

**ВаС. В. Запарий***ИИиА УрО РАН, г. Екатеринбург*

**КРИЗИСНЫЕ ЯВЛЕНИЯ В УРАЛЬСКОЙ  
ТАНКОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
В 1946–1950 гг.  
(НА ПРИМЕРЕ ЧЕЛЯБИНСКОГО  
КИРОВСКОГО ЗАВОДА)**

Приказы НКТМ СССР № 56 от 30 января 1946 г. и № 118 от 22 февраля 1946 г. отмечали, что многие предприятия продолжали не выполнять установленные им планы по себестоимости продукции, допускали перерасходы фондов заработной платы, увеличился объем брака. Заводы НКТМ продолжали терпеть большие убытки от разного рода производительных потерь и расходов, при этом имея большие запасы ненужных для производства материалов. Приказ министра транспортного машиностроения СССР В. А. Малышева № 271 от 23 апреля 1946 г. вновь констатировал низкую экономическую эффективность работы отрасли.

Наиболее тяжелыми были проявления послевоенного кризиса танковой промышленности на ЧКЗ. В течение 1946 г. ЧКЗ должен был вновь организовать тракторное производство и, в соответствии с постановлением Совета Министров СССР № 492-201с от 2 марта 1946 г., начать с марта выпуск тракторов С-80. Параллельно с этим, после свертывания им в июне выпуска танков ИС-3, согласно постановлению Совета Министров СССР № 961-403сс от 29 апреля 1946 г., завод был обязан в сентябре перестроиться на сборку новых ИС-4<sup>1</sup>. С III квартала 1946 г. ЧКЗ обязывался перестроить дизель-моторное производство на выпуск более совершенных моторов В-12 (для ИС-4). Постановление Совета Министров СССР № 950-402 от 29 апреля 1946 г. также обязывало челябинцев развернуть выпуск моторов для нового среднего танка Т-54. Челябинский завод должен был сохранить производство запчастей к танкам ИС-3, тракторам С-60, С-65, а с декабря 1946 г. значительно увеличить выпуск тракторных запчастей. Дополнительно «Танкоград» должен был еще подготовить производство и поставлять паровозным и вагонным заводам автосцепки и прочие узлы<sup>2</sup>.

Для запуска тракторного производства потребовалось выполнить огромный объем капитальных работ по реконструкции предприятия, разработать 3500 техпроцессов, сконструировать 4885 приспособлений, 2138 штампов и модельной оснастки, разработать планировку 57 цехов. Намеченная государством реконструкция проводилась в основном за счет перевода с танкового производства на тракторное лучших специ-

алистов и оборудования<sup>3</sup>. В итоге реконструкция предприятия затянулась, и заводу не удалось обеспечить выполнение плановых показателей по основным позициям государственного задания.

Одной из главных причин невыполнения ЧКЗ производственного плана в 1946 г. является долгий процесс согласования общей сметы материально-технического снабжения тракторного и танкового производства с руководством государства и наркомата. ЧКЗ был урезан в площадях под строительство новых производственных корпусов и объектов. Мероприятия по материально-техническому обеспечению тракторного производства были утверждены правительством лишь 8 сентября 1946 г. (постановление Совмина СССР № 2042). До этого момента всю работу по реконструкции завода и формированию тракторного производства предприятие было вынуждено проводить своими силами<sup>4</sup>. Завод не справился с большим объемом одновременной реконструкции и подготовки новых производств (трактор, танк, дизель-моторы, паровозные и вагонные детали). В связи с задержкой решения правительства о финансировании реконструкции ЧКЗ на такой срок оборудование для тракторного производства было подобрано из имевшегося в наличии. Из-за отсутствия специальных станков важнейшие трудоемкие операции на сборке нового трактора С-80 производились на универсальном оборудовании по мелкосерийной технологии. Массовое поточно-конвейерное производство не было задействовано<sup>5</sup>.

Кроме обозначенных экономических причин невыполнения заводом плана 1946 г. стоит отметить также социальные аспекты этой проблемы, т.е. человеческий фактор. После завершения войны и отмены законов военного времени многие люди перестали считать возможным и далее трудиться в таких тяжелых условиях. Если в военное время люди понимали, за что они боролись, то теперь мотивация к труду в условиях больших лишений была резко ослаблена. Дирекция завода не скорректировала свою политику в этом отношении, продолжая практику использования незаконных сверхурочных работ и политику «штурмовщины». Ввиду нехватки средств, принятые заводом меры по улучшению материально-бытовых условий, особенно в части жилищного строительства, были недостаточны. В течение 1946 г. с завода убыло 7012 рабочих, или 31,1% списочного состава.

В письме И. М. Зальцману от 4 ноября 1946 г. В. А. Малышев отмечал, что на заводе укоренилась вредная практика назначения руководящих работников. Руководитель отрасли обвинял административный корпус ЧКЗ в том, что он «заражен духом угодничества и низкопоклонства перед директором завода и старается скрыть от него недостатки и провалы в работе». Министр настаивал, что за годы войны хозяй-

ственные руководители завода игнорировали экономические вопросы и перестали считать рубли, граммы, миллиметры. Используя жестко-авторитарный стиль руководства, продолжая по традиции практиковать авралы, методы военного времени, требуя достижения результата любой ценой.<sup>6</sup> Эта практика штурмов не только не способствовала нормальной работе и выполнению предприятием программы по товарному и военному производству, но вела к невыполнению всех экономических и финансовых показателей. Работа дирекции ЧКЗ в лице И. М. Зальцмана и С. Н. Махонина была признана министром неудовлетворительной.<sup>7</sup>

По плану 1946 г. ЧКЗ должен был с сентября начать выпуск ИС-4. Этот танк (объект 701) был создан заводом в период 1944–1945 гг. и после испытаний (с условием устранения выявленных дефектов и недоработок) был принят на вооружение в начале 1946 г.<sup>8</sup> Учитывая условия мирного времени (танк должен быть надежен и рассчитан на длительный период безаварийной эксплуатации), военные потребовали внести ряд улучшений в его конструкцию. Значительный объем конструкторских работ, связанных с доводкой машины, неэффективность управления и трудности периода конверсии стали причиной невыполнения плана серийного производства ИС-4 в 1946 г. Опыт испытаний этих машин выявил необходимость уточнения чертежно-технологической документации.<sup>9</sup>

Такие неблагоприятные показатели работы объясняются тем, что после перестройки в первом полугодии 1946 г. мощности дизельного производства были резко уменьшены (по сравнению с военным временем) и приведены «в соответствие с программой». Имело место неудовлетворительное обслуживание моторного производства со стороны инструментальных и ремонтных цехов завода, занятых оснащением тракторного производства. В 1946 г. дизель-моторное производство провело работу по освоению выпуска новых дизель-моторов и выпустило первые шесть штук «В-12» и 10 штук «В-54».<sup>10</sup>

Фактическая себестоимость сравнимой товарной продукции в 1946 г. на ЧКЗ составляла 512 млн руб., что на 154,6 млн руб. или 43,25% превышало этот же выпуск в оценке 1945 г. Убытки от брака в 1946 г. составили 83,9 млн руб. или 8,1% к себестоимости валютной продукции, против 75,4 млн руб. или 4,3% в 1945 г. Основное влияние на увеличение убытков от брака оказало освоение в 1946 г. новых объектов: танка ИС-4 и трактора С-80. Так, если на танковом производстве убытки от брака по себестоимости в 1945 г. составили 2,2% к валовой продукции, то в 1946 г. они достигли уже 7,7%. На тракторном производстве убытки от брака по отношению к валовой продукции составили 8,0%.<sup>11</sup>

В ситуации общего финансового дисбаланса на предприятии имел место кризис опытного производства. Согласно естественной логике развития СКБ-2 (танковому) необходимо было расширить имевшееся в их распоряжении опытное производство и подчинить его непосредственно нуждам экспериментальных работ по танкам. Однако этого не произошло и даже имеющиеся мощности использовались в основном для обкатки тракторов, поскольку от завода требовали большое количество этих машин.

Хуже всего обстояли дела в СКБ-75 по моторостроению. Конструкторы настаивали на развертывании крупного опытно-экспериментального производства. Предлагалось создать при начальнике производства ЧКЗ специальный планово-производственный отдел, отвечающий за своевременное исполнение всех приказов по созданию и изготовлению опытных образцов моторов и их узлов. Однако несмотря на то, что все пожелания конструкторов были оформлены приказами по заводу и министерству, они так и не были выполнены. Дирекция установила такой порядок, что опытные образцы двигателей и их узлы собирались в основных производственных цехах, ориентированных на выпуск тракторов и опытное производство считали помехой. Несмотря на то что СКБ-75 все же удалось устроить в своем моторном цехе небольшую испытательную площадку, этого было абсолютно недостаточно для нормальной работы. Такое положение вещей привело дизельное КБ Кировского завода к потере лидирующих позиций в отрасли.

Министерство пыталось в 1946 г. усилить опытное производство ЧКЗ, с августа 1946 г. ОТМЗ № 100 перешел в подчинение Кировского завода и стал называться отдел № 4. До 1946 г. директором завода № 100 являлся Ж. Я. Котин. В начале 1946 г. из завода № 100 был выделен филиал в Ленинграде, который возглавил Котин. При этом он способствовал тому, чтобы вывезти в Ленинград лучшие кадры и оборудование завода. Это привело к значительному ослаблению опытных цехов уральского предприятия и стало причиной свертывания испытательной деятельности.

После отъезда Ж. Я. Котина и передачи разоренного ОТМЗ в ведение Кировского завода Л. Н. Духов стал заниматься приведением отдела № 4 в рабочее состояние. Ему удалось добиться принятия мер для укомплектования отдела необходимым оборудованием. В июне 1947 г. Н. Л. Духов был назначен руководителем КБ 11 в г. Сарове и сосредоточился на работах по ядерному оружию. Сам же опытный завод был выведен из подчинения ЧТЗ и передан в министерство транспортного машиностроения. После этого данное предприятие было использовано В. А. Мальшевым и Л. Н. Духовым, сложившим с себя обязанности глав-

ного конструктора ЧКЗ, для целей атомного проекта. Вопрос дееспособности опытного производства ЧКЗ оставался открытым до 1950-х гг.

На Челябинском Кировском заводе в 1948 г. продолжались кризисные явления, реконструкция затянулась. Танковое производство здесь размещалось в цехах №№ 101 и 102. Завод продолжал реконструкцию, поэтому размещение механосборочных цехов на требуемых площадях планировалось произвести по окончании строительства нового корпуса. В механосборочных цехах находилось 965 единиц металлорежущего оборудования, из них 294 станка работали на изготовлении запчастей трактора С-80. Оборудование, не загруженное изготовлением тракторных деталей, могло обеспечить выпуск не более 10 танков в месяц.<sup>12</sup>

Несмотря на большую работу по модернизации ИС-4, военные все равно оставались недовольны недостаточной надежностью танка. В итоге была достигнута договоренность, что Челябинский Кировский завод обязывался к 1 июня 1948 г. ввести в конструкцию танка необходимые изменения, а к 1 января 1949 г. провести модернизацию ранее выпущенных машин. Завод, однако, продолжал выпускать до конца 1948 г. танки с рядом крупных конструктивных и производственных дефектов и к сроку не успел выполнить все требования военных. Неудовлетворительные боевые качества и высокая себестоимость танка ИС-4 (в ценах 1947 г. – 994 тыс. руб., для сравнения Т-54 стоил в то же время 326 тыс. руб.) послужили причиной снятия его с производства 1 января 1949 г. Чтобы решить судьбу уже выпущенной техники, 18 февраля 1949 г. Совет министров СССР издает постановление за № с 701-270сс, согласно которому ЧКЗ к 15 июля 1949 г. обязывался прекратить производство ИС-4 и предъявить на гарантийные испытания 12 улучшенных танков ИС-4<sup>13</sup>.

Поскольку решения, принятые межведомственной комиссией ГАБТУ ВС и МТМ по результатам испытаний в ноябре-декабре 1949 г. (12 машин), долго не утверждались, задание по модернизации в 1949 г. всех ранее выпущенных машин «объекта 701» (танк ИС-4) заводом не было выполнено<sup>14</sup>. Тем же постановлением Совмин СССР завод был обязан приступить к разработке нового тяжелого танка ИС-5 (объект 730), возложив ответственность за разработку на главного конструктора ЛКЗ (Ленинградский Кировский завод) Ж. Я. Котина. Уже в августе 1949 г. планировалось сдать заказчику (ГБТУ ВС) на государственные испытания три машины «объект 730», а в сентябре того же года 10 танков на войсковые. Это решение правительства заводом не было выполнено, после чего последовало серьезное разбирательство. Совмин СССР своим постановлением за № 4753-1833 от 15 декабря 1949 г. возложил всю ответственность за невыполнение своего постановления от 18 фев-

раля 1949 г. на директора ЧКЗ И.М. Зальцмана. Среди главных причин невыполнения программы были названы: несвоевременная подача на производство заготовок и деталей танка по вине дирекции, плохая подготовка танкового производства на заводе, а также высокий уровень брака изготовленных башен на заводе № 200<sup>15</sup>.

Несомненно, одной из главных причин провала сроков выполнения этого задания стали недоработки руководства Кировского завода. Но при этом большую долю ответственности, на наш взгляд, должны были разделить также аппарат МТМ и руководство завода № 200, которым не удалось организовать нормальное взаимодействие и производственную кооперацию с ЧКЗ. Для достижения заданного срока службы нового тяжелого танка было принято решение об установке на новой машине восьмискоростной КПП с новыми бортредукторами. ЧКЗ обязали к 25 ноября 1949 г. изготовить два танка ИС-5 и к 1 января 1950 г. закончить их заводские испытания.

Основной причиной таких низких финансовых показателей являлись постоянно проводимые работы по улучшению конструкции и исправлению дефектов серийных танков ИС-4, а также связанные с этим высокие потери от незавершенного производства и внеплановые затраты на изготовление дополнительной оснастки. При этом большой процент брака продукции завода № 200 также сыграл свою негативную роль в недостижении челябинским заводом нормального качества продукции спецпроизводства.

К концу 1940-х гг. происходит завершение структурных преобразований в области управления танковой промышленностью, выразившейся в постепенном отказе от чрезвычайной модели военного времени и движении к умеренному централизму мирного времени. Эти процессы совпадают с завершением восстановления народного хозяйства СССР после войны и началом выхода танкостроения из производственного кризиса. С окончанием войны эффективность производства на заводах танковой промышленности начала падать. В условиях мирного времени руководство министерством пыталось добиться от подопечных заводов экономической эффективности. Если в годы войны на большие сверхплановые убытки смотрели сквозь пальцы, то в мирное время государство пошло на ужесточение материальной ответственности, требую экономии во всем.

На примере ЧКЗ мы видим определенные признаки кризиса отрасли в послевоенный период. Он был связан с целой группой причин. Многие проблемы, характерные для танковой промышленности послевоенного пятилетия, имели свои корни в период войны. В первую очередь сам характер этого производства. Большинство предприятий

уральского танкопрома создавались вследствие эвакуации и соединения мощностей местных предприятий с эвакуированными. При этом неизбежные потери кадров и уникального оборудования вынуждали полностью перестраивать производство для достижения высоких плановых заданий. Качество продукции падает, а сама она максимально конструктивно упрощается. Ввиду нехватки ресурсов военные заводы практически прекращают выпуск гражданской продукции. На основе высокопроизводительных технологий и низкоквалифицированной рабочей силы достигается выполнение количественных показателей, оборудование используется на износ. Качественные показатели стоят на втором месте, поскольку срок жизни танка в бою не превышал в среднем нескольких дней. Такое производство характеризуется, несмотря на относительно высокие показатели производительности, повышенным уровнем энергопотребления и уровнем брака. Решающим в оценке экономической эффективности производства со стороны государства становится факт безусловного выполнения плана и достижения стабильности поставок. Все остальное отходит на второй план.

С завершением войны у государства меняются приоритеты. Необходимость использования военной промышленности для восстановления хозяйства страны становится очевидной, поскольку там сконцентрированы основные материальные и людские ресурсы. Государство потребовало от военной промышленности достижения в новых условиях не только количественных, но и качественных показателей, в полном объеме. Однако руководители многих предприятий не сразу сумели приспособиться к новым условиям, сохраняя принципы руководства военного времени. В сложившихся условиях государство не собиралось поддерживать старые «мобилизационные» методы производства как финансово затратные.

Только к началу 1950-х гг., благодаря усилению внимания к проблемам танкостроения со стороны государства и улучшению финансирования, отрасли удалось в целом выйти из кризиса. Челябинский Кировский завод в силу стечения разного рода обстоятельств (постепенный отказ от тяжелых танков, ошибки дирекции и просчеты государственной политики) потерял свое значение как центр крупносерийного танкового производства.

#### **Примечания:**

<sup>1</sup> Щит и меч Отчизны. Оружие Урала с древнейших времен до наших дней / под общ. ред. А. В. Сперанского. Екатеринбург, 2008. С. 343.

<sup>2</sup> РГАЭ. Ф. 8798. Оп. 4. Д. 140. Л.1.

<sup>3</sup> Шубарина Л. В. Оборонно-промышленный комплекс на Урале: региональный опыт развития 1945–1965 гг. Челябинск, 2011. С. 144.

<sup>4</sup> РГАЭ. Ф. 8798. Оп. 4. Д. 140. Л. 2.

<sup>5</sup> Шубарина Л. В. Указ. соч. С. 145.

<sup>6</sup> Там же. С. 146.

<sup>7</sup> Шубарина Л. В. Указ. соч. С. 146.

<sup>8</sup> Свирин М. Стальной кулак Сталина. История советского танка 1943–1955. М., 2006. С. 329.

<sup>9</sup> РГАЭ. Ф. 8798. Оп. 4. Д. 84. Л. 16.

<sup>10</sup> Там же. Л. 18.

<sup>11</sup> Там же.

<sup>12</sup> РГАЭ. Ф. 8798. Оп. 4. Д. 150. Л. 51.

<sup>13</sup> Щит и меч Отчизны... С. 344.

<sup>14</sup> РГАЭ. Ф. 8798. Оп. 4. Д. 247. Л. 8.

<sup>15</sup> Там же.