

## Ф.А. Березницкий – директор, устремленный в будущее

Годы 1934–2014. Комсомольскому-на-Амуре авиационному заводу 80. Завод – творение воли, ума и рук человеческих. А если заводу 80, то это результат деятельности минимум четырех поколений. В 80-летней истории завода отчетливо просматриваются четыре этапа развития.

Первый этап – начально-строительный: организация авиационного производства, освоение в кратчайший срок в обстановке военного времени серийного производства бомбардировщика ДБ-3Ф, ставшего основным самолетом авиации дальнего действия. Он активно использовался как в наземных операциях, так и на флоте и вскоре был модернизирован под торпедоносец. В начале войны завод получил задание Государственного комитета обороны увеличить выпуск самолетов ДБ-3Ф в три раза. Если в первом полугодии 1941 г. завод сдал заказчику 82 самолета, то во втором полугодии было выпущено 303, а в 1942 г. – 637 самолетов. В июле 1942 г. завод был награжден орденом Ленина. За годы войны завод поставил в строй около трех тысяч самолетов ДБ-3Ф.

Подвиг? Конечно! Преодолеть голод, холод, лишения. Совсем юному заводу суметь произвести такое количество отвечающих требованиям военного времени самолетов!

Второй этап – десятилетие послевоенных лет. Снимается с производства ДБ-3Ф (Ил-4). Перед заводом встал вопрос загрузки. Начинается и вскоре заканчивается выпуск Ли-2. Завод подключают к производству самолетов МиГ-15, МиГ-17, что позволяет сохранить авиационный профиль, наработать соответствующие технологии и производственные возможности.

МиГ-17 был признан одним из лучших истребителей своего времени благодаря прекрасным летно-техническим и боевым характеристикам. Он достойно проявил себя в военном конфликте в Корее, в противоборстве с истребителями США.

Но время неумолимо течет. Как пишет в своих воспоминаниях Ф.А. Березницкий, в 1956 г. заказчик отказался от приобретения МиГ-17. Закончился второй этап развития завода.

Наступало время сверхзвуковой боевой авиации – авиации третьего поколения. А для завода, живущего в строгом соответствии со временем – третий этап развития. В 1956 г. завод приступает к подготовке производства и выпуску самолетов марки «Су».

Почти 30 лет напряженного труда коллектива по освоению новых технологий, производственных мощностей, особенно мощности механообработки на базе самого современного станочного оборудования. Осуществляется широкая реконструкция действующего производства. Но результат стоил вложенных сил: самолеты Су-7, Су-7Б, Су-17, Су-20 различных модификаций составили основу ВВС страны и заняли существенную долю в экспорте вооружения. Одновременно завод вышел на соответствующий своему времени уровень технологии и необходимый уровень производственных возможностей.

На каждом этапе истории необходимо отвечать поставленной задаче, требованиям времени, находить силы, средства, добиваться намеченной цели. В этом велика роль лидера – директора завода.

Конечно, вершина каждого этапа – это коллективный результат. Но важно, какой высоты этот результат. Или это уровень, достигнутый другими, или это высота выше достигнутой. К примеру, так было с постановкой на производство самолета Су-7, по своим летно-техническим характеристикам и заложенным инженерным решениям намного опережающего достижения в отечественной и мировой авиации, а затем ставшего основой для многочисленных модернизаций самолетов марки «Су».

Производство самолета «Су», отвечающего требованию времени и даже опережающего время (этот самолет в 50-х годах, с самого начала его появления, ставил рекорды скорости и высоты), одновременно явилось стимулом для совершенствования технологий и повышения производственных возможностей.

В 1960-е годы на заводе были созданы такие производственные мощности механообработки, что министерство стало подключать его для оказания помощи Новосибирскому авиационному заводу (поставка хвостовой части фюзеляжа, стабилизатора и крыла для Су-24). А позднее нам было поручено изготовление стабилизаторов и килей на самолет Ил-62 для Казанского авиационного завода.

Я привожу эти факты, чтобы показать, как изменился завод за 10–12 лет с начала производства самолетов марки «Су». Повысился его статус среди авиационных заводов Первого главного управления МАП, находящихся в Москве, Горьком, Саратове, Смоленске, Новосибирске. Теперь Комсомольский авиазавод котировался как равный среди них.

Поэтому, когда пришло время самолета четвертого поколения, завод с полным правом мог претендовать на его производство и тем самым продолжить плодотворное сотрудничество с КБ П.О. Сухого. Завод осуществил подготовку производства и в 1985 году поставил ВВС первый самолет Су-27. В последующие годы обеспечил поставку заданного количества самолетов Су-27 Министерству обороны.

Но в начале 1990-х отечественные ВВС практически перестали закупать самолеты. Политические и экономические потрясения в стране, как и следовало ожидать, пагубно отразились на судьбе завода: отсутствие загрузки, вынужденные простои, утечка кадров. Положение становилось критическим. И как вознаграждение за настойчивость в желании выстоять и сохранить завод, представился случай. Как вспоминает бывший в то время директором завода В.И. Меркулов, в ноябре 1998 года завод посетил Председатель Правительства РФ Е.М. Примаков. Итогом кратковременной, буквально 40-минутной встречи с Евгением Максимовичем Примаковым, стала его действенная поддержка в заключении контракта на поставку освоенных к тому времени многофункциональных истребителей в КНР. А затем был обширный лицензионный контракт на производство в КНР освоенных к тому времени Су-27СК.

Помню, вскоре после назначения В.И. Меркулова директором завода был у нас с ним по случаю разговор «о текущем моменте»: загрузки на заводе нет, вынужденные простои, утечка кадров. Как сохранить завод?

Я тогда уже был на пенсии, но мысль о судьбе завода не отпускала ни на один день. Зависимость десятков тысяч комсомольчан от существования завода было очевидной. Более 20 тысяч работающих надо умножить на коэффициент семейности 2,5 – это уже под 60 тысяч, да плюс еще примерно 15 тысяч работников социальной сферы, а с семьями 25–30 тысяч. Итого 80–90 тысяч человек могут оказаться без работы, без средств к существованию.

А тут еще появилась в Комсомольске компания молодых реформаторов во главе с Егором Гайдаром, Анатолием Чубайсом, которые посмели заявить прямо здесь, что такой город численностью 300 тысяч человек, каким был тогда Комсомольск, не нужен. Достаточно 30 тысяч, и работать здесь целесообразно вахтовым методом. Практически это означало ликвидацию в городе крупнейших оборонных заводов - авиационного и судостроительного. И сказано не проезжими туристами, а людьми, стоящими во главе реформирования России.

Помню, я тогда сказал Виктору Ивановичу: «Советский Союз производил в год самолетов в количестве, равном числу самолетов США и стран НАТО вместе взятых. Это при численности населения в стране более 300 миллионов человек и скромных затратах на социальные расходы. Теперь в России 140 миллионов и затраты на социальные нужды будут увеличены с учетом напряженности в обществе. То есть рассчитывать на оборонный заказ в прежнем объеме не приходится даже после стабилизации обстановки в стране. Чтобы обеспечить хотя бы минимальные условия для существования завода, желательно найти возможность включиться в производство пассажирских самолетов. Потребность в них будет обязательно, и потребность устойчивая. И можно будет чувствовать себя более уверенно, работая на удовлетворение двух потребностей государства – выпуск военных и гражданских самолетов».

Года два спустя мы встретились с Виктором Ивановичем в здании городской администрации. Он спешил на назначенную встречу. В хорошем настроении, поздравившись, с ходу выпалил: «А помните, Николай Петрович, Вы говорили о производстве гражданских самолетов? Мы будем их делать!» Я разделил его радость.

Таким образом, завершать четвертый этап развития завода выпало на долю В.И. Меркулова. Он эту миссию в реалиях своего времени выполнил, возможно, наилучшим образом - завод работает на истребителе 5-го поколения и востребованном пассажирском самолете Супер Джет-100.

Я сделал небольшой экскурс в историю завода, выделив основные, по моему представлению, этапы развития. Я убежден, что именно директору приходится определять сущность предстоящего этапа, его значимость для развития завода на годы вперед.

На нашем заводе мне довелось работать с четырьмя директорами, а в отношении первых трех считаю более подходящим не слово «довелось», а «посчастливилось». Я поступил на завод в 1957 г. Ф.А. Березницкий был назначен директором завода в 1955 г. Поэтому вся моя производственная карьера проходила под его началом. Даже после 1965 г., когда Ф.А. Березницкий передал управление заводом своему преемнику В.Е. Копылову, еще многие годы мне доводилось общаться с ним. Поэтому мои воспоминания

о нем, размышления о его роли в моей судьбе, о влиянии его на судьбу завода – это определенный анализ и оценка реалий прошлого.

Мне представляется важнейшим, если хотите судьбоносным, решение Ф.А. Березницкого взяться за производство еще только проектируемого в то время самолета Су-7.

Обстановка на тот момент легко реконструируется. К 1955 г. пришло время снимать МиГ-17 с производства. В третьем квартале 1956 г. это решение, как говорится, «висело в воздухе». Заказчик заявил о прекращении приемки. Не имея никакого запаса времени, надо было решать вопрос загрузки завода, а ситуация была «аховая».

Во-первых, свободных проектов у существовавших КБ не было.

Во-вторых, МиГ-21, который был на стапелях опытного завода, как пишет в своих воспоминаниях Ф.А. Березницкий, безусловно, проектировался для ведущего завода, имеющего сложившиеся связи и опыт сотрудничества с КБ Микояна.

В-третьих, что такое авиационный завод в Комсомольске-на-Амуре по технологическим и производственным возможностям к 1955 году? Да, он серийно выпускал самолет Ил-4, соответствующий времени, но это был уровень начала сороковых годов. Да, в послевоенные годы выпускал самолеты МиГ-15, МиГ-17, но в качестве ведомого завода. Отсюда и соответствующий уровень технологии и производственных возможностей – лишь бы отвечать требованиям производства. А МиГу-17 время уже вынесло свой приговор.

Таким образом, в 1955 году завод оказался без загрузки, с технологией и производственными возможностями, пригодными только для выпуска самолетов вчерашнего дня.

Руководство завода это понимало. Поэтому идея модернизации производства, преобразования завода уже воспринималась.

В 1958 году я с должности начальника Центральной измерительной лаборатории перешел в инструментальный цех № 9 в качестве заместителя начальника цеха по производству. В то время для увеличения производства режущего инструмента с учетом предстоящего роста объема механической обработки из существующего цеха № 9 изымалось производство пресс-форм, штампов и мелкой станочной оснастки в отдельный цех 91. Заточка и переточка инструмента в ходе эксплуатации, с распайкой фрез с твердым сплавом и прочее, поручались вновь образованному цеху 61.

Ответственным руководителем проводимой реконструкции подготовки производства являлся заместитель главного технолога завода С.И. Файвишевский. Соломон Израилевич был мудрый человек и патриот завода, у Филиппа Аввакумовича пользовался авторитетом. Был весьма полезен в обсуждении заводских проблем, так как у него всегда имелись иные, альтернативные варианты решений. А главное, он искренне, заинтересованно воспринимал обсуждаемую тему. У нас с ним сложились хорошие отношения на многие годы. Он был вместе с Филиппом Аввакумовичем в его хождениях по инстанциям. Поэтому я с доверием отношусь к его информации и сошлюсь на его воспоминания. «Во время очередного посещения министра П.В. Дементьева он в очень осторожной и уклончивой форме посоветовал побывать в ОКБ генерального конструктора П.О. Сухого. Осто-

рожная рекомендация министра стала понятной». За строчками этого аккуратно сформулированного предложения скрыто то, что мудрый и осторожный Соломон Израилевич сказать прямо не решился. А именно: у министра не было что предложить заводу, а решать было надо. Поэтому П.В. Дементьев, выдающийся организатор и руководитель авиационной промышленности, при котором наша страна первой вышла в космос и достигла паритета с авиацией США, в очень осторожной и уклончивой форме посоветовал побывать в ОКБ П.О. Сухого. Почему? Да потому, что министр знал и правильно оценивал реальные технологические и производственные возможности завода в Комсомольске-на-Амуре, знал, какого опережающего качества проектируется самолет КБ Сухого, и должен был склоняться к тому, что Су-7 не для этого завода.

К тому же проектирование Су-7 проводилось в крайне ограниченные сроки. Только в мае 1953 г. было принято решение о создании КБ Сухого. Л.М. Кузьмина в книге «Генеральный конструктор Павел Сухой» пишет: «В бывшем ангаре, ставшем для КБ сборочным цехом, построили в основном из дерева натурный макет самолета». Далее: «В первый месяц нового 1954 г. были готовы эскизный проект, макет... теперь можно начинать строить первый экземпляр опытного самолета». Летом 1955 г. самолет перевезли на аэродром. Началась наземная отработка. Конечно, к чести КБ, выполненный объем работ был огромен. Но логично было ожидать, что директор завода, ознакомившись с состоянием дел по проектированию самолета Су-7, сам должен отказаться. Конечно, вопрос загрузки завода оставался, но мог решаться иным способом. Передавать производству самолет в такой конструктивно-технологической готовности, значит, с самого начала предусматривать высокий уровень инженерной отработки самолета на серийном заводе, рассчитывать на который просто из-за отсутствия нужного числа инженеров, а тем более инженеров новых специальностей, было нереально.

Но снова обратимся к участнику событий тех дней. С.И. Файвишевский пишет: «На следующий день (после разговора с министром) мы (с Ф.А. Березницким) были в ОКБ». Подробно ознакомились с положением дел по проектированию самолета Су-7. «Впечатляли отличные технические данные нового сверхзвукового фронтового истребителя, в конструкцию которого внедрялись оригинальные разработки». Соблазн взять был велик.

Но этому должны были соответствовать технологические и производственные возможности завода. А такого соответствия на тот момент не было. Далее С.И. Файвишевский пишет: «Ф.А. Березницкому нужно было принять трудное решение на грани максимального риска для себя и завода. Трое суток мучительных размышлений, видимо, запомнились ему на всю жизнь».

На основе жизненного опыта, интуиции, большой веры в огромный потенциал коллектива завода, подкрепленной, может быть, недавней героикой военных лет, выбор сделан: самолет брать.

Но еще нужно было согласие министра на это решение. Вот как вспоминает об этом Ф.А. Березницкий: «Дальнейшая судьба завода решалась на совещании у министра П.В. Дементьева. Обращаясь к разработчикам, он подчеркнул: “Если вы хотите получить хорошую машину, то держитесь Комсомольска. Там люди привыкли работать самостоятельно, сами до всего доходят, решают без нашей помощи многие вопросы. Необходимую

поддержку при запуске новой машины министерство заводу, конечно, окажет”. На том и порешили: самолет Су-7 делать в Комсомольске».

Может показаться, что я слишком много уделил внимания событию давнему и во многом известному, но я хочу показать его сложность и историческую значимость для завода и подчеркнуть главную роль в этом Ф.А. Березницкого. Именно тогда, в 1955 г., состоявшимся решением был определен вектор развития завода, в направлении которого завод поступательно развивается вот уже почти шестьдесят лет. А начальная точка на этом пути – самолет Су-7, на основе которого была разработана модификация Су-7Б, а далее Су-17 и другие в продолжение целых 30 лет.

Для вящей убедительности приведу слова маршала авиации, Героя Советского Союза И.И. Пстыго: «Су-7Б – целая эпоха в нашей авиации. Этот самолет долгое время был самым главным ударным комплексом всей фронтовой авиации. Тем же стали для нас его многочисленные модификации...» (Л. Кузьмина «Конструктор Сухой»).

А применительно к заводу можно сказать следующее. На крыльях этих самолетов – самолетов третьего поколения – завод поднялся на уровень новых производственных возможностей: освоил новые материалы и технологии, полностью перевооружил мощности механообработки, организовал новые производства, повысил профессиональный уровень инженерного корпуса и квалификацию рабочих кадров. Таким образом, завод не только вышел на уровень требований времени, но и обеспечил возможные начальные условия для того, чтобы претендовать на постановку производства самолета четвертого поколения.

Но изменить право претендовать на право производить Су-27 четверть века спустя пришлось на долю В.Н. Авраменко, бывшему в то время директором. Это его настойчивость, аргументация во многом способствовали тому, чтобы министр П.В. Дементьев как бы пролонгировал спустя четверть века свое же решение на дальнейшее сотрудничество завода с КБ П.О. Сухого – производить самолет Су-27 в Комсомольске-на-Амуре.

Но снова вернусь к обстоятельствам, которые приходилось учитывать Ф.А. Березницкому в принятии судьбоносного решения. Конечно, фактором, неблагоприятно влияющим на возможность постановки на производство Су-7, как технически более сложного, должна была стать крайне недостаточная численность инженеров на тот момент. Работая над этими записками, я обнаружил интересную фотографию в памятных материалах о бывшем главном инженере В.Г. Куценко. Это первый выпуск инженеров-механиков – вечерников Комсомольского-на-Амуре политехнического института 1954–1960 гг. На ней 34 выпускника, из них 20 в 1958–1959 гг. я помню как начальников цехов, главных специалистов, заместителей главных специалистов. Бесспорно, этот факт свидетельствует о недостаточной численности дипломированных инженеров, но в то же время и о высоком инженерном потенциале начальствующего состава руководителей и специалистов. На это, конечно, Ф.А. Березницкий мог рассчитывать.

Но сейчас я задумался о том, как удавалось совмещать учебу (посещение занятий) с напряженным режимом работы, а ведь у работников такого ранга фактическая продолжительность рабочего дня не вмещалась в рамки трудового кодекса. Значит, было осознание необходимости специальных знаний, а желание получить их поощрялось. Такое качество

директора дорогого стоит. А это так было. И свидетельством тому то, что, начиная с директорства Филиппа Аввакумовича, при главных специалистах появлялись заместители хорошо образованные, перспективные. Особо следует выделить группу заместителей главного инженера В.Г. Куценко. С.Г. Арутюнов, Б.В. Целыбеев – талантливые, высококвалифицированные инженеры, активно участвовавшие и успешно руководившие инженерными службами по конструктивной и технологической отработке самолета Су-7 и его многочисленных модификаций. С.Г. Арутюнов позже был назначен директором московского завода, производившего аэрокосмический проект «Буран». Б.В. Целыбеев был удостоен звания лауреата Государственной премии. В.Ф. Щетнев и заместитель главного контролера М.С. Ласалкин обеспечивали техническое руководство производством ракет. С.И. Наумов, О.В. Глушко руководили работами по доводке самолетов в строю с одновременным созданием эксплуатационно-ремонтного обслуживания техники. А с началом поставок самолетов на экспорт в разобранном виде были организованы наряду с гарантийным обслуживанием сборка, облет и сдача самолетов заказчику на месте. Это, безусловно, повышало оценку сервиса заказчиком, авторитет завода и заинтересованность в сотрудничестве. С В.Г. Куценко работали главными конструкторами У.М. Цораев, П.Г. Авилов. На время их работы выпала интенсивная конструкторская отработка и проведение существенных конструктивных изменений.

Сохранились в памяти как высокопрофессиональные специалисты Т.Б. Бетлиевский – главный металлург и А.С. Борисов – главный энергетик. Под их руководством осуществлялись меры по освоению в производстве новых материалов и соответственно модернизация производственных участков, а также развитие энергетических мощностей завода.

Каким запомнился мне Филипп Аввакумович? Человеком спокойным, сдержанным, вежливым. Я ни разу не видел, ни в общении, ни на производственных совещаниях, чтобы он, как говорится, вышел из себя. Я не помню его разговаривающим в повышенном тоне. Вежливость была присуща ему, казалось, органически. А если вспомнить проведенное решение по Су-7, то за этим усматривается настойчивость, воля, высокий инженерный профессионализм. В подтверждение этих качеств характера можно привести несомненную заслугу Филиппа Аввакумовича в том, что заводу удалось сохранить подсобное хозяйство, которое в ходе хрущевского реформирования подлежало ликвидации. Это хозяйство, спустя годы, поддержанное следующими директорами В.Е. Копыловым и В.Н. Авраменко, через 20–25 лет при сокращении фондовых лимитов на продукты явилось серьезным подспорьем для завода. А ведь наш завод – единственный в Комсомольске, который устоял тогда от партийно-руководящего давления.

Следует честно признаться: мне в то время значимость деятельности Филиппа Аввакумовича в такой глубине не виделась, как и многим из моего окружения. Нам казалось, что Ф.А. Березницкий мягок, не всегда решителен и требователен – конечно, в нашем понимании, хотя надо сделать корректировку на наш в то время возраст. Позже я понял, что по-настоящему справедливо его оценивал и глубоко понимал значение его деятельности в судьбе завода В.Е. Копылов. С его стороны это проявлялось в искреннем и глубоком уважении к Ф.А. Березницкому, в заботе о нем после выхода его на пенсию.

Виталий Егорович нашел возможность в качестве выходного подарка Филиппу Аввакумовичу изготовить на производстве лодку. Виталий Егорович уже тогда задумывался о проектировании и производстве катера – в порядке увеличения объемов товаров народного потребления. Впоследствии были многочисленные модификации катера «Амур».

На тот момент изготовление этого, будем говорить, опытного экземпляра при желании можно было выдать за нарушение закона. При широком собрании руководителей производства состоялись проводы Ф.А. Березницкого. Виталий Егорович с особой теплотой поблагодарил Филиппа Аввакумовича за 30-летний труд и вручил ему ключи от катера с пожеланиями заслуженного отдыха, удачной и отрешенной от забот рыбалки. Все трогательно и уважительно попрощались.

Однако вскоре мне довелось стать свидетелем одного разговора, имеющего существенное значение для нашей темы. Но прежде чем привести его, следует изложить обстоятельства, в которых он случился. Известно, что в наше время были особо строгие требования по соблюдению сведений, обозначенных секретными. А практически в работе ежедневно требовались запросы, ответы, т.е. обмен информацией, между заводом, МАП и другими организациями. Поэтому главным специалистам, руководителям часто приходилось использовать секретную связь – ВЧ, единственный аппарат которой находился в приемной директора и главного инженера, в хорошо звукоизолированной кабине. Поэтому каждый день с вечера, когда в Москве наступало утро и начиналась работа учреждений, в приемной собирались руководители и специалисты со своими вопросами и ответами. Однажды в паузах между разговорами кто-то высказал мнение одного руководителя из служб завода, не одобряющего сделанный подарок, находя его щедрым. Присутствующие отозвались резко осуждающе в адрес того руководителя. Не буду называть его. Да и вообще не привел бы этот случай, как не имеющий никакого отношения к личности Филиппа Аввакумовича. Поэтому прошу не судить меня с ходу. Уверен, что приведенная информация соответствует теме. А дело в следующем. В штате у директора и главного инженера работали секретарями Анастасия Сергеевна и Таисия Александровна. Фамилии, к сожалению, не помню, так как все к ним обращались по имени-отчеству. Они работали посменно, в первую и вторую смену. Работы хватало на полных две смены, как говаривал В.Г. Куценко, давая срочные поручения после окончания рабочего дня: «У инженера восьмичасовой рабочий день – с 8 до 8». А рабочий день директора и главного инженера и в эти рамки не укладывался. Эти секретари, я помню, работали все годы с Ф.А. Березницким, далее с В.Е. Копыловым и даже с В.Н. Авраменко. Но, если мне не изменяет память, Анастасия Сергеевна ушла по возрасту на пенсию при В.Н. Авраменко. Они были эффективными техническими помощниками директоров, а являясь постоянно свидетелями при таких ежедневных собраниях специалистов завода, были в определенной мере в курсе событий, проблем, имели при себе свое отдельное мнение о каждом (часто в принципе правильное), не отличались разговорчивостью. И вот однажды по случаю, что я привел, Таисия Александровна вбросила в разговор громко и возмущенно: «Нашли кого осуждать! Да у него в квартире шифоньер с заводским инвентарным номером!» Филипп Аввакумович был честнейший человек. Бессребреник.

Конечно, я не думаю, что он при окладе директора не мог купить, и уверен, не купил не из экономии. Просто у людей моего поколения, а Филипп Аввакумович на поколе-



ние старше, не было такой настроенности на материальное потребление, которое культивируется в настоящее время. Убежден, что в объеме потребностей человека в то время морально-духовные ценности занимали большую долю, и человек в своей сущности был более духовен. Пусть кому-то это утверждение покажется спорным.

Как я сказал, В.Е. Копылов, будучи директором, очень ценил Филиппа Аввакумовича и заботился о нем.

Как-то после одного моего посещения, закончив разговор, для которого вызывал, он заговорил, как видно, о давно продуманном: «Я с тобой решил обсудить такое дело. Вот проводили мы на пенсию Филиппа Аввакумовича, проработавшего на заводе 30 лет, из них все годы войны, да и в последующем работал не на тихих и хлебных местах – капиталов не накопил. А у него еще дети на учебе в институте в Москве, с пенсии не потянуть. Я вот думаю включить в штаты вашего планово-производственного отдела единицу начальника бюро по расчету производственных мощностей. Это даже в определенной мере оправданно. Ведь я часто обращаюсь к нему за советом по многим случаям: рациональное распределение объемов производства, тем более в случае создания новых производственных участков». При этом, как бы подыскивая слова, добавил: «Надо, чтобы сделано это было деликатно, чтобы и Филипп Аввакумович воспринял это нормально». Я его заверил, что в отделе это будет воспринято положительно, тем более что в этом есть польза и отделу: «Ведь к Вам не всегда в нужный момент попадешь, а в этом случае можно всегда предварительно с Филиппом Аввакумовичем обсудить для верности какие-то варианты письма или решения».

Приведу еще один пример, менее значимый, но не менее важный для нашей темы. В первую же зиму после своего назначения директором как-то Виталий Егорович, окончив разговор по вопросу, в связи с которым вызывал, задержал меня и завел разговор не по делу, как я сразу понял с его обращения: «Слушай, Петрович, вроде бы ты рыбак?» С ходу поняв, что разговор на вольную тему, я, изобразив обиду, отвечаю: «Что значит “вроде”? Я настоящий рыбак – сам отливаю, полирую, точу блесны, да и уловы у меня бывают ВО!» – я раскинул руки!

В ответ он в моем же тоне, махнув рукой: «Ну, ладно, рыбак. Вас, рыбаков, только задень. Я с тобой хочу поговорить вот о чем. Вы видите, как я занят, не всякий раз в выходные дни удастся съездить на рыбалку. А Филипп Аввакумович, большой любитель рыбалки, остается без компании, а вы, говорят, организовались. Как бы Филиппа Аввакумовича подключить к вашим поездкам?»

На что я говорю: «Честно, у меня самого была такая мысль, но я не посмел ему предложить, так как по субординации мне вроде не полагается».

После этого разговора я предложил Филиппу Аввакумовичу примкнуть к нашей компании. Он был рад, и мы несколько зим рыбачили вчетвером: М.С. Ласалкин, Б.Х. Куперштейн, Ф.А. Березницкий и я.

Филипп Аввакумович оказался человеком общительным, интересным участником в любом разговоре. Скромным, словно он заранее дал себе установку держаться на равных,

но потому-то это было еще приятней нам, более молодым его спутникам, что скромность его была настоящая, как сущность его природы.

Я уже говорил, что Филипп Аввакумович в обращении был человеком очень выдержанным, тактичным. В этом я убедился на своем личном опыте. Об этом случае мне представляется подходящим рассказать, так как думаю, он может быть полезен и другим, начинающим свой трудовой путь. А дело было так. В году 1961-м завод должен был посетить заместитель Председателя Совета Министров СССР по оборонной промышленности Д.Ф. Устинов. Тогда наступило ухудшение отношений с Китаем. Прошла информация, что проездом он посетит Комсомольск-на-Амуре и будет на оборонных предприятиях. Из МАПа тоже поступило сообщение с соответствующими указаниями.

Все понимали важность этого посещения для завода. Оценка комиссии во многом сказалась бы на работе завода в будущем. Поэтому все главные специалисты, руководители служб, цехов с пониманием восприняли установку руководства завода представить свою работу достойно и в лучшем виде.

Инструментальный цех 9 посещению подлежал, так как он ранее был перепланирован с проведением реконструкции именно в порядке подготовки к производству Су-7, что, безусловно, следовало показать. К ожидаемому посещению я работал в цехе уже года два в должности заместителя начальника цеха, а в последние два месяца исполнял обязанности начальника из-за его отсутствия по болезни.

К моему приходу на завод цех был в состоянии перепланировки, устанавливалось новое оборудование. Соответственно я принимал в этом участие. Адаптировался. В освоении технологии производства инструмента проблем не было. Рабочими и ИТР был принят благожелательно, о чем вспоминаю с благодарностью.

Конечно, я тоже задумался, как представить цех. Ведь на доклад рассчитывать не приходилось. Информация должна быть на ходу, время – минуты, да и мало ли какой оборот примет разговор. Ясно было одно – сказать надо о главном, сжато, но емко, на пользу дела. Потом подумал: а ведь немаловажно знать, что представляет собой мой собеседник, что ему интересно.

Рассудив, что Устинов – член ЦК, заместитель Председателя Совета Министров СССР, и поэтому в БСЭ он должен быть, иду в библиотеку. Действительно нахожу. Среди прочих данных указано, что Д.Ф. Устинов в период с 1934 по 1941 г. работал в Ленинграде начальником серийно-конструкторского отдела по производству оптико-механических приборов, заместителем главного конструктора и директором завода, а в 1941–1946 гг. – наркомом вооружения. Уже в 1942 г. удостоен звания Героя Социалистического Труда. Выходит, Устинов – сталинский нарком в 33 года.

Все стало ясно. Нарком он по заслугам. В войну у него был трудный хлеб. В послевоенные, пятидесятые годы уже было достаточно информации об огромном ущербе, понесенном СССР в первые же дни войны в связи с захватом немцами складов Красной Армии с боеприпасами и вооружением, расположенных неоправданно близко к границе.

Немало было написано об эвакуации в спешном порядке тысяч и тысяч заводов с Запада на Восток, Урал, в Сибирь, об организации на неподготовленных строительных площадках эвакуированных производств и быта. Это осенью 1941 года!

В 1954 г. после окончания Казанского авиационного института я по своей просьбе получил направление на моторостроительный завод МАП в Омске. Во время войны этот завод был эвакуирован из Запорожья. Иногда при своих разговорах заводчане вспоминали, как осенью 1941 г., уже при морозе, монтировали оборудование и еще не окончив работы на кровле заводских корпусов, начинали работу на станках. Бывало, эмульсия в станках замерзала. Поэтому начинать производство автоматов ППШ, мин, снарядов и прочего было делом нелегким.

Я утвердился в уважении к Д.Ф. Устинову и убедился, что нужно ожидать разговора профессионального, ответственного и по делу. Я сначала боялся, что найдется какой-нибудь дока и начнет пытаться о соцсоревновании. Но теперь я был убежден, что разговора о соцсоревновании, ударниках коммунистического труда не будет, хотя, принимая во внимание указания профкома завода, распорядился освежить настенную информацию и проверить, чтобы не оказалось соцобязательств «к прошлогодней Пасхе».

Ну, а доложить по делу – это, пожалуйста. Делу учились – делом живем. Кажется, все предусмотрел и морально был готов. Наступил день приезда комиссии. По диспетчерской связи объявили: всем находиться у телефонов. По ним будет сообщаться о передвижении комиссии, а нам только остается выходить к порогу и встречать. Я по своей неопытности поверил, что так оно и будет. Сажу у телефона. Жду. Посматриваю на часы, вроде бы уже пора быть в цехе. Весь «на взводе». Вдруг приоткрывается дверь кабинета, и через порог диспетчер цеха Рассохин выпалил: «Они уже в цехе!»

Меня из-за стола как ветром сдуло. Кабинет начальника цеха находился на втором этаже, на антресолях под фонарем. Выскочил в коридор, скорым шагом, почти бегом – уже на лестнице. Вижу: почти у середины цеха группа человек 12–15. Двигаются по проходу, второстепенному, узкому, предназначенному для перевозки деталей на ручной тележке. Группу застаю на выходе из узкого прохода на широкий – поперечный. Подхожу. Оказываемся как бы на площадке. Филипп Аввакумович еле заметным движением руки в мою сторону представляет – и.о. начальника цеха. Что он думал в этот момент, боюсь и предполагать. Может быть, смягчило ситуацию, что исполняющий обязанности – что с него взять?

Я с ходу начинаю: «Мы находимся в инструментальном цехе. В порядке подготовки завода к производству самолетов Су-7 в цехе осуществлена перепланировка и реконструкция отдельных производственных участков. В частности, из цеха выделен пролет по производству штампов, пресс-форм, мелкой станочной оснастки. На его основе образован новый цех 91. Из цеха исключена заточка, перезаточка обрабатываемого инструмента, находящегося в эксплуатации. Образован новый цех 61.

В результате этих мер стало возможным организовать пролет по изготовлению бортового инструмента для самолетов, поставляемых в строй. Пролет достаточной мощности, как видите, занимает почти треть площади цеха. Рядом станочная линия для произ-

водства сверлильных патронов ПС-8. Линия состоит из спецстанков, спроектированных конструкторами службы главного механика, изготовленных на заводе и представляющих собой полуавтоматы и автоматы.

Патронов производим 100 тысяч штук в год, из которых 80% идет госзаказчику, 20% остаются в распоряжении завода и используются как основа для договоров с инструментальными заводами на поставку необходимого нам универсального инструмента, что, естественно, освобождает мощности цеха для изготовления специального инструмента на нужды завода».

Смотрю, некоторые члены комиссии взяли подержать и покручивают патроны, потеплело выражение лица и у Филиппа Аввакумовича. Рядом с нами, первым от прохода оказался станок, купленный в ГДР. Я обращаю внимание Д.Ф. Устинова на этот станок. Говорю: «Недавно приобрели резбонакатный станок, работающий по схеме бесцентрового шлифования. Только вместо абразивных кругов – резбонакатные ролики». Показываю их. Сообщаю, что они нашего изготовления, что мы освоили уже изготовление методом накатки машинных метчиков М6, М5. Сейчас отрабатываем изготовление М4. Показываю на рядом расположенный небольшой токарно-винторезный станок ТОЗ-8, который работает с начала строительства завода, действовал в военные годы, используется в настоящее время и, наконец, будет заменен. Он и Филипп Аввакумович слушают со вниманием.

Вторая половина цеха, показываю, полностью занята изготовлением инструмента. За легкими внутрицеховыми перегородками находятся: лекальное отделение, шлифовальное и резбошлифовальное, а также заточное отделение, оснащенные штатным современным оборудованием.

Чтобы показать в возможно полном объеме нашу продукцию и сэкономить время, мы подготовили выставку типовых представителей. Предлагаю осмотреть. Д.Ф. Устинов соглашается: «Ну, показывай». В ПРОСКе (производственный склад) на сдвинутых столах, покрытых бумагой, была разложена довольно представительная выставка широкой номенклатуры инструмента. Я коротко комментировал каждую группу, стараясь подчеркнуть целесообразность конструкции наборных цилиндрических фрез, дающих возможность иметь наибольшее число различных вариаций, применение недорогих конструкционных сталей и рациональное и экономное использование быстрорежущей стали Р-18. В концевых фрезах также используется совмещение недорогих конструкционных сталей с легированной режущей частью путем стыковки. Д.Ф. Устинов внимательно слушал без всяких реплик, но воспринимал с определенным интересом.

Наконец, подошли к торцовым твердосплавным фрезам. Я начинаю: «В настоящее время эти фрезы составляют в объеме цеха уже значительную долю в связи с ростом объема механообработки деталей самолета Су-7 из высоколегированных сталей. Но и еще по одной причине – не полностью отработана технология напайки твердосплавных пластин. Часто в напаянных пластинах обнаруживаются трещины. А при фрезеровании пластины «сыпятся». К настоящему времени положение несколько улучшилось. Наши технологи-термисты внимательно этим занимаются. Во вновь созданном цехе 61 налажена распайка отработанных фрез, вольфрам собирается и направляется на передел.

Недавно я побывал на заводах нашего главка – Новосибирском им. Чкалова и на Московском «Знамя Труда» с тем, чтобы ознакомиться с их технологиями, сравнить наш уровень. Так с твердым сплавом у них похожая картина. Видимо, вопрос еще в ВИАМе (Всесоюзный институт авиационных материалов)».

Д.Ф. Устинов никак не отреагировал, но и не возразил. Я специально включил это в разговор с расчетом, по возможности, защитить свой завод и показать, что мы уже очень даже можем сопоставляться с такими на то время авторитетами, как Новосибирский завод им. Чкалова и Московский завод «Знамя Труда».

Затем Д.Ф. Устинов взял лежащую на столе синусную линейку с достаточно большим основанием. Я, конечно, тут же комментирую: «Синусная линейка нашего производства для угловых измерений. Основание по чистоте обработки поверхности на такой площади, как у плиток Иогансона, четыре треугольника 10, плоскостность с точностью 1–1,5 микрона».

В этот момент Д.Ф. Устинов каким-то незаметным движением головы сдвигает свои золотые очки вниз по переносице и поверх очков смотрит на меня, как бы вопрошая: «Да знаешь ли ты, что такое микронная точность? Откуда ей взяться в Комсомольске?»

Все сопровождавшие, внимательно следившие за разговором, а точнее за начальством, как бы замолкли, хотя и до этого не было никаких разговоров. Даже на фоне шума работающего цеха, доносящегося в ПРОСК, стало напряженно тихо. Я стою против него у стола на расстоянии вытянутой руки, и на «голубом глазу» без всякой паузы, заминки говорю: «Да микрон, полтора. Установлено надежным контролем в лаборатории с помощью эталонных линз методом интерференции света». В запасе у меня наготове: отклонение от плоскостности просматривается только ультрафиолетовой частью спектра, т.е. самыми короткими волнами света. Но я благоразумно молчу, оставив это на крайний случай. Поставить начальство в неловкое положение – будет себе дороже. Д.Ф. Устинов еще на какой-то миг задержал на мне взгляд, как бы решая, можно ли верить. Потом, как мне показалось, вроде бы почтительно положил линейку на стол. Взял двустороннюю фрезу для раскроя листового дюралюминия. Напряжение спало. Я с готовностью комментирую: «Фреза Nord American. Делаем по американскому образцу. У нас в заготовительном цехе для раскроя листов цветных металлов используется с военных лет американский копировальный станок», – и далее об особенностях фрезы. Я кончил. Дмитрий Федорович сказал спасибо. Мы направились к выходу. Я на полшага впереди, рядом Устинов. Не прошли мы и метров пяти-семи, как словно кто-то отключил рубильник: станки с полной нагрузкой перешли на холостой ход, а впечатление такое – полностью замерли. Я боковым зрением вижу, как все подняли головы от станков и смотрят на комиссию. Только успел подумать: «Сейчас скажет: а что это у тебя люди не работают?» И точно. Не сделали и пары шагов, как Дмитрий Федорович обращается ко мне: «А что это у тебя люди не работают?» Но сказано было по-доброму, доброжелательно, вроде бы для того, чтобы прервать молчание, с которым мы шли. В ответ я спокойно, не оправдываясь, отвечаю: «По-моему, их можно понять. Ведь у нас такие гости не каждый день. После будут обсуждения. А вечером дома надо рассказать домашним, детям». И после небольшой паузы добавил: «Но мы свое отработаем. За нами не станется».

В это время за разговором мы подошли к выходу из цеха. Дмитрий Федорович попрощался. Я отступил к стене, чтобы пропустить все сопровождение.

Филипп Аввакумович и Виталий Егорович шли сразу за нами, поэтому, когда я отходил к стене, они уже оказались ко мне спиной и я не мог видеть их лица, чтобы определить впечатление. Но собственное ощущение мне подсказывало, что досадное недоразумение в начале сглажено. Действительно, на первом же очередном совещании у директора нас проинформировали, что комиссия в основном осталась довольна проводимой на заводе работой, и никаких разборок не было.

Однако случившееся вскоре событие, кардинально повлиявшее на мою судьбу, могло быть только результатом моей роли в недавней презентации цеха перед комиссией.

Вот уж действительно прав поэт: «Нам не дано предугадать, как наше слово отзовется». Видно, надлежало я представил свой цех, а с ним, пусть на своем уровне, и завод. Но того предложения, что мне было сделано, я не ожидал.

В мае 1962 г. уволился начальник цеха 25. К этому моменту цех отставал в поставке деталей агрегатно-сборочным цехам в среднем на 1,5 месяца. Технологический цикл основных деталей – три месяца. Численность рабочих при действующей трудоемкости недостаточна. Чтобы выдать детали цеха на годовой план оставалось 3,5 месяца – это по август включительно. То есть на всю цепочку агрегатно-сборочных цехов и ЛИСа оставалось бы всего 4 месяца. Вот при таких обстоятельствах требовался начальник цеха. Несмотря на мое отчаянное сопротивление, назначение состоялось. С тех пор светлой памяти В.Е. Копылова, бывшего в то время секретарем парткома, я считаю своим «крестным». Но это стоит отдельного повествования. А пока тот случай привожу как пример того, что случившееся, т.е. ставшее прошлым, может вдруг определить будущее.

Поэтому о прошлом надо не забывать, к тому же есть мудрое изречение: человек, не помнящий своего прошлого, не может иметь будущего.

А потому возвращаюсь к нашей теме. В октябре текущего года исполняется 110 лет со дня рождения Ф.А. Березницкого – замечательного человека, всю свою трудовую деятельность посвятившего нашему заводу, прошедшему путь от рядового инженера до директора завода. О Филиппе Аввакумовиче нельзя дежурно сказать: «оставил след» в истории завода. Он ее творил, начиная с первых Р-6, военных лет – Ил-4, начала реактивной авиации – МиГ-15 – МиГ-17, постановки производства самолетов сверхзвуковой авиации – авиации третьего поколения. Он положил начало плодотворного сотрудничества с КБ П.О. Сухого, продолжающегося уже долгие годы и устремленного в будущее.

Нынешнему поколению авиастроителей Комсомольска-на-Амуре об этом должно знать и благодарно помнить. Помнить, что настоящее, творимое вашими руками сегодня, неумолимо станет будущим, от которого впредь будет зависеть ваше и ваших близких благополучие.

А с учетом того, что Комсомольский-на-Амуре авиационный завод имени Ю.А. Гагарина – предприятие не только градообразующее, но и жизнеобеспечивающее (у

всех еще на памяти время обвала производства), на авиастроителей возлагается особая ответственная миссия:

- всегда соответствовать требованиям времени,
- всегда быть востребованными.

Желаю вам успехов!

Н.П. Шкурин  
Октябрь 2014 г.