

Социально-экономическое развитие

П. А. Афанасьев

Проведение и итоги ревизии Алтайского горного округа 1882 года.

Ревизионный контроль, являясь одним из механизмов реакции высшего руководства на региональные проблемы, отличался конкретными проявлениями в зависимости от вызывавших его ситуаций. В Алтайском горном округе происходившее в 1870-х гг. падение объемов производства серебра способствовало активизации чрезвычайного аспекта ведомственных ревизий региона. Данная публикация тематически продолжает одну из наших статей¹, представляя второй пример использования петербургским руководством округа чрезвычайной ревизии, воплотившейся в деятельности комиссии 1882 г.

Немногочисленные обращения исследователей к ревизии 1882 г. характеризуются повтором фактического материала, не меняющим существенно степень изученности ревизии. Признавая антикризисную направленность мероприятия, авторы сосредотачивались преимущественно на выводах о причинах упадка горно-заводского дела, изложенных в статье одного из членов комиссии Н. А. Йоссы². Хотя в единичных публикациях последнего времени предлагаются новые подходы к оценке ревизии 1882 г.³, они только подтверждают

¹ См.: Афанасьев П. А. Ревизия Алтайских горных заводов 1871 г. // Исторический ежегодник. 2008. Новосибирск, 2008. С. 151–163.

² Голубев П. А. Горное хозяйство // Алтай: Историко-статистический сборник по вопросам экономического и гражданского развития Алтайского горного округа. Томск, 1890. С. 381, 386–389; Краткий исторический очерк Алтайского округа (1747–1897 гг.). СПб., 1897. С. 51, 53–57; Скубневский В. А. Кризис сереброплавильного производства на Алтае после отмены крепостного права // Из истории Сибири. Томск, 1971. Вып. 3. С. 54–58.

³ Ведерников В. В. Горные инженеры на Алтае в 1747–1896 гг. Барнаул, 2005. С. 136–139.

Афанасьев Павел Алексеевич, канд. ист. наук, старший преподаватель Алтайской государственной педагогической академии. E-mail: pavel_afanasev@mail.ru.

© П. А. Афанасьев, 2009

отсутствие в историографии целостного представления о ней как о специальном антикризисном мероприятии. Поэтому в центре данной публикации находятся сюжеты, посвященные анализу самого осмотра и определению его значения на переломном этапе региональной истории.

Не касаясь подготовительного этапа ревизии, подробно затронутого в одной из наших статей, отметим, что она не являлась обособленной акцией. Осмотр округа был завершающим звеном антикризисной программы министра императорского двора И. И. Воронцова-Дашкова. На первых её этапах под руководством А. И. Антипова была осуществлена ревизия кабинетского управления регионом и разработка новых принципов ведомственного руководства округом. Выдвинутый при этом комплекс взаимосвязанных проблем региона нашел отражение в инструкции, адресованной членам ревизионной комиссии. Она ориентировала исполнителей не на поиск и критику негативных явлений, а на детальное изучение поставленных задач, положенное в основу их решения.

Как и все предыдущие мероприятия по реализации программы И. И. Воронцова-Дашкова, осуществление ревизии было возложено на лиц, не связанных с Министерством императорского двора. Главой комиссии был назначен чиновник особых поручений IV класса Н. М. Ржевский. В её состав вошли как «специалисты-техники по горнозаводскому делу», так и лица, способные осуществить «проверку административной и хозяйственной деятельности в округе»¹. Всего в комиссии было 12 чел.: действительный статский советник А. И. Антипов, чиновник особых поручений VI класса Н. А. Ваганов, горный инженер коллежский советник Г. Н. Майер, адъюнкт профессора Горного института коллежский советник Н. А. Йосса, профессор Горного института коллежский асессор С. Г. Войслав, коллежский асессор Ф. Брусницын, мировой судья Псковского округа коллежский секретарь А. А. Ваганов, уездный и земский врач князь А. П. Ухтомский, мировой судья Астраханской губернии А. Н. Воейков, горный инженер Курнаков, два уральских горных инженера, назначенные в помощь Н. А. Йоссе и Г. Н. Майеру. Кроме того, членов комиссии сопровождали магистрант по геологии Н. Соколов, кандидаты Санкт-Петербургского университета Б. Поленов и А. Никольский,

¹ ЦХАФ АК. Ф. 4. Оп. 1. Д. 156. Л. 25 об., 60 об.

а также студент того же университета А. Краснов¹. Привлечение «свежих сил» для ревизии вселяло определенную надежду на перемены к лучшему, поскольку подорвало уверенность алтайских служащих в «ревизии алтайских дел иначе, как через своих»². Тем не менее, по замечаниям некоторых корреспондентов, во время работы комиссии «инженеры, после некоторой паники, оправились», «не унывают» и даже не стремятся замаскировать свою жизнь не по средствам³.

Комиссия прибыла в Барнаул 18 июня 1882 г. Её члены сразу же были поделены на несколько групп. Н. А. Ваганов, А. А. Ваганов и А. П. Ухтомский исследовали земельное устройство населения. Знакомство с заводами осуществили горные инженеры Н. Йосса и Н. Курнаков. Осмотр рудников Салаирского края был поручен Ф. Брусницыну, а рудные месторождения южного Алтая посетили Г. Майер и С. Войслав. Кроме этого, Алтайскому горному правлению было поручено составить в течение двух месяцев отчеты за четыре года. Последнее вызвало недовольство общественности, увидевшей в этом превращение местных горных инженеров в главных помощников комиссии⁴.

Констатировав в самом начале «полный хаос и запущенность в делах», члены ревизионной комиссии впоследствии вскрыли множество примеров бесхозяйственности и злоупотреблений. Случаи хищения отпускаемых по сметам сумм были обнаружены на рудниках. О масштабах казнокрадства свидетельствовало выявление комиссией фиктивного Абаканского лесничества, не имевшего служащих и существовавшего лишь на бумаге⁵. В августе 1882 г. часть членов ревизионной комиссии, включавшая горных инженеров и Н. М. Ржевского, в соответствии с инструкцией приняла участие в нескольких заседаниях Алтайского горного совета, посвященных обсуждению заводской сметы на 1883 г., составлению нового штата служащих и другим вопросам⁶. После трехмесячной работы, в сентябре 1882 г. ревизионная комиссия покинула округ.

¹ РГИА. Ф. 482. Оп. 2 (766/1942). Д. 357. Л. 10–10 об., 35, 57, 130.

² *Восточное обозрение*. 1883. 17 марта; 5 мая.

³ Там же. 1882. 9 сент.; *Сибирская газета*. 1882. 25 июля.

⁴ *Восточное обозрение*. 1882. 29 июля.

⁵ Там же. 1882. 16 сент.; *Макеев Т. К.* истории развития промышленности на Алтае (1727–1917 гг.). Барнаул, 1951. С. 30.

⁶ ЦХАФ АК. Ф. 2. Оп. 1. Д. 3186. Л. 28, 30–30 об., 45, 84 об., 89, 90.

На фоне повышенного внимания к горному делу обособленностью отличалась деятельность земельной комиссии Н. А. Ваганова. Её члены «не разыгрывали важных ревизоров и особ, загонявших только даром тройки сибирских лошадей. Эта ревизия отличалась невиданной в Сибири скромностью, отсутствием помпы, исправнических подслуживаний, и это уже была вещь невиданная»¹. Группа Н. А. Ваганова посетила 55 из 57 волостей Алтайского горного округа и изучила различные аспекты крестьянского хозяйства. По признанию самих членов комиссии, они сочли нужным «значительно раздвинуть рамки преподанной... инструкции» до изучения «экономического быта» крестьян, не ограничиваясь исследованием их землепользования. Этому способствовал и широкий круг привлеченных ими источников. Наряду с использованием делопроизводства всех уровней управления алтайской деревней, активно применялись опросы крестьян². По справедливой оценке И. Д. Горловой, «обследование крестьянских волостей Алтая было не только сплошным, но и всесторонним, что ни до, ни после деятельности Н. А. Ваганова не предпринималось»³. К тому же комиссия фактически впервые показала «ценность земельных и лесных имуществ округа». Это воплотилось в рекомендации «перейти к совершенно иному способу извлечения доходов из края в пользу Кабинета» путем допуска свободного переселения в округ, введения оброчных статей и разрешения частной промышленности⁴. В целом, деятельность комиссии Н. А. Ваганова способствовала началу выделения земельной политики Кабинета в важное и самостоятельное направление по увеличению земельных доходов ведомства.

Значительно больший резонанс вызвала деятельность групп по изучению алтайского горно-заводского хозяйства. Одним из характерных явлений, отмеченных горными инженерами из числа ревизоров, стала техническая отсталость, особенно на алтайских рудниках. В частности, осматривав-

¹ *Восточное обозрение*. 1883. 17 марта.

² *Хозяйственно-статистическое описание крестьянских волостей Алтайского округа*. СПб., 1885. Ч. 1. С. 1.

³ *Горлова И. Д.* Материалы комиссии Н. А. Ваганова как источник для характеристики крестьянской общины на Алтае // *Крестьянская община в Сибири XVII – начала XX в.* Новосибирск, 1977. С. 230.

⁴ *Жидков Г. П.* Кабинетское землевладение (1747–1917 гг.). Новосибирск, 1973. С. 171.

ший их С. Г. Войслав, о Белоусовском и Сугатовском месторождениях упомянул в отчете «только по обязанности для выполнения инструкции, потому что в механическом отношении здесь упоминать не о чем». Отсутствие механических устройств горный инженер отметил и в главном поставщике серебряных руд – Зыряновском руднике. Критика С. Г. Войславым исторически сложившегося невнимания к применению техники ставила под сомнение решение выдвинутой им задачи улучшения «механического дела» как условия развития горнозаводского производства. Поэтому главный вывод горного инженера звучал как приговор технической отсталости Алтая: «...для применения нововведений в технике Алтая необходимо начать дело с самого начала, т. е. с ассигнований и испытаний»¹.

Вопрос о техническом обновлении заводов был поднят на одном из августовских заседаний Горного совета 1882 г. Его инициировала особая докладная записка Н. Йоссы, посвященная техническим нововведениям в некоторых производственных процессах. Автор пришел к выводу, что выйти из критического состояния, в котором оказались Алтайские заводы, «можно только путем усовершенствования заводских процессов»². Скорее всего, горный инженер имел в виду возможность технологического обновления производства. Так, предлагая ввести электролитический способ очистки меди от имевшихся в ней примесей серебра, Н. Йосса предположил, что при внедрении этого процесса «вероятно окажется возможным изменить надлежащим образом рудную плавку четырех сереброплавильных заводов, проплавляющих руды Змеиногорского края, и сократить этим путем угар металлов»³. Горный совет, однако, ограничился возложением на Н. Йоссу координации информационной подготовки предложенных им проектов⁴.

Положение Алтайских заводов было затронуто и на Горном совете, обсуждавшем при участии членов комиссии смету на 1883 г. В качестве её обоснования совет изложил Кабинету свое видение причин кризиса и путей выхода из него. Не заявив напрямую о влиянии реформы 1861 г. на кризис, косвенно

¹ Цит. по: *Макеев Т.* К истории развития промышленности на Алтае. С. 27.

² ЦХАФ АК. Ф. 2. Оп. 1. Д. 3186. Л. 35 об.

³ Там же. Л. 35.

⁴ Там же. Л. 42–42 об.

все-таки было показано её воздействие на производство. Тем не менее главное внимание было сосредоточено на изменении естественных условий и «ненормальности... административной обстановки заводов». Их анализ привел совет к выводу, что убыточность производства «зависит от огромной стоимости администрации», без включения которой в расценку получаемого серебра оно даже при существующих условиях «приносило бы больше 40 % дохода». Поэтому в центр решения проблемы по снижению убыточности заводов была поставлена административная реформа¹.

По сути, сделанный вывод означал признание достаточности существовавшего технологического уровня Алтайских заводов для их безубыточной работы. Внимание членов совета привлекла лишь проблема сокращения значительных расходов на перевозку заводских припасов, связанная с комплексным негативным воздействием естественных условий. Его нивелирование в очередной раз возродило неоднократно муссировавшиеся с 1820-х гг. предложения «или сократить количество заводских тяжестей, введя обогащение руд, или перенести заводы ближе к рудникам»². Последнее решение предполагало перевод новых предприятий на каменный уголь. Но главным препятствием для их строительства считалась ограниченность известных рудных запасов. К тому же, поиск каменного угля, пополнение разведанных месторождений руд предполагали огромные затраты. Это фактически означало приоритет традиционного фактора – обогащения руд – вместо кардинального реформирования производства, отложенного на неопределенный срок. «Только познав рудные богатства края, – приобретя запасы в рудах надолго, обеспечивающие действие заводов, можно будет принять радикальную реформу заводского дела и решиться на капитальные для него затраты»³. Лишь в отношении Салаирского края была высказана мысль, что он может «приносить значительные выгоды», имея «все благоприятные данные» – большие запасы руды и ископаемого топлива⁴.

Заявленная позиция получила отражение в отчетах Н. Йоссы по итогам его ревизии Алтайских заводов. Он воздержался от

¹ ЦХАФ АК. Ф. 2. Оп. 1. Д. 3186. Л. 69 об.–75.

² Там же. Л. 76 об.–77.

³ Там же. Л. 77 об.

⁴ Там же. Л. 78 об.

прямой критики технической отсталости предприятий в целом, что, очевидно, было связано с их различным состоянием. Его диапазон включал как указание на необходимость скорейшей перестройки ветхого Гавриловского завода, констатацию влияния «несовершенства технической стороны» на низкие доходы Гурьевского завода, так и признание «довольно удовлетворительного» состояния ряда предприятий. При описании каждого завода Н. Йосса отметил имевшиеся на них технические недостатки и их возможное исправление¹. Однако, судя по всему, процесс технического обновления основных производственных фондов Н. Йосса рассматривал как текущую задачу, и кардинальную перестройку заводов связывал только с технологическими переменами. Поэтому в отличие от С. Г. Войслава он высказал менее категоричные оценки и сосредоточился на поиске причин кризиса алтайского горно-заводского производства и еще более – на путях его преодоления.

В понимание причин кризиса Н. Йосса, на наш взгляд, не внес принципиальных новшеств. По сути, он повторил выделенные еще Кабинетом естественные и экономические факторы, придав им более четкую структуру. Поместив в центр рассуждений отмену подневольного труда, независимый эксперт отметил её влияние на удорожание стоимости труда, что повлекло снижение расходов на разведочные работы. Это привело к уменьшению запасов руд и сокращению их добычи. В совокупности с естественным снижением содержания серебра в рудах это вызвало спад его производства и рост убытков. Однако вывод Н. Йоссы, поражавший своей неожиданностью, являлся повторением его мнения, внесенного в Горный совет: «...при надлежащем изменении техники горно-заводского дела на Алтае, оно может и ныне приносить значительные выгоды Кабинету»².

Для большей убедительности Н. Йосса привел пример Фрейбергских заводов, с выгодой перерабатывавших менее ценные руды. Секрет успеха иностранных предприятий заключался в обогащении руд. Этот процесс был назван важнейшим способом оздоровления алтайского производства. Введение механического обогащения на рудниках позволяло

¹ Йосса Н. А. Горно-заводское производство на Алтае. СПб, 1885. С. 14, 30, 90, 182, 212, 258–259.

² Он же. Причины упадка горно-заводского производства Алтая // Горный журнал. 1885. Т. 3, № 9. С. 462–464, 465.

сократить объемы перевозок сырья на заводы, снизить расходы на плавку руд и сосредоточить все производство на одном-двух заводах¹. Даже второй способ снижения расходов – замена древесного топлива каменным углем – приобретал значение меры, к которой «со временем, быть может, придется прибегнуть»². Дополнительными условиями повышения доходности заводов Н. Йосса назвал извлечение из полиметаллических руд серы и цинка, открытие новых рудных месторождений и составление геологической карты округа, способствующей изучению минеральных богатств региона³. По сути, все это стало лишь обоснованием мнения, высказанного Горным советом.

Следует отметить, что все предложения, выдвинутые Н. Йоссой, не были оригинальны. Аналогичный набор мероприятий в виде требующих решения проблем в конспективном виде перечислялся в записке А. И. Антипова об итогах ревизии Кабинета. Тем не менее даже при сохранении логики выделения заявленных решений, Н. Йосса не просто проиллюстрировал их местным материалом, а свел в последовательный антикризисный проект. Широкое привлечение собранного в ходе ревизии Алтайских заводов фактического материала надежно подкрепляло выводы автора и приводило их в строгую взаимозависимость. Однако, не выйдя за рамки, предложенные запиской А. И. Антипова, Н. Йосса так и не заявил открыто о необходимости широкого технико-технологического обновления заводов. Поэтому главное значение работы Н. Йоссы состояло в актуализации местным материалом уже известных идей, восходивших, по-видимому, к отчету Б. фон Коты⁴.

Отдельное заседание Горного совета с участием членов ревизионной комиссии было посвящено рассмотрению проблем заводской отчетности и деятельности отделения контроля Министерства императорского двора в Барнауле⁵. Изучивший их Н. А. Ваганов основное внимание сосредоточил

¹ Йосса Н. А. Причины упадка горно-заводского производства Алтая. С. 465–467.

² Там же. С. 469, 475.

³ Там же. С. 475–476.

⁴ См.: Афанасьев П. А. Ревизионный аспект ученых поездок по Алтайскому горному округу (на примере поездки Б. фон Коты 1868 г.) // Хозяйственное и культурное развитие Урала и Сибири в XIX–XXI вв. Томск, 2008. С. 17–21.

⁵ ЦХАФ АК. Ф. 4. Оп. 1. Д. 156. Л. 75 об. – 76.

на порядке счетоводства и отчетности. Многочисленные примеры убеждали в неэффективности этой важнейшей составляющей горно-заводского хозяйства. Бесчисленные счета и бухгалтерские книги не давали представления о стоимости отдельных отраслей производства. Фиксация в счетных книгах требуемых авансов, а не реальных расходов приводила к несоответствию отчетов с первичной документацией и многолетней задержке по составлению общего годового отчета. Все это привело Н. А. Ваганова к выводу, что «счетоводство страдает отсутствием системы; многое бесцельно ведется потому лишь, что так велось прежде...»¹. Подобный консерватизм бухгалтерии был, в конечном счете, признан одним из факторов, способствовавших упадку горно-заводского производства на Алтае. Поэтому множество конкретных предложений, рекомендованных для реализации, преследовали цель «правильного учета всего алтайского хозяйства и уяснения степени выгоды отдельных горных производств»². Этому же должна была способствовать реформа отделения контроля в Барнауле, предполагавшая перенос акцента его деятельности на фактический надзор за хозяйственными операциями³.

Итоги работы всех членов горно-заводской ревизионной комиссии были обобщены в специальном «Заключении». В отличие от документов подготовительного этапа ревизии, составленных А. И. Антиповым по принципу выделения ключевых проблем, заключительные рекомендации исходили из практической ориентированности. Поэтому в документе в первых двух частях перечислялись мероприятия в отношении Салаирского и Змеиногорского районов, а общие рекомендации для всего округа были отнесены в конец документа. Предложения для северо-восточной части Алтайского округа, по всей видимости, основывались на заявлении, что «сереброплавильное производство в Салаирском крае может быть значительно усилено с выгодой для Кабинета Его Величества»⁴. Наличие больших запасов серебряной руды ставило задачу увеличения её добычи. Ввиду низкого содержания драгоценного металла в салаирских рудах одновременно предполагалось внедрение их обогащения в промышленных масштабах путем строительства опыт-

¹ ЦХАФ АК. Ф. 163. Оп. 1. Д. 94. Л. 111–111 об.

² Там же. Л. 112 об.

³ Там же. Л. 112 об.–113; Ф. 4. Оп. 1. Д. 156. Л. 76.

⁴ Йосса Н. Причины упадка... С. 459.

ной фабрики. Предусматривая увеличение выплавки серебра и сосредоточение её на Гавриловском заводе, ревизионная комиссия подтвердила необходимость его капитальной перестройки и технического переоснащения, что так и не было сделано Кабинетом к 1882 г. Кроме производства серебра, Салаирский край рассматривался и как район черной металлургии с центром в Гурьевском заводе. Наличие больших запасов каменного угля, отмеченное членом ревизионной комиссии Ф. Брусницыным, ставило задачу увеличения его добычи для использования на двух салаирских заводах. При этом было одобрено предложение Н. Йоссы о развитии угледобычи частными предприятиями, что, очевидно, вызвано стремлением снизить расходы Кабинета ¹. В целом, решения комиссии исходили из интенсификации эксплуатации богатств Салаирского края, что должно было превратить регион в крупный металлургический центр Алтая. Тем самым члены комиссии однозначно решили вопрос о будущем Салаира, который игнорировался Кабинетом на протяжении 1870-х гг.

В отношении Змеиногорского края члены комиссии предложили продолжать углубление и разведку действующих рудников, создать обогатительную фабрику для риддерских и зырянских руд, а также исследовать различные месторождения каменного угля на Иртыше. В зависимости от реализации этих мероприятий предусматривалось переоснащение Локтевского завода и строительство нового предприятия на Иртыше. Кроме этого, было заявлено о необходимости закрыть 1–2 существующих сереброплавильных завода. В «Заключениях» нашла отражение и категоричная позиция С. Г. Войслава о техническом состоянии предприятий Юго-Западного Алтая. Она выразилась в рекомендации «в виду неудовлетворительного состояния многих механизмов на рудниках и заводах, – улучшить таковые или заменить новыми» ². В целом, предложенные мероприятия, на наш взгляд, не создавали однозначного образа будущего развития Змеиногорского края. Сохранение его горнозаводского облика, в отличие от Салаира, требовало значительных усилий и было сопряжено с различными условными допущениями. Несомненно, что все это вытекало из дли-

¹ ЦХАФ АК. Ф. 163. Оп. 1. Д. 303. Л. 1–1 об.: ср.: *Йосса Н. А.* Горнозаводское... С. 34–35; *Он же.* Причины упадка... С. 459.

² ЦХАФ АК. Ф. 163. Оп. 1. Д. 303. Л. 1 об.

тельной активной эксплуатации региона, имевшего, тем не менее, возможности его дальнейшего использования.

Комплекс общеокружных мер, заявленных комиссией, включал разноплановые мероприятия, отличавшиеся, по-видимому, и степенью их проработки. К примеру, заявление о необходимости «принять самые энергические меры для правильной организации лесного хозяйства» так и осталось на декларативном уровне, как это было в инструкции ревизионной комиссии. Подобная постановка проблемы не содержала ни цели введения «правильного» хозяйства, ни способов его достижения. Другая общая задача, предусматривавшая «детальное геологическое исследование всего округа», имела четко обозначенный предполагаемый результат – открытие новых месторождений. В дополнение к заявлениям об устройстве обогатительных фабрик в перечне общеокружных мер была вновь заявлена задача введения обогащения руд. Это свидетельствовало о том, что данный технологический процесс все-таки воспринимался важнейшим краеугольным камнем в антикризисных мероприятиях. Остальные рекомендации касались принципов кадровой реформы, пресечения злоупотреблений путем изменения расчета накладных расходов на серебро и необходимости нормализации отношений между Контролем и управлением округа¹.

В целом, ревизия Алтайского горного округа в 1882 г., заявленная поначалу как одно из мероприятий антикризисной программы министра императорского двора И. И. Воронцова-Дашкова, сразу же стала её главным звеном. Несмотря на чрезвычайный характер ревизии региона, она отличалась основательной подготовкой. Предварительное знакомство с делами Кабинета по управлению округом позволило А. И. Антипову выдвинуть комплекс взаимосвязанных проблем, предложенных для детального изучения в ходе осмотра региона. В сочетании с изначально заявленным информационным характером ревизии это ориентировало её исполнителей не на поиск и критику негативных явлений, а на решение проблем региона. Возможность их детального и независимого изучения была подкреплена отправкой не одного ревизора, а целой комиссии специалистов, не связанных с коронным ведомством. Хотя в центре их внимания находилось горнозаводское производство, его монопольное положение было нару-

¹ ЦХАФ АК. Ф. 163. Оп. 1. Д. 303. Л. 2.

шено включением в орбиту интересов членов комиссии земельного вопроса. Тем не менее итоговые рекомендации не поставили под сомнение дальнейшее развитие металлургического производства на Алтае. Выход по его выведению из кризиса был найден в обогащении руд и переоснащении предприятий. Вместе с тем, итоги ревизии фактически впервые заявили о самостоятельном значении «земельных и лесных имуществ округа». Хотя выводы ревизоров не стали их собственным открытием, ревизия, собрав значительный материал, способствовала актуализации многих давно назревших проблем. Можно согласиться с мнением В. В. Ведерникова, что чрезвычайная надведомственная комиссия «продемонстрировала эффективную работу с реальной проблемой, достаточно детально и адекватно описав её»¹.

Однако реализация предложений ревизионной комиссии исходила из приоритета кабинетского горно-заводского производства, оставив без внимания не только привлечение в эту сферу частных предпринимателей, но и выдвинутые проблемы землеустройства и поощрения переселений в округ. Первым крупным мероприятием стало проведение в 1883 г. административно-кадровой реформы. С одной стороны, она воплощала предложенный А. И. Антиповым принцип единоначалия путем ликвидации коллегиального Алтайского горного правления и сосредоточением всей полноты власти в руках начальника округа, что усиливало оперативность и ответственность в управлении регионом. Сокращение штата служащих дало возможность повысить оклады содержания, способствуя ликвидации предпосылок для незаконного обогащения служащих. К тому же реформа ослабляла связь должностей с чинопроизводством, разрушая клановую структуру алтайских горных инженеров². Приглашение уральских специалистов во главе с новым начальником округа Н. И. Журиным подтверждало основополагающее значение административных нововведений в преодолении кризиса алтайской промышленности.

С другой стороны, из всех предложений А. И. Антипова относительно высшего звена управления округом была утвержде-

¹ *Ведерников В. В.* Горные инженеры на Алтае в 1757–1896 гг. Барнаул, 2005. С. 139.

² ПСЗРИ–3. Т. 3. № 1366; *Ведерников В. В.* Горные инженеры... С. 141–142, 149; *Соболева Т. Н.* Управление Алтайского (горного) округа и Змеиногорского края в 1861–1917 гг. // *Серебряный венец России.* Барнаул, 2003. С. 243, 246.

на только отмена коллегиального принципа решения дел в Кабинете¹. Ликвидация главного предмета критики сановника не сопровождалась введением должности главноуправляющего Алтайского и Нерчинского округов с широкими полномочиями и ревизионными обязанностями. Вполне вероятно, эта идея не соответствовала ведущему принципу начавшегося реформирования Министерства императорского двора – централизации, предусматривавшей объединение «схожих по предметам ведомств»². С этой точки зрения руководство всем имуществом, управлявшимся Кабинетом, с 1883 г. было возложено на его земельно-заводской отдел во главе с заведующим³. В совокупности с реформированием местного управления Алтайского горного округа все это, видимо, рассматривалось как достаточные гарантии предотвращения в будущем кризисных ситуаций.

Не меньшая роль отводилась осуществлению предложений комиссии по реконструкции производства. Эта проблема была поставлена сразу же после возвращения членов комиссии в Петербург, 17 декабря 1882 г., на совещании управляющего Кабинетом К. Г. Ребиндера с горными инженерами Н. А. Йоссой, Ф. Брусницыным, Г. Н. Майером, С. Г. Войславым и бывшим начальником Алтайских заводов Ю. И. Эйхвальдом. Руководителя Кабинета интересовало, насколько повлияет на удешевление производства предлагаемое устройство обогатительных фабрик, реконструкция водоотлива на рудниках, какие изменения повлечет это в устройстве заводов и смогут ли затраты «окупиться в короткий срок»⁴. Хотя участники совещания не высказали ничего принципиально нового по сравнению с итоговыми заключениями о ревизии, подобная постановка вопроса, на наш взгляд, внесла определенные поправки. Так, в отношении одной из главных мер – обогащения руд – было решено «применить пока только ручное обогащение, подвергая руды измельчению и ручному разбору». Более осторожной стала позиция Н. А. Йоссы о введении малоизвестного и неизученного электролитического способа из-

¹ ПСЗРИ–3. Т. 3. № 1332.

² Обзор деятельности Министерства императорского двора и уделов за время царствования в бозе почившего государя императора Александра III (1881–1894 гг.). СПб., 1901. Ч. 1, кн. 1. С. 6.

³ ПСЗРИ–3. Т. 8. № 5181; Т. 13. № 9490. Ст. 16; Жидков Г. П. Кабинетское землевладение... С. 172.

⁴ ЦХАФ АК. Ф. 4. Оп. 1. Д. 156. Л. 76 об. – 77 об.

влечения металлов¹. Тем не менее в 1880-е гг. Кабинет решился на вложение в развитие производства 2 млн руб., затратив их на техническое переоснащение предприятий, разведку месторождений руд и каменного угля, отправку в Западную Европу молодых инженеров для изучения процессов обогащения руд и выплавки металлов². Результатом предпринятых мер стало увеличение размеров выплавки серебра в 1885–1891 гг.

Однако этот успех не сопровождался снижением убыточности горно-заводского производства. В отношении этой цели, также стоявшей перед членами комиссии, по окончании их деятельности было заявлено, что «от горнозаводской промышленности Кабинет еще не скоро будет получать доход и сколько времени потребуется для правильной постановки дела предсказать заранее нельзя»³. Обширность и комплексность предложений ревизионной комиссии, рассчитанных на длительный срок реализации, придавали им характер перспективного плана. Но это вступило в противоречие с традиционным стремлением Кабинета к быстрому получению прибыли, усиленным ожиданием отдачи от вложенных инвестиций в производство. Хронические убытки на фоне увеличения выплавки серебра в совокупности с другими факторами, по нашему мнению, способствовали разочарованию Кабинета в результатах начавшегося внедрения рекомендаций ревизионной комиссии. Поэтому их реализация сопровождалась не столько неуспехом, сколько неготовностью Кабинета осознать долговременный характер предложенного плана. Уже со второй половины 1890-х гг. под давлением обстоятельств Кабинет все-таки перешел к осуществлению предложений комиссии Н. А. Ваганова по активизации землеустройства и переселенческой политики, а также допуску частных компаний в горно-заводское дело. Их деятельность в начале XX в. подтвердила выводы ревизионной комиссии 1882 г. о перспективности дальнейшего развития горно-металлургической отрасли. Такое развитие региона в конечном счете соответствовало долгосрочному характеру предложений чрезвычайной комиссии.

¹ ЦХАФ АК. Ф. 4. Оп. 1. Д. 156. Л. 77 об. – 78, 79 об. – 80.

² *Краткий исторический очерк...* С. 61–62.

³ *Сибирская газета*. 1883. 14 нояб.