

## ГЛАВА ЧЕТВЕРТАЯ

### Канун и начало XX-го столетия

С назначением в 1899 г. управляющим Экспедицией академика кн. Б. Б. Голицына (рис. 54), Экспедиция вступила в самый блестящий период своего существования. Выдающийся ученый-физик и в то же время превосходный администратор, кн. Голицын с первых же шагов своей новой деятельности поставил себе грандиозную задачу — превратить Экспедицию в художественно-техническом отношении в учреждение, которое должно было служить примером для подражания для всей бумажной и печатной промышленности России и, кроме того, способствовать культурно-эстетическому развитию народа, выпуская отпечатанные на хорошей бумаге и художественно иллюстрированные издания русских классиков и популярные сочинения по всем отраслям науки (рис. 55).

До осуществления, однако, намеченного плана кн. Голицыну пришлось в первую голову заняться ликвидацией того тяжелого наследства, какое он получил от своего предшественника, в виде чрезвычайно расстроенного финансового положения Экспедиции. Благодаря значительным расходам, вызванным перестройками мастерских и приобретением громадного движимого инвентаря, не всегда сразу находившего себе производственное применение, в Экспедиции, в последние годы управления ее Ленцем, совершенно не оказалось ни оборотных средств, ни капитала погашения, не говоря уже о том, что задолженность ее дошла до колоссальной по тому времени суммы в 2.200.000 руб.

Для урегулирования столь ненормального состояния финансов кн. Голицын, прежде всего, привел в порядок магазин Экспедиции: признанные непригодными для производства материалы были списаны на убыток; точно так же было продано немало излишних машин и аппаратов, стоивших больших денег; действительная потребность в материалах, необходимых для работ, была строго урегулирована, а в связи с этим обращено самое серьезное внимание на удешевление заготовок всевозможных запасов: Экспедиция стала стремиться приобретать все из первых рук, минуя, по возможности, комиссионеров; кроме того, при заготовке материалов и сдаче подрядов на различные работы была принята широкая система конкуренции между поставщиками.

Исходя из того принципа, что только от хорошо оплачиваемого, довольного своей судьбой рабочего можно ожидать добросовестного отношения к делу, кн. Голицын немедленно предпринял пересмотр окладов

всех служивших в Экспедиции по вольному найму; при этом мастера, их помощники, подмастерья, рабочие, присяжные, счетчики и пр. были распределены по категориям и разрядам и, сообразно категории и разряду, получали содержание, вообще значительно повышенное по сравнению с прежним. Одновременно с этим была установлена в большинстве мастерских строго определенная 8-часовая работа машин и станков и повышен обязательный урок от 15% до 30%. Расходы, вызванные увеличением заработной платы, благодаря последней мере, не только не уменьшили, а наоборот, заметно подняли доходность Экспедиции, причем самая мера эта не привела и ни к каким осложнениям с рабочими.

Кн. Голицын вместе с тем распорядился, чтобы все мероприятия, касавшиеся состава рабочих Экспедиции, находились в полном согласии с требованиями фабричного законодательства, причем рабочим были выданы расчетные книжки с пропечатанными в них извлечениями из относящихся к договору о найме законов.

Высший административно-технический персонал Экспедиции был, в свою очередь, обставлен лучшими материальными условиями и постепенно обновлен: на службу теперь стали привлекаться, большей частью, молодые силы с высшим как общим, так и специальным образованием. Это стало возможным особенно со времени введения в 1901 г. нового штата Экспедиции, повысившего ставки и устранившего наблюдавшееся ранее смешение обязанностей разных должностных лиц. Наиболее полезным оказалось упразднение должности смотрителей в отделениях Экспедиции и передача их обязанностей главным мастерам, вследствие чего прекратилось пагубно отражавшееся на ходе дел в мастерских двоевластие. Самая деятельность отделений Экспедиции впервые подверглась точной регламентации. Для безопасности рабочих установлены ограждения машин и станков; введены новые правила внутреннего распорядка в мастерских и приняты меры к более целесообразному и выгодному распределению работ по машинам в зависимости от времени сдачи заказанных изделий.

В чисто техническом отношении кн. Голицын также провел много такого, что способствовало значительному подъему прибыльности Экспедиции. Некоторые мастерские были расширены и переоборудованы. Так, в бумагоделательном отделении появилось два новых белильных ролла и несколько выложенных белыми фарфоровыми плитками сточных ящиков для белой полумассы, переделана часть бумагоделательной машины № 4, а при ней установлены особые очистители массы Вогэ, и, наконец, в 1905 г. были приобретены на заводе Гаубольда первый большой 12-вальцовый каландр и увлажнительный аппарат для

более производительной отделки бумаги бесконечного отлива, которая до того времени разрезывалась на листы и отделялась на листовых каландрах-сатинерах.

Большое значение для бумагоделательного отделения имело также начатое при кн. Голицыне изыскание способов улучшения водоснабжения фабрики. В 1905 г. был установлен американский скородействующий фильтр Говатсона с коагуляцией серноокислым глиноземом, испытание которого закончилось уже при сменившем кн. Голицына Н. И. Тавилдарове. Результаты оказались настолько блестящими, что в 1906 г. было приступлено к постройке новой фильтрационной станции, законченной в следующем году и затем расширенной в 1913 г.

Что касается печатного отделения, то в нем наиболее крупным нововведением этого времени явилась переделка машин Орлова мастером И. Е. Стружковым (рис. 56), в результате которой эти машины перешли с листового способа печати на ротационный. Стружков же вновь сконструировал и работающие до сих пор 10 больших машин, благодаря чему получилась возможность значительно развить и усовершенствовать самую орловскую печать. В той же ремонтно-механической области очень полезными оказались также переделки, произведенные в билетно-печатных машинах В. А. Анисимовым, в ротационных Г. И. Шеффановским и в разных мелких исполнительных механизмах тем же Г. И. Шеффановским и А. И. Звездиным.

Значительно развилось при кн. Голицыне еще граверное отделение, преобразованное в 1901 г. в граверно-художественное, к которому перешло и большинство мастерских прежнего, учрежденного в 1890 г., испытательного отделения. Действуя под общим руководством главного техника Г. И. Франка и его помощника Р. Г. Заррина (рис. 57), новое отделение разделялось по характеру своих работ на автономные группы мастерских: художественно-граверную, в узком смысле слова, отбивную, гальванопластическую, стереотипную, пантографно-гильоширную, формную и др. Эти группы мастерских находились в заведовании особых специалистов, причем художникам и мастерам предоставлялась полная свобода инициативы.

Такая самостоятельность технического персонала в результате дала Экспедиции целый ряд чрезвычайно важных открытий и изобретений. Так, в области гильоширного дела особенно плодотворной была деятельность Е. В. Кангро, М. Г. Лапина и А. Е. Сухих (рис. 58). Кроме обогащения существующих машин приборами, они сконструировали несколько новых машин для графических целей и для восковых штампов к водяным знакам. Особенно ценны были выработанные ими многочислен-

ные комбинации различного диаметра зубчатых колес (главным образом эксцентриков) и замена плоскостных шаблонов цилиндрическими, дававшими в конечном итоге весьма эффектные и разнообразные узоры рельефного характера, с повторяющимися цифрами, прописями и т. п.

Крупного совершенства достигли также работы по гравюру на меди и стали и по ксилографии и хромолитографии, благодаря, главным образом, Лундину, Ксидиасу и Мерку, с одной стороны, Шенкелю — с другой; хромолитографские работы исполнялись целым штатом первоклассных сил, как русских, так и приглашенных из-за границы. Много усовершенствований было сделано еще в стереотипной мастерской М. Г. Алаховым. Словом, не будет преувеличением сказать, что прогресс техники граверно-художественного отделения, действительно ставшего в рассматриваемое время маховым колесом всей Экспедиции, быстро достиг своего апогея. Таким образом, культурно-художественные задачи, которые кн. Голицын поставил Экспедиции, теперь возможно было вполне осуществить с помощью находившихся в распоряжении граверно-художественного отделения средств.

Одновременно с улучшением техники производства Экспедиции была подробно рассмотрена при кн. Голицыне и самая стоимость изготовления изделий, в результате чего оказалось, что на выработке многих из этих изделий, в особенности заказываемых правительством бумаг, Экспедиция терпела крупные убытки. Так, напр., себестоимость 1000 листов актовой бумаги доходила до 82 руб. 40 коп., а получаемая за них из казны плата равнялась всего 10 руб.! Ввиду этого кн. Голицын добился, что уже на исходе 1899 г. цена за выполнение некоторых правительственных заказов была соответственно повышена. Уже одно это дало Экспедиции значительные финансовые средства. Последние кн. Голицын еще более увеличил, привлекая в Экспедицию массу новых казенных и частных заказов, из которых особенно выгодным оказалось производство железнодорожных накладных и пассажирских билетов. Хорошо защищенные от подделки цветной сеткой, печатаемой по способу Орлова, накладные и билеты вскоре стали заказываться правлениями железных дорог в таком количестве, что для их изготовления в Экспедиции пришлось оборудовать специальную мастерскую.

Немудрено, что кн. Голицын, благодаря своим мероприятиям, быстро вывел Экспедицию из того финансового тупика, в какой она попала в результате десятилетнего управления Ленца. В последний полный год — 1898-й — пребывания Ленца в Экспедиции чистая прибыль Экспедиции равнялась 612.620 руб., что составляло всего около 15%. С 1899 г. в этом отношении замечается резкий поворот к лучшему: в этом году чистая

прибыль достигла уже 909.611 руб., или 21 %, в 1900 г. — 1.193.579 руб., или 22 %, в 1901 г. — 1.305.418 руб., или 23 %.

Кроме того, при кн. Голицыне вскоре же был образован капитал погашения, предназначенный для возобновления пришедшего в негодность имущества, и оборотный, необходимый для правильного функционирования хозяйства Экспедиции. Уже к 1903 г. первый капитал дошел почти до одного миллиона двухсот тысяч руб., а второй — до семисот тысяч руб. К началу этого же года было, сверх того, уже уплачено свыше миллиона семисот тысячи руб. долга и возведено почти на шестьсот тысяч руб. построек. Таким образом, кн. Голицын различными способами добился того, что в Экспедиции появились средства, которые вполне обеспечили ее самостоятельное финансовое положение. При этом Экспедиция не только не сократила, но значительно расширила размеры своего производства. Так, в 1898 г. в ней было изготовлено всего 232.955.240 листов; с 1899 г. это количество начинает непрерывно расти: в этом году число изготовленных листов равнялось уже 260.643.850, а в 1904 г. — 559.948.051!

Блестящее финансовое состояние, какого достигла Экспедиция в 1899–1905 гг., дало возможность кн. Голицыну энергично заняться более прочным улучшением материального и морально-культурного быта служащих и рабочих. Прежде всего, с введением штатов 1 июля 1901 г., были значительно увеличены оклады содержания чиновников, и, кроме того, много служащих по вольному найму переведено на штатные должности. Для рабочих, заработок которых, как указывалось выше, был повышен в первую очередь, была затем реорганизована на артельных началах столовая, а также устроена столовая для чиновников и мастеров, особенно посещаемая в летнее время.

Построены два новых флигеля с квартирами для служащих, устроены общие казармы для холостых рабочих и специальная казарма для малолетних, находившихся во время пребывания там под надзором особого дядьки. Для служащих и рабочих была открыта потребительская лавка, обороты которой доходили тогда до 300.000 руб. в год. Во всех помещениях и квартирах рабочих было проведено электрическое освещение, причем за пользование этим освещением не взималось никакой платы.

Учрежден приют-ясли (рис. 59), куда ежедневно стекалось от 65 до 85 детей, пока родители их находились на работе. Открыты библиотека-читальня, большой театральный зал, клуб для чиновников и мастеров и чайная для рабочих, где давались холодные и горячие закуски, имелись газеты и разные игры. Расширен лазарет Экспедиции, в котором, кроме двух постоянных врачей, производили прием специалисты-

консультанты (рис. 60). При Экспедиции открыто отделение государственной сберегательной кассы. На летний период в окрестностях Петрограда (около Сергиева) стала наниматься дача, куда отправлялись накануне праздников и льготных дней малолетние рабочие и ученики партиями человек в 80. В Сестрорецке, на отведенном из так называемого кабинета царя участок земли, выстроен санаторий для легочных больных. Наконец, в 1903 г. открыта при Экспедиции превосходно оборудованная Техническая школа, состоявшая из шести подготовительно-профессиональных классов и трех специальных. Для помещения этой школы приступили к постройке особого здания.

Все вышеуказанные мероприятия, направленные к улучшению, с одной стороны, административно-хозяйственного строя Экспедиции и ее технического оборудования, с другой — материального и морально-культурного уровня жизни обслуживавшего ее персонала, действительно создали прочную основу, на которой кн. Голицын мог, наконец, заняться осуществлением своего грандиозного плана. Заручившись еще в 1902 г. согласием С. Ю. Витте, он сумел привлечь к задуманному предприятию целый ряд выдающихся художников и ученых. Эти последние вошли в особый комитет, которому кн. Голицын поручил разработать проект выпуска хорошо иллюстрированных и в то же время отличавшихся дешевизной народных изданий по искусству, беллетристике и всем вообще отраслям знания, особенно прикладного. Был объявлен всеобщий конкурс на иллюстрации к сочинениям русских писателей, заказаны популярные книжки по истории, естествознанию и прикладным наукам и даже приступлено к выполнению еще одной крупной художественной задачи: изготовлению больших стенных картин для школы. Печатание всех этих изданий решено было сосредоточить в особом 4-этажном здании, которое специально для этого было выстроено по соседству с прочими зданиями Экспедиции, по линии Фонтанки.

Какое колоссальное значение для художественно-культурного развития народа могли бы иметь замыслы кн. Голицына, если бы они были вполне осуществлены, — об этом много говорить незачем: достаточно взглянуть для этого на выпущенные Экспедицией народные сказки с рисунками И. Билибина (рис. 61) или черпальные бумаги с водяными знаками, из которых особенно выдаются изображения «Богоматери» по Васнецову, «Девятого вала» по Айвазовскому и мн. др.

К сожалению, несмотря на уже произведенные крупные затраты по сооружению особого здания и по выдаче гонораров художникам и ученым, начатая реализация проекта кн. Голицына после его ухода из Экспедиции в 1905 г. была приостановлена. Новый управляющий

Экспедицией, проф. Н. И. Тавилдаров (рис. 62), главной, если не единственной, задачей Экспедиции считал лишь изготовление разного рода правительственных и частных ценных бумаг. Поэтому дальнейший прогресс художественно-графической части в Экспедиции при нем остановился. Собственная издательская деятельность Экспедиции была совершенно ликвидирована, и начатые издания переданы в 1909 г. в С.-Петербургское общество грамотности. В Экспедиции только продолжалось, и то без всякого уже увлечения, печатание книг художественного содержания или с художественными приложениями вне текста, по посторонним заказам. Из таких книг, выпускавшихся под руководством Р. Г. Заррина, следует особенно отметить изданный в 1913 г. отчет о деятельности гр. Коковцева по Ведомству финансов. Он был отпечатан на специально отлитой бумаге и снабжен массой разнообразнейших приложений и сложных в печатном отношении диаграмм. Все это сделало книгу, по ее внешнему исполнению, самым роскошным из официальных изданий, появившихся в России, и было прямым следствием того расцвета, которого достигла еще при кн. Голицыне художественно-графическая техника Экспедиции.

Из начинаний кн. Голицына проф. Тавилдаров довел до конца лишь те, которые увеличивали или улучшали оборудование бумагоделательного и печатного отделений, так как деятельность этих последних все более расширялась, благодаря неуклонному росту заказов на всевозможные ценные бумаги как со стороны правительства, так и со стороны частных обществ и учреждений. При нем, напр., были закончены работы по постройке водоочистительной станции и по замене паровых двигателей электрическими. По собственной же инициативе Н. И. Тавилдаров особенно расширил и заново переоборудовал бумагоделательные и печатные мастерские, переведя часть их в выстроенный кн. Голицыным 4-этажный корпус и построив для тряпной мастерской специальное 3-этажное здание.

В результате за 1905–1914 гг., т. е. за период от вступления проф. Тавилдарова на должность управляющего Экспедицией и до Первой мировой войны, стоимость помещений и оборудования Экспедиции чрезвычайно увеличилась, как это видно из следующих данных:

	на 1 янв. 1905 г.	на 1 янв. 1914 г.
недвижимое имущество оценивалось в ..	3.900.172 р. 54 к.	5.325.294 р. 21 к.
движимое имущество оценивалось в ..	1.767.587 р. 13 к.	3.391.570 р. 54 к.
Всего .....	5.667.759 р. 67 к.	8.716.864 р. 75 к.

Соответственно этому, само собой разумеется, усилилось и производство Экспедиции, о чем наглядно говорят следующие цифры за 1904 и 1913 гг., т. е. за год, предшествующий появлению в Экспедиции Н. И. Тавилдарова, и за последний полный год перед войной:

	в 1904 г.	в 1913 г.
отлито листов .....	189.985.995	337.501.308
в том числе кредитных билетов .....	78.116.636	166.095.028
отпечатано листов .....	559.948.051	860.798.188
в том числе кредитных билетов .....	64.838.008	157.613.150

Если несколько детализировать производство Экспедиции в 1913 г., разбив его на главнейшие категории, можно составить полное представление о том, на что, главным образом, направлялось преимущественное внимание в то время. Из отпущенных в 1913 г. Экспедицией 822,9 милл. листов было:

кредитных билетов .....	134,0
правительственных бумаг .....	420,6
частных бумаг .....	8,3
художественных изданий .....	0,9
пассажирских билетов .....	226,4
дубликатов и накладных .....	32,9

При этом валовой доход Экспедиции составил в вышеупомянутом году сумму в 11.109.670 руб., расход — 8.376.316 руб. и чистая прибыль — 2.733.354 рублей. Отметим, кстати, что сильно возросшая абсолютно, чистая прибыль относительно не повысилась: в 1913 г. она равнялась 24%, т. е. оставалась на том же уровне, какого достигла при кн. Голицыне. Это лишний раз свидетельствует, до какого порядка была доведена при последнем постановка хозяйственной части Экспедиции.