делайте кладку — хоть метровой толщины — она сторгит все равно. Во-вторых, когда кладка будет тоньше, в ней будет меньше откладываться цинка, а значит, ослабнут разрывающие усилия.

Лицензию на топочные печи купили США, Япония, Канада, Франция, ФРГ. А вот у нас в стране метод не распространился. Совершенно непонятно, почему. Ведь ни одного толкового возражения против него не было. На комбинате по сей день такие печи работают высокоэффективно, при некотором конструктивном изменении. Нелегально они существуют и на других заводах, о чем вышестоящим инстанциям хорошо известно.

Кузнецкие металлурги активно участвовали в разработке многих новшеств. Были так называемые инициативные группы, внесшие большой вклад в совершенствование технологии выплавки чугуна, стали, производство проката. Но была и вторая половина людей, на чью долю приходилось освоение всех новинок, — мастера Герасимов, Ослин, Зекцер. Они были главными фигурами в освоении паровоздушного дутья. Мы начинали его осваивать на третьей печи. Лещадное охлаждение осваивали мастера первой печи: Писпелов, Ермаченко, работники оборудования — Яковлев, Гурьянов. Маломарганцовистый чугун выплавляли на

всех печах одновременно, но начали все же на второй. Там работали Бойко, Мартынов, Трубка, мой заместитель Зудин.

Государственной премии была удостоена идея скоростной реконструкции доменных печей № 1 и 2 с увеличением их полезного объема. Предложил ее заместитель главного механика Г. Ф. Рыбочкин. А новизна заключалась в том, что вокруг печей ставили копер, на поперечных балках которого, на разной высоте были прикреплены различные лебедки, блоки и другая подъемная техника. Это было очень удобное приспособление: можно было в любом месте снять и смонтировать любой узел. Копер поставили при работающей печи, а когда ее остановили, то он помог не только быстро разобрать старую, но и собрать новую печь. В группе, осуществившей эту разработку, были Куравлевский, Белан, Домницкий и я. Все мы вместе с Рыбочкиным были удостоены Государственной премии второй степени.

Некоторые новшества получили широкое распространение на всех металлургических заводах страны и таким образом оказали большое влияние на развитие доменного производства в Советском Союзе.

Надо сказать, на многих заводах из-за плохого обеспечения техникой создают излишне большие собственные механические базы и делают те машины, которые лучше бы получать централизованно. Ну, а если нет того, что нужно, техническая мысль, фантазия у людей работает, и они изобретают. И потому есть пушки для летки домешной печи Уральского завода тяжелого машиностроения, и Южно-Уральского машиностроительного завода, и Кузнецкого металлургического комбината, и завода «Азовсталь»...

Точно такая же картина с бурильными машинами и многими другими механизмами. В общехозяйственном масштабе это, конечно, недостаток. Но сам факт подчеркивает, что наши механики всегда были людьми творческими. Мы обычно шутили, что отцы главного механика, при желании, может сделать и патефон. У нас были очень хорошие мастера — ремонтники, котельщики. Помните из таких

мастеров — Подорога, надежный специалист... да разве он один?

Годы Великой Отечественной войны были очень тяжелыми не только для нас. Напряженно жил весь народ, но не вспомнить об этом нельзя. Жили мы на полуказарменном положении, часто случалось по несколько суток не выходить из цеха. Помнится один эпизод. Рапо утром пустили после ремонта печь. Лето. Солнышко светит. Страшно клонит в сон: суток трое работали без отдыха. Думаю, пойду до бункера, проветрюсь цемного, сон разгоню. Встал из-за стола. До двери было шагов пять. И я в течение этих шагов заснул на ходу и ударился лицом о косяк. Стою и не могу сообразить, что произошло: ударил кто или еще что случилось.

В годы войны я стал начальником доменного цеха. Вообще, в части служебного продвижения у меня не было стремительной карьеры. Но это помогло мне глубоко освоить все этапы доменного производства. И потом, переходя на более ответственные должности, я был к ним лучше подготовлен.

Несколько лет мы работали с Борисовым. Он — начальник, я — его заместитель. В 1943 году он уехал в США в составе нашей комиссии по закупке оборудования и материалов, а я остался начальником цеха и работал в этой должности до 1953 года.

Многое довелось пережить в должности начальника цеха. Это было самое ответственное время, ибо все мы совершенно отчетливо понимали, что каждая дополнительная тонна чугуна — это удар по врагу, наш вклад в достижение такой долгожданной, такой необходимой миру победы над гитлеризмом.

В 1944 году на доменной печи № 4 произошла крупная авария. Печь была пущена в 1934 году, когда кампании были короткими. Еще в 1939 году полагалось остановить ее на капитальный ремонт. Но по каким-то причинам произошла задержка, а потом, с началом войны, уже и речи о ре-

монте не вели. Длительность эксплуатации и все тот же инцидент привели печь в очень плохое состояние. 70 процентов ее холодильников вышли из строя. Довна держалась на паружном поливе: всю шахту поливали водой. От резкого колебания температуры бронь лопалась, приходилось держать специальную комплексную бригаду котельщиков под руководством мастера Подороги, которые непрерывно сидели на печи и латали ее: то там заварят, то тут поставят заплату. В одном месте воду закрыли — ремонтируют, закончили — в другом месте прекратили полив.

Так тянули несколько месяцев, надо прямо сказать, с опасностью для жизни. Но всему бывает конец. Произошла небольшая посадка материала. Он нашел наиболее слабое место в кожухе печи и прорвал бронь. Образовалась дыра в 35 квадратных метров. Через нее на литейный двор выбросило 700—800 тонн раскаленного материала.

К достоинству сменного персонала (начальником смены был Я. В. Гамберг, мастером — Я. П. Ковальчук) надо сказать, что совершенно точные меры были приняты мгновенно. Повезло в том, что никто не пострадал. Дело было перед выпуском чугуна, люди разошлись по своим местам, никто не попал под аварию. И все фермы, колонны настолько прогрелись от этой массы материала, что все упало. Перекрытие литейного двора между третьей и четвертой печами рухнуло. Как будто полцега разбомбили.

Произошло это в воскресенье, часов в пять утра. Мне домой позвонил Гамберг. Я задал единственный вопрос: что с людьми? Он ответил, что вроде бы все целы.

— Все равно, пересчитай всех по головам, — потребовал я и кинулся в цех. Прибежал — пожарники тушили машинную будку. Это важнейший объект: если сгорят машины и механизмы, то печи не будут работать в течение нескольких месяцев: где взять замену сгоревшему в военное время?

Сразу были приняты меры к тому, чтобы не испортить электрооборудование, аппаратуру. Я еще раз убедился в

том, что никто не пострадал. Это радовало, а в то же время мысль работала в одном направлении: как же все-таки восстановить, чтобы не было других последствий. Нам удалось с помощью руководителей комбината и парткома очень хорошо организовать ремонт. В течение трех суток печь восстановили и даже выполнили месячный план и переходящее Красное знамя Комитета обороны, которое было в наших руках, удержали.

Мне «везло» на аварии при вступлении в должность. Только стал главным инженером комбината — взорвалась угольная пыль в коксохимпроизводстве. Это произошло в начале 1953 года. Освещение в одной из галерей не имело взрывозащитного исполнения. Произошло замыкание. Пыль взорвалась в одном месте. Волна пошла по галереям, а они тоже были запыленными. Получилась серия взрывов.

Затем прорвало горн на двух печах почти одновременно. Пришлось временно превратиться из главного инженера в начальника ремонта. Были и другие ЧП. Но самое страшное произошло на строительстве доменной печи № 5 — разрушение двух воздухонагревателей и дымовой трубы. Случилось это во время моей длительной болезни (шесть месяцев не работал) и только вследствие полного непонимания некоторыми руководителями того, что делалось. Все там было, вплоть до грубого нарушения правил техники безопасности. Это был тяжелый урок для всех, оставивший след надолго...

Но аварии авариями, без них не обходилось ни на одном металлургическом предприятии, и везде находили способы борьбы с ними, быстро восстанавливали агрегаты, а на комбинате было нечто такое, что определяло его лицо. Мы умели добиваться высоких показателей. И главную роль здесь играли не только технические и технологические поиски, о которых я говорил, но и кадры. А они у нас были действительно высококвалифицированные, как бы теперь сказали, «со Знаком качества». Еще до войны у нас примерно 60 процентов персонала в доменном цехе имели

стаж около десяти лет и более. Это были дисциплинированные люди, глубоко заинтересованные в результатах работы. Инженерам решать с такими людьми производственные задачи было легко.

С началом войны положение несколько изменилось. Началось патриотическое движение. Все мы подавали заявления с просьбой отправить на фронт.

Понятно, квалифицированные кадры поредели. Пришло много молодежи из училища. Там были наши люди, готовившие молодых. В частности, горновой мастер В. Г. Гончаров. Благодаря тому, что мы оставили самых лучших специалистов, молодые к 1945 году уже стали надежными кадрами, вобравшими в себя все лучшее, чем располагала кузнецкая школа.

Уже до войны была выработана крепкая технология, которую даже в тяжелые годы войны не разрешалось нарушать. Все это, вместе взятое, а еще и энтузиазм людей (что такое заставлять работать — мы не имели понятия) позволяли добиваться многого.

В одном мы отставали: старели основные фонды. Правда, в доменном цехе дважды провели перестройку. За 21 год моей работы увеличили объем печей с 800 до 1310 кубометров, переделали воздухонагревательные аппараты и многое другое — всего не перечислишь. Но потом достигли предельных возможностей, и только потому, что в послевоенные годы мы всегда были на передовых позициях. Единственный, кто мог нас «пожимать» в соревновании, был Магнитогорский комбинат. Позднее стал выходить на передовые позиции Нижнетагильский, затем появились Череповецкий, Новолипецкий...

Но я должен сказать, что очень много кадров, в том числе и доменщиков, мы послали на все эти предприятия и таким образом передавали свой опыт, помогали осваивать технологию. Сколько от нас уехало руководящих кадров — перечислить невозможно! Они стали начальниками крупных цехов, директорами и главными инженерами заводов

и комбинатов. И если говорят, что КМК — кузница кадров, то это не бахвальство. Так было на самом деле. И главное, что в Кузнецке все создавалось своим, самостоятельным путем.

Разумеется, были и какие-то заимствования, пользовались мы и чужим опытом, но все-таки в основном и технология, и методы подготовки кадров, и их мировоззрение — все это формировалось самостоятельно. Происходило это, видимо, потому, что долгое время комбинат был отдален от других металлургических предприятий страны, все приходилось решать самим.

В 1952 году меня послали на курсы усовершенствования руководящих кадров Министерства черной металлургии СССР в Москву. Проводились они в том самом институте стали и сплавов, где мне впоследствии довелось заведовать кафедрой рудно-термических процессов. В цех я больше не вернулся. В начале 1953 года Белан был назначен начальником Главка. Директором комбината стал Г. И. Ермолаев, а мне предложили работу главного инженера.

Этому предшествовало такое событие. В 1952 году я с делегацией кузнецких металлургов поехал на празднование 20-летия Магнитогорского комбината. Прибыл и министр черной металлургии И. Ф. Тевосян. Через своего референта он пригласил меня на обед. Я шел в вагон министра, несколько обеспокоенный таким вниманием. Гостей у него было немного — всего несколько человек. Среди них и Борисов, тогда директор Магнитки. Я пригляделся к обстановке. Бросилась в глаза ее исключительная простота. Никаких «жидкостей», кроме «Боржоми». Разговор шел о Магнитогорском и Кузнецком комбинатах.

Стало понятно, что меня «просвечивают». То есть, министр хочет знать, чего я стою в оценке текущих дел и перспектив. Борисов рассказывал о делах своего комбината. А он их знал отлично, ибо это металлург высшей квалификации. И вдруг Иван Федорович обратился ко мне:

— Ну теперь критикуй Борисова!

Я, естественно, замаялся: с чего бы это мне критиковать Александра Филипповича, который столько лет был моим начальником цеха? Мне повезло: министра пригласили к телефону. Не было его довольно долго, а вернувшись, он сказал мне:

— Тебе нужно работать у Вышинского. (А. Я. Вышинский — министр иностранных дел СССР с 1949 по 1953 год. Прим. составителя). Так расценил Иван Федорович мой отказ критиковать Борисова. И все-таки «экзамен» я, видимо, выдержал: в конце года был назначен главным инженером.

А выбор пал на меня, очевидно, потому, что по традиции (ныне, к сожалению, утраченной) в составе дирекции всегда были доменщики. Я хорошо знал доменное, горное, коксовое производство. Меньше — сталеплавильное и прокатное. Хотя институт окончил по старой программе: нам давали и то и другое. Но теория без ежедневной практики не давала возможности хорошо знать эти переделы.

И старался работать над собой. Сталеплавильщики и прокатчики помогали мне. Это во-первых. Во-вторых, я всегда считал, что руководитель не должен корчить из себя всезнайку, с видом знатока рассуждать о делах, в которых мало чего смыслит, а то и совсем ничего не понимает. Никогда не гнушался спрашивать людей, не боясь, что из-за этого кто-то может что-то нехорошее сказать обо мне. И таким образом сам я выглядел лучше перед людьми, да и товарищам доставляло известное удовольствие просвещать главного инженера в вопросах, в которых они сильнее. И, в-третьих, надо наладить правильные взаимоотношения с людьми, чтобы и требовательность была, но без обид и оскорблений, чтобы был товарищеский тон, но без «легких» отношений...

Не скажу, что удавалось все, но отношение ко мне было хорошее, и это помогало делу. К тому же я всегда был не чужд того, чтобы поддержать чужую идею. А идей хватало. В мартиновском производстве испытывали вдувание

мазута, новые головки, сжатый воздух. Причем все это сопровождалось небольшими антагонизмами между первым и вторым мартеновскими цехами.

В первом начальником был Л. С. Климасенко (он потом стал главным сталеплавильщиком, а затем был назначен директором Западно-Сибирского металлургического комбината), во втором — М. Б. Зильберштейн. У них были так же соревнования, как в известной песне: если один говорил «да», то другой обязательно — «нет». И мне иногда с большим трудом удавалось выявить, кто из них прав, кому отдать предпочтение, что надо сделать.

В мартеновском производстве было много ярких личностей, таких как обер-мастер А. Д. Лаушкин, мастера М. М. Привалов, И. Г. Могилевцев, позднее погибший в Индии в автомобильной катастрофе, П. Д. Никитин, сталевары А. Я. Чалков, М. В. Буркацкий. Всегда с удовольствием их поддерживал.

Что касается технологии, то ее совершенствовали сами сталеплавильщики. Не случалось такого, чтобы им что-то приходилось навязывать, они сами искали пути совершенствования, повышения эффективности производства, и это им хорошо удавалось. Разумеется, не обходилось без некоторых исключений. В частности, Климасенко никак не хотел признавать пользу парокислородного охлаждения на заслонках окон мартеновских печей. После доменного цеха его решили взять на вооружение сталеплавильщики. Но сей день не могу понять, почему Леонид Сергеевич так упорно возражал против этого очень эффективного дела. У нас с ним даже несколько портись отношения. Но в конце концов охлаждение было внедрено, действует до сих пор.

А в общем технология мартеновской плавки у нас была передовой. Мне, как главному инженеру, нужно было помогать сталеплавильщикам в другом — улучшать, расширять тылы производства.

То же самое можно сказать и о прокатном производстве,

где были свои заботы, свои проблемы. Ни один капитальный ремонт не обходился без реконструкции прокатных станов, особенно в сортопрокатном цехе. Была построена вторая листоотделка. Готовились к перестройке рельсобалки. Надо было дать прокатчикам металл с хорошей поверхностью, старались также поддержать на должном уровне оборудование цехов.

То есть, хочу сказать, в должности главного инженера я не стремился уделять внимание больше всего доменному производству. Кроме названного, очень много приходилось заниматься горно-рудным управлением. Один раз в квартал мы с начальником этого управления П. И. Максимовым объезжали рудники, решали важнейшие вопросы, делали то, что необходимо для успешной работы.

Построили котельный, механический цехи, начали строить новую рельсосортировку, цех металлоизделий... Но мы болели тем, что не было решения коренного вопроса — развития комбината, его реконструкции.

В это дело все время вмешивались какие-то важные обстоятельства. До войны, разумеется, в реконструкции не было необходимости. Комбинат был еще достаточно новым предприятием. Все силы мы направляли на освоение мощностей. Только встали на твердые ноги — война. Тут уж не до реконструкции. После войны настала пора восстановления народного хозяйства. Тоже было не до себя. Думали только о том, как бы больше дать металла. Все, что было в силах, делали своими руками. При Белане очень хорошо была поставлена работа по использованию внутренних резервов. Передельвались домашние, мартеновские печи, реставрировались прокатные станы и другие производства. Было очень много сделано. Но внутренние резервы не безграничны. Должен был наступить такой предел, который прекращал вот такое варение в собственном соку, а требовал внешнего вмешательства.

Когда настало время решать проблемы реконструкции, сразу начались трудности. Все вопросы, связанные с ней,

давались пагужно. Тем не менее и Ермолаев, и я всегда думали о реконструкции. Мы настойчиво добивались ее и в конце концов все-таки добились. В 1957 году я был на утверждении плана реконструкции в Совете Министров РСФСР. Но плану не суждено было осуществиться. Мы начали развивать рудники—осваивать Хакасию. Построили Абакапский, Тейский рудники, начали разведку на Красногорском, Апзасском, улучшили сырьевую базу в Горной Шории, построили Абагурскую аглофабрику. Кстати, она очень помогла доменщикам. До пуска ее мы нередко выходили на рудный двор и думали, сможем ли работать четырьмя печами, или одну надо останавливать, потому что подбирали не только остатки руды, но и землю вместе с ними. Понятно, что Абагурскую аглофабрику доменщики ждали, как манны небесной.

Времена меняются, теперь к фабрике совсем другое отношение, да и к самому комбинату тоже. Люди законно хотят дышать свежим воздухом. На этой почве возникают предложения ликвидировать комбинат. «Дети» пытаются убить своего «отца». Я уверен, что такая постановка вопроса несправедлива. Можно сделать так, что и город будет жить нормально, и комбинат сможет работать. Его необходимо сохранить. Необходима реконструкция.

Эта проблема обсуждалась еще в 1974 году. Хватало времени для того, чтобы многое построить. Но ведь ничего не сделали, и все пошло прахом. Потом начали предпринимать героические усилия по восстановлению нормальной работы.

По реконструкции 1957 года построили коксовые батареи № 7 и 8, привели в порядок старые батареи. Построили доменную печь № 5, которую я, откровенно говоря, не приветствовал. Мне всегда казалось, что без надлежащего развития рудной базы и сталеплавильного производства, без второго блюминга пятая печь — дело преждевременное. Но все же ее построили. Это было очень трудно и опасно делать. Пришлось переложить все коммуникации между до-

менным и мартеновским цехами. В любой момент могли произойти огромные неприятности. Но честь и хвала людям за то, что они сумели организовать работу и в таких условиях.

Затем мы подступились к блюмингу, начали делать очистные сооружения в районе прокатных цехов. Сделали уже порядочно, но тут кто-то где-то вспомнил, что не строится Запорожский металлургический завод. Все средства и силы перебросили туда, и—наша реконструкция законсервировалась. Все хорошее, что было сделано, пошло во вред комбинату. Зачем в этой ситуации ему нужна доменная печь № 5? Ведь ее строили в расчете на конвертерный цех, на второй блюминг, а не на товарный чугуц, производство которого только дезорганизует работу доменного цеха. Кстати, мы уже получили новый блюминг. Потом его от нас увезли.

Тяжело было видеть, что бурно начавшаяся реконструкция пошла на закат. Не стали давать средства, забрали строителей. Мы не смотрели на это молча. Были очень острые разговоры в совнархозе, Кемеровском обкоме КПСС. Мы писали в самые высокие инстанции, по результатам добились. Может быть существовали какие-то обстоятельства, о которых мы не знали... Но комбинат запустили вот таким образом.

Я несколько забежал вперед. Эти события относятся к поре моего директорства. В 1957 году начали создаваться совнархозы. Директор комбината перешел в Кемеровский совнархоз, а меня как главного инженера назначили на его место. Назначение произошло как-то незаметно, само собой. Никаких тревожений по этому поводу не было. С моей кандидатурой, очевидно, согласились и министерство, и местные власти. Разумеется, был разговор в обкоме партии, в министерстве.

Мне предстояло всего лишь перейти через приемную из одного кабинета в другой, но работа была совсем иная. Здесь больше представительства в различных обществен-

ных организациях, много хлопот доставила депутатская деятельность: меня избрали депутатом Верховного Совета РСФСР.

Мы строили комбинат в трудное для страны время, когда не было возможности отпустить много средств на решение социальных проблем в городе и на самом предприятии. Надо понимать, и годы войны не улучшили положения. После войны надо было поправлять дела, больше строить жилья, ибо нужда в нем была колоссальная, развивать культуру, здравоохранение, транспорт, связь.

За годы войны в городе появились новые предприятия: алюминиевый, машиностроительный заводы, завод ферросплавов, строились шахты. Но по-прежнему комбинат был определяющим в решении всех вопросов развития города. И ответственность за это его руководители чувствовали всегда.

Я был директором комбината с 1957 по 1965 год. И все это время мы вели непрерывную борьбу за улучшение и расширение жилищного строительства, даже иной раз шли на нарушение дисциплины: на будущий год закладывали в задел фундаменты. Была проведена полная инженерная подготовка территории, которая сейчас становится новым центром города (улица Кирова, Левый берег, Болотная площадка), застроили Комсомольскую площадку. Помню еще, как люди не хотели туда вселяться: далеко. Все хотели жить в соцгороде, и не действовали убеждения, что на Комсомольской площадке воздух чище. Это поняли позднее. Построили целый поселок на Точилинской площадке. Помню, что в эти годы мы добились максимального ввода жилья за всю историю города.

В этом деле нам хорошо помогали горком и обком партии, местные органы власти, но и самим приходилось очень много работать.

В городе был единственный старый театр, в котором в годы войны выступал Московский театр оперетты. Он находится на площади Побед, напротив нашего заводо-

управления. Было ясно, что он уже не отвечал требованиям времени. И комбинат приступил к строительству нового городского театра, который сегодня носит имя Серго Орджоникидзе и украшает город. Это было не так просто, как может показаться. Средства на подобные заведения отпускали неохотно. И все-таки мы добились разрешения на строительство, даже насос высокого давления добыли для фонтана на театральной площади.

Но, по-моему, самая главная наша работа тогда — это строительство городской больницы № 1, которая сегодня стала авторитетной здравницей не только Новокузнецка или даже Кузбасса, но и всей Сибири. Мы в то время поддерживали хорошие отношения с ее главным врачом В. В. Бессоенко. И не только строили корпуса, но и приобретали самое современное медицинское оборудование, чтобы наши металлурги могли чувствовать надежную медицинскую защиту. Частым гостем в то время был на комбинате министр здравоохранения РСФСР, к сожалению, не помню его фамилии.

Все это не ограничивалось выделением средств, надо было самому нередко проводить рапорта со строителями, добывать хорошие материалы, оборудования.

Очень много надо было делать на самом комбинате. У нас крайне не хватало бытовых помещений. Надо было улучшать условия труда и производственной быта людей. И все это напрямую связывалось с реконструкцией. До начала строительства Западно-Сибирского металлургического комбината она потихоньку двигалась. Нам хорошо помогли в этом местные органы власти, а потом произошло перераспределение внимания. Мы его попросту потеряли.

Когда я получил назначение на пост руководителя группы советских специалистов на строительстве Бхилайского металлургического завода, было нелегко покидать комбинат, на котором прошли лучшие годы, город, который мне дорог до сих пор. Я знал: все, что имею в жизни, дал мне КМК, его коллектив, партийная организация, руководители,

коллеги. А дал он мне много. Я получил такие знания, которых больше нигде, наверно, не смог бы получить. Стал профессором, доктором технических наук, лауреатом Государственной премии, Героем Социалистического Труда. Я всегда гордился тем, что работал на Кузнецком металлургическом комбинате.

И все-таки, уезжая, знал, что никогда не вернусь. Такое решение было связано с обстановкой, уже тогда создавшейся на комбинате. Тяжело возвращаться к постели больного, зная, что ничем ему не сможешь помочь.

В 1968 году, уже после возвращения из Индии, как-то я был в кабинете министра черной металлургии СССР И. П. Казанца. В это время ему позволил тогдашний первый секретарь Кемеровского обкома КПСС А. Ф. Ештокин.

— Неправильно поступает Жеребин, — сказал Афанасий Федорович, — что не хочет вернуться на комбинат.

Возможно, он был в чем-то прав. Но мне уже шел шестьдесят первый год. Накоплен большой опыт, который нужно передавать другим. И к тому же надо было определиться не на короткое время, а до конца жизни. Меня приглашали в СМИ и в Московский институт стали и сплавов. Давали кафедру. Я имел все основания согласиться на эту работу.

Литературная запись М. Берковича

А. Ф. КУЗНЕЦОВ

*День нынешний
и день грядущий*

Моя судьба во многом связана с Кузнецким металлургическим комбинатом, с Новокузнецком, хотя родился я в Челябинской области, в 1928 году. Три года спустя родители приехали на Кузнецкстрой. Отец, Федор Яковлевич, был строителем, затем перешел в эксплуатацию на коксовые батареи — люковым, дзверевым, а потом и монтажником. Он погиб в 1942 году в результате несчастного случая.

Это и определило во многом нашу судьбу. В 1941 году я ходил в восьмой класс, потому что



учиться начал с шести лет. Так порешила мать: старший брат пошел в школу, за компанию с ним отправила и меня. После смерти отца надо было идти на работу. Хотелось на комбинат, но не взяли: 14 лет от роду. Поступил вместе с братом Дмитрием на машиностроительный завод. Нам поставили на один станок. Работали по двенадцать часов через двенадцать. Без выходных и отпусков, как все в годы войны. И так до 1945 года.

Делал попытки учиться, но тяжкое это занятие после двенадцатичасовой смены. А после войны представилась возможность. Уже в 1945 году поступил в Кузнецкий металлургический техникум по специальности «Прокатное производство». На третьем курсе параллельно поступил в десятый класс. Получил аттестат зрелости и пошел в Сибирский металлургический институт. Это было в 1948 году.

Для меня не было проблемы выбора профессии. Я жил в городе металлургов, и потому как-то само собой возникло желание пойти на главное производство. Да и жить было легче. Мы не имели возможности выехать из города на учебу. После смерти отца у матери осталось нас четверо: старшему 15 с половиной, младшему — год. Жили на Болотной площадке в землянушке. Мать неграмотная. То есть, трудно было обеспечить себя, выбрав какую-то другую специальность. И вот листопрокатный цех. Начал с вальцовщика, потом был мастером, начальником смены, старшим мастером, заместителем начальника цеха по реконструкции, начальником, главным прокатчиком. То есть прошел по всей служебной лестнице до начальника производственного отдела Министерства черной металлургии СССР. И вот теперь — директор комбината.

Когда я появился в листопрокатном цехе, начальником был Сергей Иосифович Павловский, его заместителем Михаил Павлович Сидоров, старшим мастером — Матвей Иванович Корчемный. Это был очень сильный коллектив, работавший дружно. И мне было интересно в нем все. Я знал, что в годы войны здесь катали броневую сталь, что здесь

выработаны богатейшие традиции, основанные на крепкой дисциплине и новаторстве. А это ведь благодатная среда для начинающего инженера.

Принял меня Михаил Павлович (Павловский был в отпуске) и порекомендовал начать с «хвостов» — с листоотделки, термоотделения. То есть, по его мнению, надо сперва познать все это, а потом уже переходить на стан. Но я не разделял подобной точки зрения, хотелось к стану, я настоял на своем и начал работать на черновой и чистовой клетях вальцовщиком.

Сидоров ревностно относился ко мне, следил за освоением профессии, давал соответствующие наставления. А вернулся из отпуска Павловский, тоже проявил ко мне интерес. Спрашивал, как идут дела, как защищал диплом, что за дипломная работа и так далее.

В цехе славился глубокими познаниями Корчемный, заслуженный изобретатель, много сделавший для совершенствования техники и технологии листопрокатного цеха. Его глубоко уважали все вальцовщики. Но была у него такая особенность. Когда я у него что-то спрашивал, он, как правило, уходил от ответа:

— Ну что я тебе сейчас скажу. Ты же все равно не запомнишь. Познavaй сам. И больше привыкай к шуму...

Слова эти казались мне целепными. Что значит «привыкай к шуму»? Но действительно, в любом прокатном цехе надо сначала привыкнуть к шуму. Научиться разговаривать при нем. И прав он оказался в том, что не стал рассказывать. Сейчас я это отлично понимаю. Мы часто тратим много пороха на всевозможные инструкции, рассказываем, объясняем. Нередко все это впустую, ибо в человеке еще не вызрела профессиональная любознательность, он не готов к восприятию иной информации. Очевидно, Матвей Иванович это понимал.

Он возглавлял очень сильную группу рационализаторов. В нее входил Леонид Иванович Данилов, ныне главный механик Череповецкого металлургического комбината.

Помнится, в журнале «Сталь» я прочитал статью Яценко о нашем листопрокатном. Он писал, что в 1935 году построили современный листопрокатный цех, оборудованный тремя методическими нагревательными печами, рабочими черновой и чистовой трехвалковыми клетями. И когда фирмач, строивший его, заканчивал работу, он заявил, что этот стан может произвести 170 тысяч тонн в год листового торгового железа. Но при кадрах, которые он видел (а там было много мужиков, от сохи пришедших), он не верил в наши возможности. Однако уже в довоенный период из этих мужиков (прямо скажу, богатырей) сложился рабочий класс. Я их помню. Павел Васильевич Максимов, Иван Константинович Мерзлов, Карамзин. Это поистине богатыри. Ибо работа на черновой клетке требовала немалой физической силы. Нужно было тысячекратно манипулировать так называемым палестом, задать на угол, чтобы обеспечить плавность захвата, чтобы не было резкого удара. Так обеспечивалась прокатка.

На чистовой клетке свои сложности. Процесс задачи листа был практически неуправляемым. И тоже работали люди, как циркачи, с палетами. Надо было найти способ механизировать тяжелые операции на клетях. И эта задача была успешно решена группой рационализаторов во главе с Корчемным, Даниловым. Они сделали манипуляторы на черновой клетке для раскантовки. Трехвалковую клетку, не позволявшую применять механизацию, переделали на двухвалковую.

Процесс переделки трехвалковой клетки прошел в течение девяти суток. Огромное количество работы! Практически была ликвидирована вся черновая линия и построена новая. Она позволила сразу увеличить производство проката и обеспечить перевыполнение плана. Очень много было сделано для совершенствования печей. Был в то время еще молодой Владимир Абрамович Медведев, который, казалось, был создан специально для печного хозяйства. После того

как он стал мастером нагревательного хозяйства, мы забыли о том, что такое проблема нагрева.

Он очень много сделал для модернизации печей. Их удлинили, сделали бесподинными, повысили тепловую мощность. И так по всей технологической цепочке постоянно устраивались так называемые «узкие места». Заменяли роликовую машину, дисковые ножницы. Хочу подчеркнуть, что дух рационализации всегда был в листопрокатном цехе. Медведев был организатором по рационализации. Его задача — оформить предложение, проконсультировать рабочих, помочь определить экономический эффект от внедрения. И он за каждое предложение буквально дрался с экономистами, плановиками, защищал рационализаторов от косых бюрократов, которые то уменьшали сумму эффекта, то требовали дополнительных справок. Рабочему где достать справку? Медведев умел преодолевать эти искусственные препятствия. Терпеливо и настойчиво. И это было одной из главных причин того, что цех наш всегда был передовым по рационализации.

Вырастали у нас и новые кадры. Не могу не вспомнить Александра Ивановича Ткачева, быстро выросшего до помощника начальника цеха по оборудованию. Он очень много сделал для цеха. В нем сошлись качества конструктора, администратора, мыслителя. Вот эти качества, на мой взгляд, обеспечили воспитание второго поколения рационализаторов, пришедших после Корчемного и Данилова. Ткачев и Русаков, используя опыт старших, уже по-новому подошли к решению вновь возникших проблем. Надо ли говорить, что совершенствование производства — процесс непрерывный. Ибо всегда есть что улучшать.

Были переделаны и упрощены рольганги черновой клетки, которые обеспечили устойчивую работу, манипуляторы чистовой клетки. Но особая заслуга товарищей, переделавших нажимное устройство. Это очень сложный механизм фирмы «Шлеман». Там и в самом начале не все ладно бы-

ло, да и техника со временем продвинулась вперед. В общем, переделали.

Думается, что творческий подход к делу — самое ценное в нашем советском человеке. И очень важно формировать такую обстановку, чтобы человек всегда искал. И если нам, руководителям, удастся настроить людей на поиск резервов, это даст огромную пользу не только в техническом и экономическом плане, но и в социальном. Еще раз подчеркиваю, что на листостане всегда жил дух творчества.

Многое сделал механик Алексей Ильич Валяев. В его бытность были переделаны нажимные устройства. Всякая модернизация выполнялась во время капитальных ремонтов. Помнится, наш крупный специалист по прокатке Евгений Михайлович Салов (он стал начальником цеха после Павловского), уже будучи директором комбината, поднялся на чистовую клеть и был приятно удивлен преобразованиями, похвалил нас за это.

Евгений Михайлович сыграл большую роль в развитии листопркатного производства и комбината в целом. Он и до войны работал на листоотделке, после фронта был в сортопркатном цехе и к нам пришел уже в качестве начальника. В то время сравнительно молодой, но руководивший толково и нешаблонно, был очень сильный организатор. Его отличительная черта — правильное распределение обязанностей между подчиненными. Раньше на фабрикации работал тов. Горшанин. Была постоянная штурмовщина. Начальник цеха выписывал на смену задание, опекал буквально каждую смену, на печах работали не те люди, которые должны были там быть. Вроде бы всем хватает дела, а работы в цехе нет. В последнюю неделю месяца всем скопом наваливались, чтобы хоть как-то вытянуть план.

Но вот пришел Салов, появился Лев Яковлевич Кац, который потом стал заместителем директора, а позднее — заместителем начальника Главка. Все встало на свои места. Кац фабрикует, выполняет заказы, планирует работу. Начальник цеха от этого освобожден. Появилось доверие. Есть

человек, который обязан выполнять эту работу, и никого другого здесь не надо. Все вроде бы складывалось само собой. На печах появился талантливый мастер, снявший папу заботу об этом участке. На подготовке производства появился Эмиль Яковлович Фискис. Петр Николаевич Мазурик навел порядок на листоотделке.

Мне много приходилось читать и слышать о том, что надо доверять подчиненным, давая им возможность работать самостоятельно. А тут непосредственно в деле убедился в преимуществах такого стиля руководства. В этих условиях, работая заместителем начальника цеха по реконструкции, я прошел хорошую подготовку для исполнения обязанностей начальника цеха и потом — главного прокатчика.

Подведем небольшой итог. Что удалось мне вынести из листопркатного цеха? Во-первых постоянное стремление обновлять оборудование. Впоследствии приходилось сталкиваться с руководителями, которые не чувствовали это. На словах он за модернизацию, механизацию, реконструкцию, а на самом деле ни сам не настраивался на это, ни народ не настраивал. И это губило дело. Во-вторых — доверие к людям. Будь ты семи пядей во лбу, но если вокруг тебя не организуется коллектив, где каждый вкладывает не за страх, а за совесть все, что он может, в общее дело, — работы не будет! К сожалению, некоторые у нас оказываются в таком вакууме.

После того как Салова перевели в производственный отдел, цех возглавил Борис Петрович Зуев. Это одна из ярких личностей в металлургии. Он долгое время работал на блюминге, досконально знал это производство. Затем перешел к нам. Мне опять повезло. Я увидел талантливого человека, ученого, смекалистого, с полуслова понимающего наши вопросы. Он немало поработал для развития нашего производства. Затем его перевели в Караганду...

Когда он ушел, начальником листопркатного цеха назначили меня. До этого самая интересная ступень в моей практике на листостане — старший мастер. Все-таки на-

чальник смены — работник сменный. Там настроенное оборудование. Надо очень много расписывать «узких мест», решать сиюминутные проблемы, много работать ногами. И, разумеется, воспитывать коллектив, который работает на единый наряд, когда очень жестко привязана заработная плата бригады и самого начальника смены к выработке. Поэтому начальник смены следил за четкой взаимосвязью людей, на нем держалась дисциплина. Он давал задание бригаде перед сменой, а по ее прошествии проводил рапорты, на которых анализировались результаты труда. Сейчас это в иных коллективах утрачено.

А ведь это было давно, еще свежи были в памяти ужасы войны, когда металлурги несли особую ответственность за каждую смену, когда каждая авария расследовалась специальными комиссиями. И хотя мы перешли на мирные рельсы, никто не роптал из-за того, что после вечерней смены надо было остаться на час-другой, чтобы проанализировать причины отставания. За дисциплиной следили сами рабочие. И туго приходилось тому, кто явился на смену не подготовленным.

Другие обязанности у старшего мастера. Здесь, мне кажется, проверяется способность человека к самостоятельной работе. Старшим мастером был Михаил Павлович Сидоров. Как-то я вернулся из отпуска, мне говорят, чтобы в смену не выходил, надо занимать должность старшего мастера (Сидорова перевели на другую работу). Я несколько оробел, для меня это было неожиданным, да и должность очень уж ответственная. Шутка ли, взяться за дело после таких шитов, как Корчемный и Сидоров!

Тут ведь какая ситуация. В сменной работе ты постоянно находишься под контролем и снизу и сверху, и не испытываешь великой ответственности за возможные ошибки, тебя всегда могут поправить — ты всегда на людях. Работа старшего мастера, на первый взгляд, неброская, но чрезвычайно ответственная. Вот, скажем, подготовка валков к перевалке. Кроме тебя никто их не проверяет. Но можно

так их поставить, что работа будет сорвана. Обеспечение производства — запасные валки, проводка — это его забота. Он в цехе король производства. Он должен думать, чтобы были правильно расставлены люди, чтобы не собирались в одной бригаде специалисты высокого класса, в другой — слабые.

Одновременно надо было вести рационализаторскую работу, направлять и организовывать людей на нее, чтобы не остановиться на одном месте. Все это не давало покоя. Были и бессонные ночи. Не хотелось ударить в грязь лицом. Надо было оправдать доверие. Иногда спрашивают, сколько часов работаю. Как ответить? Ведь если не спишь, то постоянно думаешь о деле. И это не моя судьба, так живут все инженеры. Если они действительно инженеры. Думаешь над докучливой проблемой и не можешь найти решение. Но вот осеняет мысль — и нет для тебя большей радости. Часто говорят о деньгах за рационализацию. Наверное, они играют свою роль. Но найти решение какой-то важной производственной проблемы — вот главное счастье для специалиста. Мне приходилось испытывать такое чувство.

Однажды вот что было сделано. Над проблемой задумывались многие, в том числе и Корчемный. Идет по шлеперам, по цепной дорожке лист, и когда шлепера утопают, лист зацепляется за борт плиты. Человеку нужно выйти и локотком оттолкнуть лист. Опасная и неприятная операция. Но вот не могли ничего другого придумать. Однажды подумалось: а что если над этим шлепером, который поднимается над рольгангом, поставить небольшие упоры? Они не будут утопать, и лист, не дойдя до борта плитовины, пойдет своим путем.

Во время ремонта взял слесаря, сделали упоры, наварили их, и дело пошло. Высшей наградой для меня было одобрение товарищей. Были и другие решения.

Я упоминал о Медведеве. С ним нам удалось создать бесединную нагревательную печь и плоскопламенную горелку. Эти крупные работы защищены авторскими свидетельствами.

ствами. На подине обычно скапливалось много окалины. Ее приходилось выгребать. Подину заливали водой, из-за чего сокращался срок службы огнеупорной кладки. А бесподийная система спила все проблемы...

Потом работал заместителем начальника по реконструкции. А затем как-то вызвал Сергей Иосифович, заместитель директора по кадрам:

— Есть такое мнение, — сказал он, — назначить вас начальником листопрокатного цеха.

Рекомендовал меня Борис Петрович. А дать согласие было не так просто. Как ни сложны были должности, которые занимал раньше, а начальник цеха — совсем иное дело. Тем более что я был самым молодым претендентом на этот пост. А время сложное. Металла в стране мало, каждый килограмм на учете. У нас же сложный сортмент... И все же я взялся за работу.

Что такое листопрокатный того времени. Около 900 трудящихся, около 300 тысяч тонн проката в год. За годы моей работы в качестве начальника достигли полумиллиона тонн. Работа трудная, требующая большой самоотдачи. Телефона дома нет. А был заведен жесточайший порядок. Начальник смены за каждую смену отчитывается перед начальником цеха по телефону. Незавжно — из цеха ли, из дому, по — доложи. Приходилось пользоваться случайными телефонами. И так было больше полугода. Новый директор Борис Николаевич Жеребин приказал заменить квартиру.

Я говорил о большой ответственности старшего мастера. Но его на заводе могли и не знать, потому что все вопросы решались внутри цеха. Тут же приходилось выступать во внешних сферах, общаться с плановиками, с заместителями директора и самим директором, представлять цех на очных и селекторных рапортах. И всегда надо знать досконально текущие дела и видеть перспективу. Кстати, во мне это качество было заложено предшествующими руководителями. И в этом мы никогда не останавливались.

Не понимаю таких руководителей, которые равнодушно относятся к рационализаторским предложениям, даже не ствергают, а просто остаются безмолвно холодными к идее, над которой работал специалист или группа авторов. Это уже преступление. Ведь пострадали люди идею, может быть, вынашивали ее годами. И вот представилась возможность сказать о ней руководителю, а он никак не отреагировал. Такого не должно быть. Ведь поддержка, одобрение творчества вызывают желание работать еще лучше. А когда ты выступаешь перед трудящимися и ставишь перед ними технические задачи, они наверняка будут решены. Помню, работал начальником цеха. Был у нас машинист-оператор Кучеров. Не шло дело. Бесконечные сбой, поломки валков. Поднимаю на пост, чтобы выяснить, в чем дело. Кучеров и говорит:

— Вот посмотрите — линия верхнего вала расположена выше рольганга. Каждый раз сляба с разгона попадает между валками и получается сильный удар. Он и ломает валки. Мы немедленно уменьшили подушки на 20 миллиметров. Эти самые подушки вместе с валом ушли вниз, и проблема решена. Кучеров всегда предлагал простые и надежные решения. Простота — великое дело в технике. Она обеспечивает ей долговечность. Только не всякая простота современна. Лом ведь тоже долговечен в силу своей простоты. Он работает безотказно.

Однажды, после того как мы сделали двухвалковую клеть, возник брак нержавеющей стали — волосовина, то есть весь лист сплошь покрыт мелкими волосовидными трещинами, что не допускается ГОСТом. Надо было зачищать листы по всей поверхности. Мучительная работа. Долго мы мучались с этими волосовинами, рассматривали химический состав металла, привлекали науку. Потом решили посмотреть хронологию: в какое именно время возникает брак. И вот начальник прокатной лаборатории Е. М. Замараева дает такую схему, что периодически через пять дней качество листа повышается или понижается. Стали проверять,

совпадает ли это с перевалками. Сравнили данные и пришли к выводу, что сразу после перевалки качество листа выше, перед перевалкой (заменой валков) — ниже. Осмотрели нижний вал: вся его поверхность испещрена трещинами. Вот и причина. В трещины попадает металл, затем он, уже в холодном виде, раскатывается на нержавеющей, пластичность ее с понижением температуры падает и получают мелкие разрывы.

Мы стали чаще менять валки, усилили охлаждение, брака не стало. То есть нужен был новый подход к этой очень сложной проблеме, чтобы пайти решение.

После того как поработал начальником прокатного цеха, мне предложили должность главного прокатчика. Уходил на пенсию Логин Яковлевич Кравченко. Это уважаемый человек. Очень хорошо знал прокатное производство. Рельсобалочник. Сейчас его сын Евгений Логинович работает калибровщиком. Тоже хороший специалист. Кравченко был специалистом высшей квалификации, и потому долго обсуждали на комбинате, кем его заменить. В то время начальником блюминга был Николай Иванович Захаренко, на стане «500» — Петр Георгиевич Попов, в сортопрокатном — Петр Афанасьевич Мещеряков. Все опытейшие специалисты-прокатчики, не уступал им и начальник рельсобалочного цеха Николай Иванович Кутищев. Каждый из них был достойным претендентом на должность главного прокатчика.

Листопрокатный цех — не главный в череделе, но все же выбор пал на меня. Отказываться в таких случаях не приходится, и я приступил к новой работе.

В то время директором комбината был Е. М. Садов, главным инженером — А. Н. Глазов, начальником производственного отдела — И. А. Критинин. Должность главного прокатчика своеобразна. В инструкциях записано, что он должен заниматься всем — от начала до конца. Инструкции настолько расплывчаты, что нет вопроса, которым бы не

должен был заниматься главный специалист. К тому же, на мой взгляд, инженерная служба у нас работает неудовлетворительно. Напряженные планы, перебои в снабжении порождают много сутолоки, в которой легко затеряться. Как бы мы ни оговаривали вопросы, которыми не надо заниматься, из этого все равно ничего не получается. Да и как можно «не заниматься», когда не выполняется план. Но тогда где место в общем строю твое, главный прокатчик? Ходить по цехам, собирать информацию и «переневать» директору начальников цехов? Нет это не подходит.

Значит, надо взяться за какое-то дело, чтобы быть понастоящему полезным комбинату. Только в таком случае может возникнуть авторитет. А главным делом в то время мне представлялся блюминг. Он работал хорошо, но не обеспечивал нужным количеством заготовок передельные станы. Сам же обжимной цех сдерживали нагревательные колодцы. Когда-то эти колодцы были шестиместные. То есть, в каждый из них можно было поместить одновременно шесть слитков. Но производство совершенствовалось, повышалась его эффективность, и возникла необходимость расширить колодцы еще на два места.

Среди крупных специалистов, теплотехников работал в то время Алексей Иванович Пряхин, мастер, душой и телом болеющий за эти самые колодцы, энергичный, добросовестнейший человек. Я познакомился с ним поближе, выяснил основные проблемы и задачи. Ясно: блюминг всегда был, как его называли, «воротами проката». Он и сегодня остается главным звеном. К чести специалистов обжимного цеха — Бориса Петровича Зуева, Петра Георгиевича Попова и других, они подняли производство блюминга на такой высокий уровень, равного которому в стране не было. Текущие простой составляли всего шесть процентов. Никогда ни один агрегат таких высот не достигал. Обычно хорошие блюминги простаивают 9—12 процентов. Это говорит о высшей организации производства в обжимном цехе комбината. Шесть процентов — ведь это только перемены!

В то время на блюминге был (его потом перевели на Череповецкий комбинат) помощником начальника цеха по оборудованию товарищ Данилов. Он много успел сделать для того, чтобы еще более устойчиво работал этот основной агрегат Кузнецкого комбината: переделал клещевые краны, много изменений внес в главную линию проката, в конструкцию изменниц...

Но и после того, как были сделаны восьмиместные колодцы, оставалась необходимость расширять их.

Встала задача перейти на десятиместные колодцы. Теплотехническая лаборатория давно вынашивала идею такой перестройки. В СССР много однотипных блюмингов и нагревательных колодцев. Все они имели восьмиместную садку. Мы первыми в отрасли перевели свои колодцы на десятиместную садку. Модернизация проходила в очень сложных условиях: наша теснота всем известна. Но дело увенчалось успехом. Хотя, как всегда в подобных случаях, обошлось и без ярых противников. Они считали, что десятиместные колодцы не смогут обеспечить достаточный нагрев слитков. Но опасения оказались напрасными, а нашу идею взяли на вооружение Магнитка и другие предприятия.

В это же время велись поиски и на других станах. На листостане мы вместе с Медведевым мечтали сделать бесподлинную печь с отоплением плоскопламенными горелками, чтобы ликвидировать тяжелый труд на выбивке подиры нагревательной печи. И это удалось осуществить.

Много проблем решалось в рельсобалочном цехе. Во-первых, было очень запущено оборудование. Как установила его фирма, так оно и осталось, разбитое донельзя. Когда я говорил об этом с директором, он больше прислушивался к бывшему рельсобалочнику Критину. Все мои доводы о том, что оборудование устарело, разбивалось о стену непонимания. Критинин когда-то руководил рельсобалочным цехом и теперь, будучи начальником производственного отдела, плотно опекал своего последователя Кутищева. Это подрывало авторитет начальника цеха, ибо самостоятельных

решений он не принимал — только через Критинина. Все это знали.

И вот однажды на совещании у главного инженера Глазова я сказал, что так управлять рельсобалочным цехом нельзя. Кутищеву не доверяют, а если так, то давайте снимем его с работы или дадим возможность руководить, как полагается, без мелочной опеки. Но мои слова не понравились Критинину. Глазов меня не поддержал, заявив на следующий день, что я выступил неправильно. Но я выразил то, что думал. В цехе у меня тоже не нашлось сторонников: кто мог поддержать — только помощник по оборудованию, так их то и дело меняли. Короче говоря, все пришли к выводу, что оборудование работоспособно и руководство нормальное.

Но опека была сильной, даже болезненной, она нервировала коллектив. Начальник производственного отдела мог утром спрашивать отчет о работе у начальников смен, давать им прямые указания.

Он влазил во всякие мелочи, иногда даже руководил за начальника цеха. Исполнял обязанности главного инженера комбината и одновременно подменял Кутищева. Это было еще смешнее: где взять главному инженеру время, чтобы заниматься текущими делами такого крупного подразделения, как рельсобалка? Но директор комбината соглашался с таким положением.

Почему-то все предложения, касающиеся этого цеха, Критинин воспринимал особенно ревностно, часто браковал хорошие идеи. А между тем в коллективе не было того духа творчества, рационализации, которые я привык видеть на листостане. Здесь как-то было придавлено чувство новото. Но зато были постоянные дежурства: когда ни позвони — всегда все на месте. В этом виделся смысл работы и начальника цеха и его инженеров. Ни к чему хорошему такая постановка вопроса привести не могла. А главное, что доказать это было трудно. Хотя некоторые данные говорили сами за себя. Известно, что рельсобалочный цех дает третью

часть прокатной продукции комбината, а вот масла он брал столько же, сколько все остальные прокатные цехи. Ждали замены оборудования и не принимали мер к тому, чтобы привести в порядок то, что имеется.

И все-таки мы начали заниматься реконструкцией рельсобалочного цеха. Ликвидировали старую рельсоотделку, построили новую, начали выпускать рельсы длиной 25 метров (вместо 12,5), построили отделение короткомерного проката. Все это делали без сокращения производства. Но стан оставался в запущенном состоянии.

Тут уместны некоторые пояснения. Обычно подобные станы имели процентов 16 простоя. Наш же стоял 25 процентов, большей частью из-за нехватки заготовок: держал блюминг. Поэтому ему уделялось главное внимание. Думали: дай металл — и рельсобалка заработает, как надо. Блюминг реконструировали, металл пришел, однако дела на рельсовом стане не улучшились. Оказалось, что на нехватку заготовки списывали и собственные грехи.

Упущение рельсобалочного цеха считаю крупной технической ошибкой, за которую пришлось впоследствии раслачиваться. Думается, мне удалось в роли главного прокатчика найти свое дело, не мешать работать начальникам цехов. Надо было просто оторваться от сиюминутных задач, заниматься перспективной, совершенствованием техники и технологии производства.

В обжимном цехе мы внедрили бетонные огнеупорные блоки вместо кирпичной кладки. Занимались этим Медведев и Замятин. У нас есть на эту работу авторское свидетельство как на изобретение. Блоки значительно повысили стойкость футеровки нагревательных колодцев.

По службе мне часто приходилось бывать в Министерстве черной металлургии СССР. Предлагали перейти туда, но я отказывался. В то время директором комбината был Салов, главным инженером — Глазов. Хотелось быть у живого дела. Потом на комбинате сменились руководители. Директором стал Критинин. Наши взаимоотношения были

неблагоприятные. У нас не могло получиться совместной работы из-за совершенно разного подхода к делу. Тут мне снова предложили должность заместителя начальника Всесоюзного промышленного объединения «Союзметаллургпром», и я согласился. Был я секретарем партийной организации объединения и членом парткома министерства. Потом стал начальником производственного отдела. Меня поначалу страшило объединение. Казалось, что мне, производственнику, трудно будет войти в его ритм, сугубо управленческий. Но постепенно привык, освоился. Много увидел и узнал в штабе отрасли. За последние годы построили много цехов, заводов, довольно крупных, которые могут решать большие задачи. А вот перераспределением нагрузок министерство не занимается.

Какие профили, сколько катает какой завод — это имеет огромное значение для народного хозяйства. Когда-то доля комбината в общесоюзном производстве металла была очень велика. Он вынужден был варить и прокатывать большое количество марок стали и профилей проката. Но они к нему «присохли» с довоенного времени. В частности, те же контактные рельсы для метрополитенов. Где у нас есть метро — в Москве, Ленинграде, Киеве. И мы из Сибири за многие тысячи километров возим туда рельсы. Делаются они из низкоуглеродистой стали, которую варят в мартеповских печах. Так что, ближе к центру ни один завод не может освоить эту продукцию? Просто никто не хочет заниматься этим вопросом.

Или взять трамвайные рельсы. Где они больше нужны — в Сибири или в европейской части страны? Разумно ли катать их в Новокузнецке? Ведь это можно делать и в Нижнем Тагиле, и в Жданове — там такие же рельсобалочные станы, как у нас. Вот простейшие примеры того, как излишне загружается железнодорожный транспорт. Кстати, мы хорошо научились катать трамвайные рельсы. Недавно я был на одном из австрийских заводов, где также начали катать желобчатые рельсы. Там их дают за смену до 350

тонн. А мы недавно прокатали 1700 тонн. И могли бы передать свой опыт другим.

Нам в техотделе объединения удалось решить одну очень важную проблему: поставить на поток ремонт блюмингов. Утвердить одну модель стана «1250», унифицировать детали, создать очередность замены оборудования, чтобы не получалось так, что блюминг сделан, но не установлен.

В объединении много занимаются новой техникой. Но, на мой взгляд, недостаточно принципиально и настойчиво добиваются результатов. Казалось бы, чего проще, обладая такой обширной информацией, четко и здраво определить возможности, заложенные в каждом новом мероприятии, добиться, чтобы на местах не боялись внедрения новой техники (следом за внедряющими идут плановики, и еще не успели внедрить новшество, а уже увеличен план). Это неправильно. Обязательно нужно давать время на внедрение, с учетом опыта тех предприятий, которые уже эксплуатируют новинку. Может быть, посылать специалистов с других заводов для ускорения освоения. Этим должен заниматься технический отдел объединения. Там же новой техникой занимается один человек, который только успевает получать и сводить отчеты по планам, спущенным предприятиям. При таком положении объединение не занимает активной позиции во внедрении новой техники. Поэтому то новое, что появляется не только за рубежом, но и у нас, не всегда своевременно внедряется.

Далеко за примерами идти не приходится. Очень долго внедрялись у нас шиберные затворы для разливки стали или жаропрочные бетоны для нагревательных колодцев. Каждый завод искал свой путь, действуя методом проб и ошибок. Процессом этим нужно управлять централизованно. Мы ведь понимаем, что только новая техника способна решить многие проблемы не только увеличения выпуска металла, повышения его качества, но и роста производительности труда, снижения себестоимости продукции.

За годы работы в объединении я, по понятным причинам, следил за делами кузнечных металлургов, а они шли все хуже. Не выполнялся производственный план, чего никогда не было на комбинате. Мне думается, что причин тут много, но одна из главных — неправильное отношение к кадрам и какой-то непривычный для нашего коллектива стиль управления, когда руководители комбината пытались вникать в любую мелочь, упуская при этом важнейшие задачи. Была принижена роль главных специалистов, в том числе и главного инженера.

Комбинат находился в очень тяжелом материальном положении. Несмотря на помощь объединения, нечем было платить за оборудование, заработную плату. А главное, люди утратили веру в возможность наладить производство. Укоренилась такая мысль: мы морально и физически устали, нужна реконструкция, а без нее ничего сделать невозможно. Все представлялось безнадежным. А фактически дело обстояло совсем не так. И представители коллегии министерства, выступая на собраниях актива предприятия, и другие специалисты говорили, что многое можно сделать во время капитальных ремонтов, восстановить жизнеспособность любого металлургического агрегата. Ведь хорошо отремонтированный агрегат всегда вбирает в себя все новинки, появившиеся в отрасли.

В 1981 году меня вызвали в ЦК КПСС бывший работник нашего комбината Александр Яковлевич Галенко и Александр Михайлович Кандауров. Мне был задан вопрос, почему не работает Кузнечный металлургический комбинат. Я спросил:

— Почему вопрос ко мне?

— А потому, что вы начальник производственного отдела объединения, и мы вправе вас спросить, почему не работает комбинат.

Я стал рассказывать о том, что знал. В то время все разваливалось: аглофабрика не работала, коксовые батареи вышли из строя, прокатное производство тоже хромало, не

получалось ничего у доменщиков и сталеплавильщиков. Чуть ли не каждую неделю на комбинат приезжали комиссии, составляли соответствующие документы, намечали конкретные меры. Комиссии уезжали, а дела не поправлялись.

Судьба Абагурской аглофабрики известна. Она стала жертвой очередной реорганизации. Горняки комбината давно добивались отделения, самостоятельности, объясняя это тем, что комбинат не хочет развивать рудную базу для Запсиба. И вот горное управление реорганизовали в объединение «Сибруда». К нему отошли и аглофабрики. Но у «Сибруды» не было возможности поддерживать в рабочем состоянии оборудование фабрики, оно еще не имело своих ремонтных сил. И за год-два фабрику довели до ручки. Потом ее вернули комбинату, но уже было поздно.

Многие годы стабильно работало коксохимпроизводство комбината. Если в среднем коксовые батареи находятся в эксплуатации 25 лет (не только в СССР, но и за рубежом), то наши действовали с тридцатых годов, порядочно износились. Эти агрегаты почти не подлежат никакому ремонту. Ибо ремонт — удовольствие дорогое и практически бесполезное. В этом мы убедились на шестой батарее: вложив в нее солидные средства, не получили отдачи. Не было принято своевременных мер для перекладки батарей. В результате батареи вышли из строя. Доменный цех остался без агломерата и кокса. Долгое время доменщики (особенно летом) работали с невыполнением плана. Не хватало воздуха. Руководители комбината не принимали мер к реконструкции паровоздуховых машин. И взялись за них лишь после вмешательства заместителя министра Серафима Васильевича Колпакова.

Многие приложили руки и к мартеновскому производству. У всех проявлялся зуд по поводу объединения двух мартеновских цехов в один. Как так, крыша одна, а цеха два. Вроде бы одно оборудование, все одинаково... В общем, к проблеме подошли очень грубо. Не провели предварительного анализа, как полагается перед принятием ответ-

ственного решения, не подготовились организационно — и вдруг объединили цехи. А ведь нет даже раскомандировки, где бы могла встретиться смена, где бы можно было провести пятиминутку, не получилось и улучшения использования механизмов, кранов. Производство стали уменьшалось, начал нарастать снежный ком проблем, упала стойкость агрегатов. И это продолжалось до тех пор, пока не вернулись к прежней организации, то есть развели цехи.

К тому же и здесь проявила себя неленая кадровая политика. Не счастье, сколько раз меняли начальников цехов, главного сталеплавильщика. В итоге приняли неправильную конструкцию мартеновских печей. Затем на комбинате сменили главного инженера: вместо В. В. Макрушина назначили Н. А. Фомина. Он сразу же взялся за переделку печей, наведение порядка в технологии сталеварения. И, как результат, сегодня мартеновский пролет работает отлично.

Когда я рассказал, что знал, о комбинате Галенко и Кондаурову, они спросили, какие необходимы меры, чтобы комбинат вернулся к своему прежнему ритму? Что я мог ответить, кроме традиционного: надо работать, надо принимать правильные решения, восстанавливать производства и цехи.

Честно говоря, я предполагал, для чего меня вызывали в ЦК КПСС.

После этой беседы меня вызвали к заместителю заведующего отделом тяжелой индустрии Ивану Павловичу Ястребову. Опять было повторение беседы на тему, почему хромает КМК. Затем он спросил, вызывал ли меня министр.

— Зачем? — спросил я.

— Для назначения директором комбината.

— Нет, не вызывал.

Следом же последовал вызов к министру — Ивану Павловичу Казанцу, где мне опять пришлось повторять свой рассказ. Беседа продолжалась около часа и закончилась так:

— Есть предложение назначить вас директором КМК, — сказал Иван Павлович.

Для меня это уже не было неожиданностью. Хотя, если говорить откровенно, назначение не вызывало особого желания. Как-никак, к Москве уже начал привыкать. Но понимал, что отказываться не имею права. Это будет не по-партийному. И я дал согласие. Казанец предупредил: не исключена возможность, что вызовут к секретарю ЦК КПСС В. И. Долгих.

Так оно и произошло. На второй день часов в шесть вечера я был у Владимира Ивановича. Он ознакомился с моим личным делом, поговорил со мной и сказал:

— Мы считаем, что вам необходимо ехать на комбинат и брать руководство в свои руки.

Меня утвердили на секретариате ЦК КПСС. Спросили и мое мнение. Я ответил, что готов выполнить любое задание партии. После этого я поехал в Новокузнецк.

Здесь дела шли очень плохо. Буквально по всем переделам комбинат был в большом долгу перед государством. Заказы народного хозяйства срывались, многие крупные предприятия страны были поставлены в тяжелейшее положение из-за отсутствия металла. С назначением Фомина положение несколько улучшилось, но до выполнения плана было еще далеко.

Меня в роли директора представили Колпаков и Кандауров на рапорте. На этом рапорте не было Критинина. Я выступил, поблагодарил ЦК КПСС, министерство за доверие, сказал, что знаю, как будет тяжело, но все силы положу для того, чтобы исправить положение. Была уверенность в том, что дело должно наладиться. Уверенность придавала надежда на творческие силы коллектива, которые во все времена давали хорошие результаты. Эти силы были приглушены авторитарными методами руководства. Надо было немедленно менять стиль управления.

Сегодня редко встретишь руководителя открытого авторитарного толка. Как правило, на словах все за демокра-

тию. Да и советуются с людьми, но все это лишь формально. Видимость демократии еще больше оскорбляет людей. Они же все понимают. На комбинате была очень тяжелая психологическая атмосфера. Задерганный множеством комиссий директор. Слишком властный нажим нового главного инженера, стремящегося как можно скорее поправить положение.

Понятно, что в то время к комбинату было обращено внимание не только объединения, министерства и ЦК КПСС. Им много занимались и местные партийные, советские органы. Не так давно был избран новый секретарь парткома Виталий Владимирович Выюшин, с которым мы нашли пути реализации наших планов, главным из которых, повторю, была опора на творческие силы коллектива.

За 24 года работы на КМК я узнал многих специалистов, знал сильные и слабые стороны многих доменщиков, сталеплавыльщиков, прокатчиков, коксовиков. И это помогало в деле. Надо было менять настроение людей, предстояло вернуть работоспособность прежде всего Абагурской аглофабрики, коксохимпроизводства.

Я начал с аглофабрики. Там надо было форсировать ремонт оборудования, приступить к реконструкции. Министерство дало дополнительные средства на эти цели. А самое главное, там лужен был крепкий руководитель. Много лет фабрикой руководил Евгений Петрович Пак, но сейчас он был заместителем директора комбината по коммерческой части. Я и партийный комитет обратились к нему с просьбой вернуться на прежнее место. Это не просто было сделать, прежде всего потому, что Евгений Петрович был не совсем здоров. И несмотря на недомогание, он правильно понял обстановку, принял нашу просьбу, как подобает коммунисту. Это настоящий патриот-металлург. Его высокая квалификация, умение работать с людьми помогли в короткий срок навести на фабрике относительный порядок.

В том же 1981 году фабрика впервые выполнила месячный план производства агломерата. Это было настоящей

победой, ибо до того случая ни один цех, ни одно производство комбината не справились с программой. Это была первая ласточка нашей весны, добрая весть о том, что дела наши могут и должны быть улучшены.

Коксохимпроизводство славилось богатыми традициями и стабильно хорошей работой. Но к тому времени уже закрыли часть батарей, а к разборке их никто не приступал. Это вопрос строительства, так сказать, особый вопрос, но дело в том, что на комбинате не было должного баланса кокса. Мы стали разбирать остановленные батареи, добились дополнительных фондов на кокс. К этому времени были заменены воздуходувки в доменном цехе, и он стал нормально работать.

И тут я снова должен вернуться к кадровому вопросу — самому сложному и щепетильному. Помнится, при беседе с Владимиром Ивановичем Долгих я сказал, что кое-кто находится не на своем месте, очевидно придется менять. Он заметил:

— Возможно, это так, но с этим никогда не следует топиться.

Вот такое было напутствие. И я не забывал его. Однако в некоторых случаях было совершенно очевидно, что иного выхода из положения нет. Почему мы, собственно, вынуждены были обратиться к Паку? Его предшественник, товарищ Ворошплов, — заботливый и добросовестный человек. Но дело у него не получалось, потому что возле него не концентрировались инженерные силы и не сформировался такой микроклимат, который может обеспечить успех. Ведь о микроклимате здоровом не говорят, когда он есть, он проявляется в деле.

Надо сказать, что мы объяснили коллективу аглофабрики, что не снимаем их начальника, а оказываем фабрике помощь в управлении. И коллектив нас правильно понял.

Коксохимпроизводством руководил Сергей Петрович Ефимов. Дела складывались тяжело, потому что он не полностью ориентировался в обстановке, не вел за собой кол-

лектив. И в такой сложной ситуации, когда надо было закрывать часть батарей и форсировать реконструкцию, не все решалось так, как надо было. Сергей Петрович собирался праздновать пятидесятилетие работы коксовых батарей (это великая заслуга кузнечан) и проглядел главное: производство перестало давать нужное количество кокса. И это отразилось не только на комбинате, но и на всей отрасли. Дело не поправлялось. Инженерно-технические работники стали приходить с заявлениями об уходе, не всегда объясняя причины, но ясно было, что руководитель завел коллектив не туда, куда надо. Необходимо принимать оперативные меры.

К руководству коксохимпроизводством пришли товарищи Чемерко и Фисич. Фисич вернулся из заграникомандировки. У него было много предложений. Мы постарались создать ему все условия для нормальной работы. Виктор Алексеевич Чемерко и Михаил Васильевич Фисич с первого дня начали работать очень четко. Народ почувствовал, что производством занялись.

То, что мы стали ломать старые батареи и восстанавливать их, вселяло веру в будущее. Во всяком случае, многие поняли, что разбежаться не стоит. Все работы были выполнены в невиданно короткие сроки. Для этого привлекали лучших специалистов по резке металла, кладку разбирали экскаваторами. На пятой коксовой батарее работали лучшие бригады каменщиков под руководством начальника цеха ремонта металлургических печей А. В. Шубина.

В доменном цехе обошлось без перестановки руководящих кадров. Дали агломерат, кокс — и дела пошли. Но не так просто, как могло показаться на первый взгляд. В цехе некому было работать у горна. Ведь горновой — тяжкий труд. Мы стали собирать людей, где только можно. Обещали жилье. Помнится, поделился бедой с Колпаковым, а он «утешил»:

— В Японии безработица, а на горнорабочих найти не могут.

Тем не менее даже при нашей нехватке кадров мы сумели найти людей, и цех стал работать высокопроизводительно и стабильно.

Сталеплавильное производство — одно из сложнейших. И там, как я уже говорил, провели неумные реформы. Особенно плохо обошлись с людьми. К примеру, сейчас начальниками цехов работают опытные специалисты В. И. Авсиевич и Л. Н. Ласкаронский. Они в период этих «перетасовок» практически оставались не у дел.

Создание благоприятных условий способствовало тому, что маргеновское производство успешно справляется с программой, несмотря на сложнейший сортамент, ужесточение требований к качеству металла. И сталеплавильщики теперь говорят, что наконец настало время, когда нас никто не учит, как варить сталь, имея в виду те самые комиссии, которые не давали покоя в годы прорыва.

Цех подготовки составов тоже не справлялся с нагрузкой. Это сдерживало сталеплавильщиков и прокатное производство. Пришлось освободить от должности заместителя начальника цеха товарища Матюшина. Заменивший его товарищ Косовец лучше проявил себя в деле, более оперативно решал производственные вопросы. В цехе построили два дополнительных пролета, где хранились изложницы, утеплители, холодные слитки. Дали туда мостовые краны, построили второе отделение раздевания слитков для электросталеплавильного цеха № 2, которое значительно помогло нам стабилизировать работу на этом участке. Повысилась температура слитков, поступающих в нагревательные колодцы обжимного цеха, производительность блюминга.

Обжимной цех возглавлял товарищ Лебедев, его помощником был товарищ Васильев. Его мы перевели начальником цеха на стан «500». Он и пришел на блюминг с этого стана. Человек горячий и расторопный, но на блюминге у него не все получалось. Здесь нужна какая-то особая «блюминговская» интуиция, умение предчувствовать ситуацию. Вроде бы все просто, а очередность посадки металла пере-

путал, металл собрался в одну сторону — и производства нет, колодцы «запечатаны».

Подчеркиваю: Васильев хороший специалист, он неплохо справляется с порученным делом, замещает главного прокатчика. Но он хорош на своем месте. А тогда заместителем начальника обжимного цеха мы назначили бывшего старшего мастера товарища Николаевского. Затем Лебедев, в связи с достижением пенсионного возраста, попросился на другой участок, и Николаевский стал начальником блюминга.

Откровенно говоря, нелегко было принять решение. Ведь всякий раз, назначая человека на должность, приходится много думать. А тут такая ситуация: блюминг — ворота завода, важнейший участок. Директор — прокатчик, и его слово должно быть безошибочным. Но ошибки возможны. Даже если долго человек работает заместителем и неплохо работает, начальника из него может не получиться. Не зря говорят: «Хочешь узнать человека — дай ему власть».

Николаевский был секретарем партийной организации цеха, опыта набрался. Нам особенно важно было, чтобы начальник блюминга умел объективно относиться к своим и так называемым «внешним» причинам неполадок. Ведь иногда спрашиваешь, в чем дело, почему плохо работаете, а в ответ слышишь: «Не дали металла, низкая температура всада, отделение раздевания слитков не подавало...» Все это так, но о своих причинах начальник умалчивает, а они сыграли не меньшую роль в срыве задания. Происходит дезинформация управления и дезориентировка своего коллектива.

Заместителем начальника блюминга мы подобрали, это может показаться странным, бывшего начальника участка ОТК Тукмачева. Для всех это было неожиданным, но мы знали, что Эдуард Александрович — высококвалифицированный специалист, хорошо знающий технологию, умеющий анализировать. Старшим мастером стал мой брат Ген-

падий Федорович Кузнецов. Кто-то потом написал анонимку: «окружает себя родней».

Короче говоря, кроме технологических мер, которые были приняты на блюминге, здесь переставили всех руководителей.

Разумеется, не только директор принимал меры к тому, чтобы комбинат улучшил работу. Тут и партийная организация, во главе которой тогда стоял Виталий Владимирович Бьюшин, профсоюзный комитет, городские партийные и советские органы, обком партии, объединение и Министерство черной металлургии СССР. Нам помогли восстановить Абагурскую аглофабрику, коксохимпроизводство и другие переделы.

Думается, что быстро удалось стабилизировать положение благодаря тому, что все инженеры и общественные работники стремились к этому. У нас было полное взаимопонимание с парткомом и профкомом. Все решения мы принимали коллегиально. Никаких конфликтных ситуаций между нами не возникало. И здесь хотелось бы мне подчеркнуть роль Бьюшина. Это хорошо подготовленный специалист, знающий завод, людей, общительный, умеющий найти подход к людям, способный организатор. Парткому под его руководством удалось в короткий срок мобилизовать коммунистов на решение главной задачи — выполнение плана, стабилизацию работы оборудования.

У нас сложились хорошие взаимоотношения с профсоюзным комитетом. Мы много стали делать для рабочих комбинатов, увеличили ассигнования на строительство жилья и объектов соцкультбыта. Общими усилиями закончили крытый хоккейный стадион. Построен мемориал в честь металлургов, участвовавших в Великой Отечественной войне, построили учебно-курсовой комбинат. Многие делаем своими силами, совместно с общественностью, а такое сотрудничество всегда благоприятствует нормальным взаимоотношениям.

Все это, вместе взятое, принесло неплохие результаты.

Во всяком случае, комбинат работает значительно лучше, чем в первые годы пятилетки. А после ремонта рельсобалочного цеха его прокатные линии достигли такой производительности, какой не знали за всю свою историю. Мы можем утверждать, что улучшились показатели на всех переделах, во всех основных цехах комбината.

Однако это совсем не значит, что разрешены все проблемы. И главные из них порождены не внутри предприятия. Нам необходимо технически перевооружаться, но не хватает средств на реконструкцию.

Не было четкой программы и последовательного внедрения новой техники. Мы имеем такие примеры, когда построено здание нагревательных колодцев для второго блюминга, а сам блюминг монтировать не стали, остановились, так сказать, на достигнутом. И только через много лет это здание стали использовать для других целей.

То же самое можно сказать об электросталеплавильном цехе № 2. Задумали построить четыре электросталеплавильных печи с полным комплексом современных средств технологии. Но вот построили две печи и на этом остановились. Две печи работают, но без всего, задуманного ранее. Непрерывной разливки стали нет, развития нет. Опять предприятие поставлено в тупик. А у нас в аварийном состоянии здание мартеновских цехов. Надо строить кислородно-конвертерный цех, а как быть с электросталеплавильным?

Постановление ЦК КПСС подвело черту под всякими вариантами развития комбината. Раньше предлагали превратить комбинат в переделный завод, оставив в действии лишь одну прокатку. Выплавку же чугуна и стали предлагалось передать Западно-Сибирскому комбинату. Мы не соглашались с такой постановкой вопроса, настаивали на сохранении полного металлургического цикла. И нас поддерживали.

Теперь ясно, что в двенадцатой пятилетке нам предстоит заменить мартеновское производство стали кислородно-кон-

вертерным, опирающимся на самые современные технологические средства. У нас будут машины непрерывного литья заготовок. А это для нас много значит. Прежде всего уйдет в прошлое устаревший блюминговый способ заготовок для передельных прокатных цехов, не станет цеха подготовки составов с его сложной системой — изложницами, вагонами и прочим, значительно сократится количество обреза, идущей на переплавку, за счет чего мы дадим дополнительную продукцию.

Технико-экономическое обоснование реконструкции предполагает огромные затраты — более одного миллиарда рублей. Почти половину из них надо освоить в этой пятилетке. Кроме строительства кислородно-конвертерного цеха предстоит закончить реконструкцию рельсобалочного цеха, заменить оборудование на сортовых станах, перевооружить листопрокатный цех. Все это обещает большой экономический эффект. Но работа предстоит трудная. Что такое построить кислородно-конвертерный цех на территории действующего предприятия? На это уйдут многие годы. В нынешней пятилетке надо обязательно ввести в строй его первую очередь в составе двух конвертеров. А уж вторая очередь уйдет к 2000 году.

С реконструкцией связаны большие капитальные затраты на социально-бытовую программу, в том числе и охрану окружающей среды. Здесь нам предстоит очень многое сделать. Надо очистить от многолетнего загрязнения русло речки Аба. А для этого — прекратить сбрасывать в нее промышленные стоки. К нам предъявляют большие претензии по части промышленных выбросов в воздушный бассейн города. И в этом нужно наводить порядок. Дорого стоят очистные сооружения, но строить их мы будем в любом случае, ибо наша цель — превратить Кузнецкий металлургический комбинат в передовое предприятие по всем показателям.

Мы дважды приступали к реконструкции своего комбината. Оба раза не удалось довести задуманное до конца. Надеюсь, что на сей раз реконструкция будет выполнена

полностью. А это значит, что уже с нынешней пятилетки мы начнем выпускать продукцию более высокого качества, а в будущем комбинат станет предприятием высококачественных сталей.

План реконструкции предусматривает большое жилищное строительство в Новоильинском микрорайоне, улучшение социально-бытовых условий металлургов: строительство новых учреждений культуры, торговли, детских садов и баз отдыха. Но все это возможно при повышении эффективности производства. А это значит, что все мы должны сегодня работать лучше, чем вчера, а завтра лучше, чем сегодня.

Литературная запись М. Берковича

ВРЕМЕН СВЯЗУЮЩАЯ НИТЬ

Кузнецк и Магнитка давали очень много металла, никогда не получала столько царская Россия. Но его все равно не хватало. Группа специалистов во главе с академиком Бардиным вынашивала идею: создать в Новокузнецке промышленный комплекс, состоящий из КМК, второго крупного металлургического завода и паровозостроительного и вагоностроительного заводов. Замысел преследовал важную экономическую цель: выплавлять сталь, прокатывать ее и отдавать в дело тут же, на месте, чтобы металл уходил из города в виде готовых железнодорожных составов и расходовался по всей стране вместе с грузом.

В конце 1940 года Роман Васильевич Белан собрал в своем кабинете специалистов всех направлений: коксовиков, агломератчиков, доменщиков, сталеплавильщиков, огнеупорщиков, прокатчиков. Здесь впервые был поставлен вопрос о строительстве второго завода. Директор обратился к собравшимся с просьбой подумать о том, как лучше строить новый завод с учетом опыта эксплуатации Кузнецкого комбината. Наркомат ждет предложений не только по технологии и технике, но и по месту расположения будущего комплекса.

В марте 1941 года состоялось еще одно, последнее совещание в довоенное время по строительству нового завода. Его проводил назначенный наркоматом директор строящегося предприятия, бывший работник доменного цеха комбината Петр Никифорович Набойщиков, которому в то время было 36 лет. Предложения специалистов печатала городская

газета «Большевистская сталь». А вскоре начались работы на площадке будущего завода. Но завершить их не удалось: началась война.

Идеи, высказанные до войны, были использованы во второй половине пятидесятых годов, когда зашумели на Антоновской площадке голоса молодых строителей. И племя младое, незнакомое повели за собой вчерашние кузнецкостроевцы, среди которых особой активностью отличался Иван Яковлевич Бенюх — рабочий, выросший до прораба.

Когда на Западно-Сибирском металлургическом заводе закладывались первые агрегаты, кузнецкие металлурги не просто проявили огромный интерес к своему будущему «младшему брату», но выделили из своей среды отличных специалистов: сталеплавильщиков, прокатчиков, доменщиков, агломератчиков, коксовиков.

Бывший начальник маргеновского цеха, Герой Социалистического Труда Леонид Сергеевич Климасенко стал директором Запсиба. Он очень много сделал для того, чтобы в новом коллективе не только укрепилась бардинская традиция постоянной связи технологов с наукой, но и чтобы она получила развитие.

Большая группа кузнецких доменщиков была направлена на строительство и освоение «Домны Запсибины» — крупнейшего в то время чугуноплавильного агрегата в стране. Среди них был ныне Герой Социалистического Труда, заместитель министра черной металлургии СССР Борис Иннокентьевич Ашпиз, один из лучших учеников профессора Бориса Николаевича Жеребина.

Вот она — эстафета поколений, времен связующая нить. Ашпиз, как и Климасенко, долгие годы стоял у руководства Западно-Сибирским металлургическим комбинатом. Велика его заслуга в том, что и на этом комбинате утвердился дух творческого поиска, новаторства, крупных инженерных открытий. Благодаря таким кадрам за Запсибом прочно укрепилась репутация законодателя технологических «мод» в отрасли. И не случайно ЦК КПСС трижды одобрял ини-

тивности этого коллектива. В годы двенадцатой пятилетки он стал первым коллективом металлургов, который взялся за столь сложное дело, как выполнение заказов народного хозяйства на 100 процентов. Кстати, эта идея впервые была выдвинута на Кузнецком металлургическом комбинате задолго до XXVII съезда КПСС. Правда, она не сумела разрешиться в то время, потому что не была поддержана ни поставщиками сырья, ни железнодорожниками, ни другими смежными организациями, влияющим на технологический процесс.

Можно долго перечислять людей, факты, примеры того, как много взял у своего «старшего брата» Запсиб. А брал он многие годы. Но пришло время платить долги. Назовем это обратной связью.

Летом 1986 года проходила защита дипломов в Сибирском металлургическом институте. Тема проекта — строительство конвертерного цеха на Кузнецком комбинате. И председатель государственной комиссии, главный инженер Западно-Сибирского комбината Р. С. Айзатулов, некогда пришедший на Запсиб как специалист по разливке стали, в перерыве разговаривал с преподавателями института, высказывал озабоченность подготовкой сталеплавильщиков-конвертерщиков для КМК. Главный инженер Запсиба говорил о том, что выпускники института должны обязательно пройти практику в конвертерных цехах его предприятия, чтобы передать опыт вчерашним мартеновцам. Все возвращается на круги своя.

На КМК предстоит заменить не только мартеновское производство. Будет завершено строительство электросталеплавильного цеха № 2, затянувшееся еще с десятой пятилетки. Предстоит замена способа формирования заготовок, то есть на смену старому блюмингу придут машины непрерывного литья.

Особое внимание уделяется сегодня социальным проблемам. Металлурги успешно решают продовольственную программу. К совхозу «Металлург» прибавился еще один —

«Апанасовский», созданный на бросовых притаежных землях. Совхоз ориентирован на мясное направление: там будут откармливать крупный рогатый скот, а также содержать пчел, выращивать овощи в закрытом грунте. Кстати, «Апанасовский» уже сегодня обеспечивает мясом предприятия общественного питания и детские сады комбината. Поступает туда и мед.

Одна из острейших проблем для коллектива кузнецких металлургов — жилищная. За прошлую пятилетку значительно увеличилось строительство домов, но очередь на квартиры по-прежнему велика. И потому дирекция, общественные организации приняли решение наращивать жилищное строительство хозяйственным способом, брать под отделку дома у Новокузнецкого домостроительного комбината. Однако реаксму улучшению дел препятствует ограниченная мощность строительной индустрии. Ставится задача создать собственный домостроительный комбинат.

Реконструкция КМК предусматривает не только модернизацию основного и вспомогательного производств, но и широкую программу строительства объектов социально-культурного назначения. Сдана в эксплуатацию база отдыха «Космонавт» возле деревни Костенково. Здесь в сосновом бору расположились красивые корпуса, в которых летом будут отдыхать пионеры, зимой — рабочие комбината. Построена автодорога от Ильинского микрорайона до площади Побед, которая более чем наполовину сократила путь автобусов, а значит, ускорила доставку пассажиров к месту работы. Предполагается открыть троллейбусное движение от той же площади Побед до цехов кислородно-конвертерного и электросталеплавильного № 2. В программу включены бытовые объекты на территории комбината, поликлиника, а также клубы и красные уголки, детские сады и школы.

Все это говорит о том, что четырежды орденосный Кузнецкий металлургический комбинат переживает счастливую пору второго рождения, начало нового пути.

М. Беркович

ОГЛАВЛЕНИЕ

- От составителя 5
И. П. Бардин. Жизнь инженера 15
С. М. Франкфурт. Рождение стали и человека 92
Р. В. Белан. Время больших испытаний 152
В. Н. Жеребин. На подъеме 183
А. Ф. Кузнецов. День нынешний и день грядущий 221
Времен связующая нить 252

Бардин Иван Павлович
Франкфурт Сергей Миронович
Белан Роман Васильевич
Жеребин Борис Николаевич
Кузнецов Алексей Федорович

СИБИРСКИЙ СТАЛЕГРАД

Редактор Э. В. Угрюмов
Художник А. С. Ротовский
Художественный редактор
В. П. Кравчук
Технический редактор
Г. Н. Маюхина
Корректор В. А. Лузина

ИБ № 1218

Сдано в набор 03.12.87. Подписано к печати 03.03.88. ОП103437. Формат 70×108^{1/32}. Бумага типографская № 2. Гарнитура Обыкновенная новая. Печать высокая. Усл. печ. л. 11,2. Усл. кр.-отг. 11,9. Уч.-изд. л. 12,39. Тираж 10 000 экз. Заказ № 10739. Цена 65 к. Кемеровское книжное издательство. Кемеровский полиграфкомбинат.

Адрес издательства и типографии:
650059, г. Кемерово, ул. Ноградская, 5

1910