Геннадий Алексеевич КОШЕВАРОВ:

Жизнь удалась!

- Какое время в своей жизни вы считаете самым счастливым?

- Даже секунду на раздумье не возьму: это, без сомнения, тот ульяновский период, когда я был директором механического завода. До сих пор им бы и оставался, если бы обстоятельства не заставили уехать в Москву.

- Это были веские обстоятельства?

- Я сказал бы, весомые - в «тяжелом весе» первого секретаря обкома КПСС Геннадия Васильевича Колбина.

- Он выдвинул вас в столичные структуры?

- Нет, что вы, он даже возражал (я стал невольным свидетелем телефонного разговора), говорил московскому собеседнику, что Кошеваров еще не все сделал на директорском посту в Ульяновске. А правда заключалась в том, что мы просто не сработались, и мне пришлось принять нелегкое решение о переезде. Представляете, я не дотерпел всего чуть-чуть: через три месяца Колбина перевели в Казахстан…

- Что же так привлекало вас в директорской доле?

- Нравилось ежедневно принимать решения и видеть, к чему приводят твои старания. Это же было сплошное творчество: каждые полгода-год мы выдавали «на-гора» что-то серьезное. Предприятие оборонное, одно из ведущих в стране, мы снабжали техникой не только советские войска, но и страны Ближнего Востока, Африки. С помощью зенитных комплексов «Шилка» тогда там вершились почти все государственные перевороты. Командовать мехзаводом мне доверили в



Визитка

Родился 17 января 1939 г. в пос. Явас Мордовской АССР. Окончил Горьковский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (1976 г.).

Прошел трудовой путь от слесаря УАЗа до директора Ульяновского механического завода. В 1986 г. назначен начальником 6-го Главного управления Министерства радиопромышленности СССР. После реорганизации министерства работал генеральным директором НПО «Вега-М», директором Московского НИИ приборостроения. В настоящее время - помощник генерального директора Ульяновского механического завода.

Доктор экономических наук.

Заслуженный машиностроитель РФ. Награжден орденом Трудового Красного Знамени. Лауреат Государственной премии РФ (2000 г.).

В Ульяновской области прожил 40 лет. В Москве - четверть века.

Член Ульяновского землячества с 1997 г.

мои молодые годы, и я делал это с азартом и удовольствием.

- Говорят, что командующим надо родиться… Вы случайно не из генеральской семьи?

- Нет, из крестьян. Все мои прадедушки, прабабушки - из села Покровское Цильнинского района. Отец дорос до деревенской интеллигенции: работал в сельсовете. В предвоенные годы его направили служить «срочную» в Мордовию, где в поселке Явас я и появился на свет. Но родиной это место не считаю. Оттуда мы вернулись в Ульяновск, здесь я состоялся как человек и руководитель.

- И что же вывело вас в руководящие люди?

- Заводская проходная. С нее тогда начинали карьеру большинство директоров. В свои 16 лет, в июне 1955 года, я пришел на Ульяновский автозавод слесарем. Работал и учился на вечернем отделении автомеханического техникума, занимался комсомольскими делами, спортом. Вслед за мамой сестра хранит мои бумажные награды того времени. Вот грамота от 21 августа 1960 года: Куйбышевский обком ДОСААФ награждает участника команды Ульяновского морского клуба за 2-е место в матчевой встрече городов (я на шлюпке греб)… А вот эта грамота датирована 9 мая 1959 года: слесарь кузовного цеха Кошеваров удостоен ее «за хорошую работу при проведении первомайского праздничного ремонта оборудования» (мы просто поработали в праздник)... Еще у меня есть знак ЦК ВЛКСМ «За освоение целины» - два года ездил в Казахстан помощником комбайнера…

- Целина - очень громкая история из жизни СССР, но и наш УАЗ тогда гремел на весь Союз.



1956 год. По белым клавишам пройдусь я не спеша...

- Да, это был период расцвета Ульяновского автозавода. Только-только запускали в производство «ГАЗ-69», знаменитый «козлик». 24 тысячи человек - более трех дивизий - работали в три смены. Стране нужен был транспорт. А вообще-то, УАЗ строили как военный завод № 25. Но в 1966 году спецпроизводство выделили в отдельный закрытый завод, куда меня рекомендовали секретарем комитета комсомола.

- Прямо из слесарей?

- Нет, к тому времени я уже работал заместителем Николая Аверьянова, комсомольского лидера автозавода.

- Завод заводу рознь?

- Конечно. Механический сразу создавался как высокотехнологичное производство, для выпуска зенитно-ракетных комплексов требовалась не просто армия инженеров, а инженерно-техническая элита. Собирали молодых спецов со всего Союза. Готовил их и наш политех: в институте открылись профильные кафедры, на заводе - учебные лаборатории. Создали свой техникум, ПТУ. Комсомольская организа-



1981 год. Заводская битва за сельский урожай. (Проводы «бойцов» Ульяновского механического завода в Майнский район и встреча в поле).



ция по численности (3 000 человек) быстро обошла автозаводскую, и нам дали права райкома комсомола.

- А вам, как помнят ветераны, выделили персональную «Волгу», на которой вы лихо подкатывали на общегородские субботники. Признайтесь, вам льстило, что на вас смотрят с завистью?

- Машину дали не мне, а комитету. Хотя в замечании «про зависть» есть капля истины: мало кто из комсомольских руководителей имел транспорт. Но наш комитет отличался не только этим. Мы создали «боевой» совет молодых специалистов. Побеждали в смотрах художественной самодеятельности (в печати наш завод называть запрещалось, но со сцены его название звучало гордо).

Разбили аллеи - вдоль Московского шоссе и внутри заводской территории. Построили базу отдыха «Волжские зори», пионерский лагерь имени Аблукова, где директором традиционно назначался комсомолец. Одними из первых создали молодежные жилищные кооперативы - сами строили для себя дома. Ведь для человека что важно? Хорошая работа, хорошее жилье. Тогда и жизнь будет хорошей.

- Вы забыли про еще одну составляющую повседневного счастья - про хорошего начальника...

- У нас был замечательный директор - Александр Исаакович Иоффе, умница профессионал, интеллигент. Он доверял молодежи и очень многое ей поручал. С уважением относился к нам и «директор» области - первый секретарь обкома КПСС Скочилов. Этому немало поспособствовал приезд бригады из ЦК ВЛКСМ. Итоги проверки так впечатлили Анатолия Андриановича, что в докладе на очередном партийном пленуме он целый час ставил нас в пример старшим товарищам.

- Вас тогда часто хвалили?

- Всегда. Потому что всегда стремился стать лучшим, «четверка» меня не устраивала. До сих пор помню мамин наказ: «Авось да как-нибудь до добра не доведут».

- А как вас оценивали враги?

- Меня никогда не интересовало, что обо мне говорили неприятели. К тому же моей реакции побаивались, у меня язык - острый.

- Любопытно, на каком языке вы разговаривали с теми, кто выше вас по должности?

- Подобострастия в моем тоне и манерах не было никогда: с министром обороны я общался так же естественно, как и с уборщицей. С одними не заискивал, с другими не заигрывал.

- Зато вы украшали свою жизнь игрой: о ваших розыгрышах ходят легенды!

- Чего скрывать, пошутить любил и люблю. Однажды в весеннюю советскую пору, когда я был секретарем заводского парткома, делегацию оборонщиков области послали на выставку в подмосковную Сетунь. Экспозицию мы дисциплинированно осмотрели за пару часов, ну а потом рванули в столицу выполнять наказы близких. Моя дочка-десятиклассница просила: «Пап, привези бананов». Отказать своей отличнице я не мог, но всю дорогу сокрушался: где ж их раздобыть-то в апреле? Это было сравнимо со сказкой, где требовалось зимой нарвать подснежников…

Но в уникальном гастрономе «Елисеевский» вдруг обнаружились и бананы, и зигзагообразная очередь. Стоять не было ни времени, ни мужского терпения. Гово-

рю другу и секретарю парткома машзавода Валере Порунову: «Будешь слепым, а я твоим поводырем». Он закатил глаза, и под жалостливые взгляды толпы я провел его прямо к прилавку. Сердобольная продавщица чуть вздрогнула от нагло названного поводырем веса: «12 килограммов», но слепому отказать не смогла. Однако в каждой очереди найдется въедливая старушка. Наша «находка» заверещала на весь гастроном: «Он не слепой, не слепой!». Я среагировал: «Валера, ты слепой, но не глухой, ответь женщине». Реакция действия не возымела, и поборница справедливости ринулась за нами на улицу Горького. Метров пятьсот мы терпели ее преследование, а потом Валера все-таки «прозрел» и ответил. Женщина была искренне рада: правда, которая превыше всего, оказалась на ее стороне…

- С кого вы смолоду брали пример?

- Сначала, как водится, с литературных персонажей. Парень горячий, я искал своих героев в книгах Дюма. Д´Артаньян ведь тоже был боевым, независимым балаболом из сельской местности…

Бесценные уроки отношения к людям дала мне мама. Она была главой нашей семьи: простая рабочая, верующая и больно уж мудрая. Отец воспитывал четверых детей ремнем, а она по-настоящему ставила на ноги - духовно. Ее речь сверкала пословицами: «Богатство бедняков - дети», «Дружи с умным - не будешь дураком», «Птицу узнают в полете, а человека - в работе»… И откуда она их столько знала?

Повзрослев, я равнялся на заводскую интеллигенцию. Это были высочайшие специалисты - заместитель главного инженера Владимир Михайлович Фенелонов, начальник ОКБ Владимир Ивано-

1984 год. Ульяновск. В новый цех УМЗ приехал министр П. Плешаков, человек роста маленького, а ума - большого.



вич Фролов, лучший из замов директора по производству Петр Алексеевич Королёв. Впоследствии они работали со мной, из них сложилась кошеваровская команда.

- К тому времени «мушкетерство» из вас, наверное, выбили?

- Как бы не так… Я оставался почти бесстрашным в делах и неуправляемым в личных проявлениях. Директор мог прийти на работу в джинсах - неслыханная дерзость по тем временам! Но меня уже встречали не по одежке, а по заработанному авторитету.

- Когда вы сделали первый осознанный шаг к директорству?

- Подошел некомсомольский возраст, 29 лет, пора взрослеть. В комитете ВЛКСМ меня сменил Миша Шишков (Карл Маркс, как мы его звали). В большие начальники я не рвался, решил пройти всю производственную цепочку. И очень от этого выиграл, когда стал директором: с рабочими я говорил на равных, «срезать», как героев Шукшина, меня не удавалось. Из комитета сначала ушел начальником смены, потом стал заместителем начальника цеха, начальником… Тут-то понял, что не хватает образования, и уехал учиться в город Горький, в университет, на факультет прикладной математики и кибернетики. Когда вернулся, хотел устроиться на новый авиакомплекс. Мой друг Толя Матросов познакомил меня с генеральным директором Аполлоном Сергеевичем Сысцовым, прибывшим в Ульяновск из Ташкента. Эрудицией, взглядами он намного отличался от нашего директорского корпуса. В нем сразу чувствовалась птица большого полета (потом он был министром авиационной промышленности, и, когда я стал начальником главка, мы сотрудничали). Сысцов брал меня заместителем.



1989 год. Командировка в Индию.

- И что же?

- Документы попали к Скочилову, тот сказал: «Нет, пойдешь работать в обком партии». 1976-й я «оттрубил» инструктором в промышленно-транспортном отделе. Потом меня избрали секретарем парткома мехзавода вместо Юрия Григорьевича Самсонова, ставшего директором. А когда он сменил Евгения Васильевича Сазанова на должности секретаря обкома, я принял от Самсонова директорский пост. Шел 1981 год.

- На вопрос, как работал завод при Кошеварове, один из бывших рядовых инженеров ответил: «Как часы». Что вы сами ставите себе в директорскую заслугу?

- Чего я добился как директор предприятия, где было 17 тысяч работающих? Надо взвесить… Во-первых, подписал в Министерстве радиопромышленности программу «Жилье»: таким образом министр Петр Степанович Плешаков снабдил завод финансами. Секретарь обкома Иван Максимович Кузнецов тоже поставил визу: обеспечить нас внутриобластными ресурсами.

Деньги были, а строить никто не брался, промышленно-строительных мощностей в городе не хватало. Тогда я собрал человек сто из первоочередников, нуждавшихся в жилье, отвез эту бригаду в Москву, где договорился с несколькими домостроительными комбинатами. За то, что наши вкалывали на столичных ДСК, нам баржами возили разобранные дома, и мы сооружали все первые 16-этажки Ульяновска.

Кроме того, продолжали действовать молодежные жилищные кооперативы: завод выделял средства, а ребята сами строили себе квартиры. К концу моего директорского срока у нас практически не было очереди на жилье. Люди, проработав на заводе лет по пять, получали квартиры. А на однокомнатные очереди не было вообще. Когда сегодня бываю в Ульяновске, заводчане подходят и говорят: «Вот он был директором, жилье дал!». Приятно…

- Это - во-первых. А что - во-вторых?

- Техническое перевооружение. Когда мы запустили гибкое автоматизированное производство из японского оборудования, одно из лучших в министерстве, к нам приезжали, как в сказку. Рентабельность была 24 %. При мне поставили на производство «Тунгуску» и модернизированный комплекс «Бук М-1». Это огромная работа. Причем самой сложной оказалась психологическая проблема: надо было перебороть «прошлый век». Знаменитые «Шилки», «Квадрат» давно освоены, и вдруг техника - на голову выше! Люди просто обалдевали от задач, боялись нового изделия. Огромную помощь в обучении оказывали главные конструкторы НИИ из подмосковного города Жуковский, особенно одареннейший разработчик «Бука» Евгений Александрович Пигин. Комплектацией занимались десятки заводов СССР. Стрельбы проводились на Эмбе, испытательном полигоне в Казахстане, туда съезжались заводчане и генералитет страны. Раз в квартал ЦК КПСС собирал по нашему поводу совещания - с участием Госплана, министерств, руководителей военно-промышленного комплекса. Мы занимались настоящим мужским делом и жили с обостренным чувством ответственности. Брак был недопустим. Даже если в душе «брак», это сказывается на технике: человеческая энергетика сильнее машинной. Таким было мое директорское счастье… Кстати, попробовав его вкус, я уже не мыслил себя замом.

- Не хотели подчиняться?

- По характеру не мог. Но однажды министр Плешаков мигом меня этому научил. Роста он был маленького, а человек большой - большого ума, великий организатор, советник генсека. Я проигнорировал две его телеграммы. Он вызывает в Москву: «Человек никогда не станет настоящим руководителем, если не умеет подчиняться. Ты же на заводе требуешь, чтобы твои указания исполнялись? Или тебе не нравится быть директором?..». После такого внушения я бегом перечислил требуемые средства!

- С чего вы начинали в столице?

- Меня забрали начальником главка в Министерство радиопромышленности. Когда стали министерства убирать-сокращать, был избран первым генеральным директором НПО «Вега» и одновременно гендиректором головного предприятия этого объединения - Московского НИИ приборостроения. Утверждение происходило на бюро Московского горкома партии, который тогда возглавлял Лев Николаевич Зайков. Под мое начало отдали 120 тысяч работающих - заводы и ин-

ституты в Ленинграде, Киеве, Гродно, Витебске, Ташкенте, Дагестане, Казани, Челябинске, Москве (наш НИИ и телевизионный завод «Темп»), под Самарой, в Пензенской области, телезавод в Мордовии... Я побывал на всех предприятиях. И где бы ни был, все сравнивал с Ульяновском, тянуло меня в этот город немыслимо.

- Понятно, что, когда Союз развалился, за ним разъединилось и объединение «Вега». А что стало с вами?

- Остался гендиректором НИИ приборостроения. Занимался авиационно-космической тематикой. Вся начинка «А-50», самолета типа американского «Авакса», все 20 тонн его оборудования - наша разработка (корпус делал Ташкент). Все локаторы для военных спутников - наши. Тематика самолетного комплекса «Имарк» - тоже «родная». Наш НИИ разработал аппаратуру, которая «обнажала» Землю, находила и алмазные трубки, и разрывы труб в вечной мерзлоте. Ну а уж разглядеть косяки рыб под водой - никаких проблем! Кроме, разве, скандала с Норвегией, которая подала ноту на наших рыбаков, которые якобы использовали недозволенные приемы ловли… За разработку этого комплекса мы с соратниками получили в 2000 году Госпремию России.

- Какие еще награды у вас есть от государства?

- Первой была медаль «За трудовую доблесть», когда я работал начальником смены. Как директор заслужил в 1984 году орден Трудового Красного Знамени. В 1996 году получил звание «Заслуженный машиностроитель РФ».

1990 год. Камчатка, долина гейзеров. В окружении генералитета России и рядом с президентом МАК генералом Татьяной Анодиной.



- А когда вы заслужили трудовую пенсию?

- На пенсию я ушел не по возрасту, а по желанию - в 2003 году. И вернулся на Ульяновский мехзавод помощником генерального директора. Стал помогать Вячеславу Абанину. Когда-то я «притащил» его на завод из горкома партии (я был членом бюро, он - инструктором). Сказал парню: «Хочешь иметь нормальный рост по службе - надо пройти производство, поработайка начальником цеха». Потом помогал другим директорам. И продолжаю это делать: занимаюсь контрактами нашего завода с иностранцами, соглашения есть на пять лет вперед. Бываю в Ульяновске дважды в месяц, в Москве у нас представительство и небольшой штат сотрудников.

- Кем себя теперь считаете - ульяновцем, москвичом?

- Скорее, человеком Союза. Страна ломалась, а я остался такой же, под государство себя не сгибал. Многое в новом времени так и не воспринимаю. Причем этого не скрываю. К примеру, в начале 90-х демонстративно не принимал замминистров, которые столь же демонстративно выходили из компартии…

Да, при советской власти жили мы порой хреново, но чувствовали себя людьми, заботу государства ощущали не на словах. Хотя прошлое я не идеализирую. Первый раз по-настоящему вкусный хлеб попробовал, когда инструктором обкома поехал в Бельгию и Голландию. До того искренне считал, что только русские умеют печь булки! А что касается Москвы, то, по высокому счету, человеческого в ней мало. Я так и не влился душой в столичную жизнь.

- Но в свою душу кого-то из москвичей пустили?

- Это - да. Интересные люди рядом были и преподали мне немало уроков. Я ведь не такой уж упертый, как кажусь: прежде чем принять решение, выслушаю все советы. С удовольствием прислушивался к Владимиру Ивановичу Шимко, ставшему министром вместо умершего Плешакова. Мы с ним много сотрудничали и немало по свету поездили, он настоящий друг. Моим заместителем в «Веге» работала Герой Советского Союза, Герой Соцтруда Валентина Степановна Гризодубова. Знаменитая военная летчица занималась летными испытаниями. Толковая, справедливая, отважная, пробивная. Чтобы помочь людям, не боялась звонить Брежневу напрямую. Теперь она навечно возле нашего предприятия - стоит во весь рост, в своей военной форме… Этот памятник на Кутузовском проспекте мы открывали вместе с Юрием Михайловичем Лужковым. Открытию предшествовала «война» под лозунгом «Где ставить?». Городская комиссия предлагала несколько площадей. А я настырничал: «Гризодубову - только около института!». Уговорил главного архитектора Москвы, меня поддержала вице-мэр Людмила Швецова, умная, неординарная женщина.

- Как вы оцениваете экс-мэра Лужкова?

- Великий человек и хозяйственник. Таких «на столице» не было и вряд ли будут. Во главе Москвы в мою бытность стояли Зайков, Романов, Попов. Во времена последнего мимо «Детского мира» на Лубянке можно было пройти только в резиновых сапогах. Лужков же быстро навел чистоту и… меня воспитал. При гостинице нашего НИИ была помойка. Рядом бумажка валяется - приходит инспектор, штрафует меня лично, следом - еще бумажка и еще инспектор... С той поры высоко ценю порядок и не терплю распущенности.

- Вы сейчас произнесли фразу, достойную военного человека.





1994 год. Москва, Кутузовский проспект. Открытие памятника Герою Советского Союза, Герою Социалистического Труда Валентине Гризодубовой.

- Как специалист оборонного комплекса я много общался с генералитетом. С президентом МАК Татьяной Анодиной, разработчиком знаменитого пистолета Николаем Макаровым и другими. Такие уникальные, образованнейшие люди заставляли меня подтягиваться до своего уровня, иначе я не был бы принят в их круг.

- Из этой беседы вас можно представить идеалом. Неужели у вас не было поступков, за которые стыдно?

- Однажды я «пробил» фельетон про одного человека. Принес ему этим много горя. Меня до сих пор это мучает.

- Жизнь состоит не из одной работы, в вашей, к примеру, есть хобби?

- Мое главное хобби и работа совпадают. А после работы могу с удовольствием поиграть в бильярд, поохотиться, порыбачить. Хорошо готовлю, для меня это тоже творчество - изобретать новые блюда. Лучшее произведение моего кулинарного искусства - солянка рыбная.

- Кто может подтвердить?

- Земляки. Многие пробовали, и все хвалили. А я хвалю их за то, что в огромной Москве есть ульяновский уголок, где тебя понимают с полуслова, где не надо объяснять, что такое Венец, Московское шоссе, Засвияжье, Цильна, Черемшан, Новодольский детский дом, над которым я как член землячества много лет шефствовал. Кстати, москвичей из НИИ к этому шефству тоже привлекал - каждый квартал вещи грузовиками отвозили, даже трактор ребятишкам подарили…

- Жизнь удалась?

- Еще раз прожил бы так же.

- Потенциал для нового жизненного витка есть: вы неплохо сохранились внешне.

- Возраст мужчины - его дух. Я точно знаю: человек долго живет и сохраняется бодрым, если каждый день радуется результатам своей работы.

Жизнь меня долго радовала и, надеюсь, еще порадует.