

Lóránt Károly (szerk.)



AZ ACÉLVÁROS VÉGNAPJAI

Hogyan semmisült meg húsz ezer ember
munkahelye a Lenin Kohászati Művekben



Hazánk egyetlen nemesacél-gyárának romjai

ANTOLÓGIA KIADÓ
LAKITELEK, 2017

Lóránt Károly (szerk.)
AZ ACÉLVÁROS VÉGNAPJAI
Hogyan semmisült meg húszezer ember munkahelye
a Lenin Kohászati Művekben

Lóránt Károly (szerk.)

Az Acélváros végnapjai

*Hogyan semmisült meg húszezer ember munkahelye
a Lenin Kohászati Művekben*

ANTOLÓGIA Kiadó
Lakitelek, 2017

RETÖRKI Könyvek 20.

Sorozatszerkesztő: **Bíró Zoltán**

*A könyv a Rendszerváltás Történetét Kutató Intézet és
Archívum szakmai támogatásával készült*

Szakmai lektor: **Sipos István**

Nyelvi lektor: **Bódi Ferenc**

Sorozatterv: **Illés Zoltán**

Korrektúra: **Agócs Sándor**

© RETÖRKI, 2017

ISBN: 978 615 5428 66 1

ISSN: 2064–4531

KIADÓ: ANTOLÓGIA Kiadó és Nyomda Kft.

Tel.: 76/549-045, e-mail: antologia@nepfolakitelek.hu

NYOMDAI ELŐKÉSZÍTÉS: Háttér Stúdió Kft., Kecskemét

Tel.: +36 20 991-4286, e-mail: hatters@ezaz.hu

Tartalom

A szerkesztő előszava	7
1. A magyar iparpolitika fő vonásai	9
2. A vaskohászat helye a magyar iparpolitikában	17
3. A magyar vaskohászat jövője	28
4. A Lenin Kohászati Művek története	39
5. Fejlesztéspolitika és ellentmondásai az LKM-ben	67
6. A rendszerváltás eszmei, politikai és személyi háttere	85
7. Társadalmi hatások	97
 I. melléklet	
Vezetői portrék	105
 II. melléklet	
Ahogy az érintettek látták	123
 III. melléklet	
Dokumentumok a Lenin Kohászati Művek történetéből 1983–2013	147
A végrehajtott interjúk jegyzéke	249
Felhasznált irodalom	251

A szerkesztő előszava

A rendszerváltás gazdaság és iparpolitikájának az egyik, de talán a legelrettetőbb példája a Lenin Kohászati Művek sorsa. Ez a vállalat, amely valaha az ország egyik alapvető ipari bázisa volt, húsz éves ide-oda hánykolódás után végül is teljes egészében felszámolásra került.

2015-ben Drótos László, a Lenin Kohászati művek utolsó vezérigazgatója kezdeményezte, hogy a Rendszerváltás Történetét Kutató Intézet és Archívum (RETÖRKI) a Lenin Kohászati Művek (LKM) volt vezetőivel készült interjúk, a vállalat volt vezetőinek visszaemlékező írásai, könyvei alapján mérje fel és dokumentálja azt a folyamatot, ami a jelenlegi helyzethez vezetett. 2015-ban a RETÖRKI két munkatársa Madácsy Tamás és Havasi Dániel videó interjúkat készített a gyár 22 vezetőjével, illetve munkatársával, amit Drótos László még további szóbeli interjúkkal egészített ki. E könyv részben ezen interjúk és dokumentumok alapján, részben a szerkesztő – aki az Országos Tervhivatal munkatársaként élte át a rendszerváltáshoz vezető út és a rendszerváltás eseményeit – saját elemzésén és tapasztalatain, továbbá tervhivatali dokumentumokon alapszik. Ennek megfelelően a könyv egyes fejezetei leíró, elemző jellegűek, amelyek a Lenin Kohászati Művek sorsát az egész magyar ipar fejlődéstörténetébe igyekeznek beilleszteni, más részük viszont személyes jellegű, azt a hangulatot mutatja be, ahogy a nyolcvanas évek eseményeit és a rendszerváltást a vállalat vezetői, illetve dolgozói megélték.

Van egy alapvető hasonlóság abban, ahogy a szerkesztő és Drótos László a gazdaságirányítás két oldaláról, tehát az akkori legfőbb gazdaságirányítási szervtől, a Tervhivaltól és a gazdaságpolitika egyik elszenvedőjétől, az LKM-től látta és most láttatja az eseményeket. A szerkesztő számára egyértelmű volt, hogy az a neoliberális gazdaságpolitika, amely a nyolcvanas évek elejétől kezdve feltartóztathatatlanul eluralta nem csak Nyugat-Európát, de a magyar közgazdasági gondolkodást is, gazdasági katasztrófához fog vezetni, és ennek, amikor csak lehetett, hangot is adott. Drótos László – és munkatársai – viszont saját bőrükön érezték az átgondolatlan, illetve a gazdaságpolitikai gondolkodást el is utasító, a piac mindenhatóságában bízó gazdaságpolitika hatásait. A két oldalról személyesen megélt

események tanulságát a „A rendszerváltás eszmei, politikai és személyi háttere” című fejezet foglalja össze.

A könyv, amely a LKM-mel történeteket igyekszik pontos kronológia szerint is bemutatni, számos mozaikból épült össze, remélhetőleg az olvasó számára élvezhető és tanulságos egészszé. A felhasznált munkák széles skáláját a könyv végén felsorolt irodalomjegyzék mutatja be, amelyek közül külön ki kell emelni a Bay Zoltán Alkalmazott Kutatási Közhasznú Nonprofit Kft. szakmai háttér tanulmányát, amelyre „A magyar vaskohászat jövője” című fejezet erősen épít.

A könyv olvasását élvezhetőbbé teheti a személyes interjúk rövidített változatainak megtekintése, amelyet az olvasó a RETÖRKI Archívumának honlapján (<http://archivum.retorki.hu/>) találhat meg.

Lóránt Károly
szerkesztő

1. A magyar iparpolitika fő vonásai

Magyarországon a gyáripari, nem manufakturális jellegű ipari termelés a kiegyezés után indult meg. 1872-ben törvényt hoztak az iparszabadságról és ezt követően az állam számos módon igyekezett az ipar fejlődését ösztönözni.

A második ipari forradalom következtében ebben a korszakban az ipari termelés nyolcszorosára növekedett. Elsősorban a mezőgazdasághoz kötődő iparágak fejlődtek (malomipar, szeszipar, cukor- és konzervipar), de a bővülő bányászat hozzájárult a vas- és acélipar erőteljes növekedéséhez is. A villamos-energia elterjedése, a vegyipar gyors kibontakozása a világgazdaságban végbemenő változásokat mutatták. Világszínvonalú technikák-technológiák alkalmazása mellett, kiváló külföldi és magyar mérnökök álltak a fejlesztések háttérében. (Jelentősebb vállalatok: Salgótarjáni Kőszénbánya Rt., Óbudai Hajógyár, Láng Gépgyár, Ganz Villamossági Gyár, Csepeli Weiss Manfréd Művek). Az egyre bővülő vasúthálózat, a javuló közutak, az elterjedő hajózás, hozzájárultak a belső piac egységesedéséhez.

A fellendülő gépgyártás és vasútépítés nagymértékben igényelte a vasat és az acélt. A vasérctermelés az 1860-as évektől az I. világháború kezdetéig hat-hétszeresére, körülbelül 1 millió tonnára nőtt. A vasérctermelés bázisai a Gömör–Szepesi-érchegység, a délvidéki vajdahunyadi és a Krassó–Szörényi térség voltak. A századfordulón a termelés 70-80%-át 5-6 nagyvállalat és a kincstár bányái adták, a vaskohóművek 64 nagyolvasztóval rendelkeztek.

Az 1920-as trianoni békeszerződés alapvetően átrendezte az ország gazdasági szerkezetét. Az ipar megmaradt kapacitásai rendkívül aránytalanok lettek, például a széntermelés kb. 65%-a, de a vasérctermelésnek csupán 15%-a maradt meg. Az összes gyáripari potenciál 53%-a esett a lecsökkent országterületre.

Döntő változások következtek be a közlekedési hálózatban, elsősorban a vasúthálózatban. A nagy transzverzális vonalak a határ másik oldalára kerültek, ugyanakkor az ország vasútsűrűségi mutatói a centrális hálózat megmaradt részei miatt jelentősen javultak.

Ilyen körülmények között az ország energiával és alapanyagokkal való önellátásának erősítése alapvető iparpolitikai céllá vált. Komoly erőfeszítésekkel az országban maradt szénbányák termelését jelentősen, az 1913. évi



A két világháború között a kohászatban egy teljesen új szakágazat, az alumíniumkohászat is megjelenik. A húszas évek dunántúli bauxitkutatásainak nyomán Európa egyik leggazdagabb bauxitlelőhelyére bukkantak.

Az iparfejlődés egyik legjelentősebb összetevője a villamosenergia-termelés fellendülése volt. Már 1921 után jelentősen bővítették az Elektromos Művek telepeinek kapacitását, a villamos energia termelése 1921-hez képest 1938-ig több mint négyszeresére bővült.

A gépgyártásban elsősorban a győri Vagon és Gépgyár, a csepeli Weiss Manfréd Művek és a Ganz és a MÁVAG révén új, korszerű termékek bevezetésére került sor. A vasút technikai fejlődésének első eredménye a MÁVAG 1923-ban konstruált új, 424-es típusú korszerű gőzmozdonyainak üzembe állítása volt. Ezek a mozdonyok 60 éven keresztül szolgálták a magyar közlekedést, végleges kivonásukra csak 1984-ben került sor.

A két világháború között a magyar ipar jelentős szerkezeti átalakuláson ment keresztül és a magyar mérnökök találmányai segítségével számos iparágban a világ élvonalába került. A magyar elektrotechnikai műszergyártás, a közlekedési eszközgyártás, s a gépipar egyes termékei világmárkát jelentettek. Ilyenek voltak pl. a Ganz gyár motorkocsija (Ganz-Jendrassik motor), Bláthy Ottó árammérője, az Egyesült Izzó kriptonégője (Bródy Imre találmánya), az Orion gyár rádiói. Ezek $\frac{3}{4}$ részét exportálták. A gépipari termelésen belül az elektrotechnikai ipar aránya a '20-as évek 5%-áról a '30-as évek végére 15%-ra nőtt.

Az ipari fellendülésnek az 1929–33-as nagy gazdasági válság vetett véget, a termelés a válság mélypontján mintegy 40%-kal esett vissza. A válság azonban nem egyformán sújtotta az egyes ágazatokat. A legerősebben a túlnyomórészt termelőeszközöket gyártó iparágak, a vas-, a fém-, a gépkocsigyártás és az építőanyag-ipar érezte meg a krízist, a textil-, a bőr- és a papíriparban viszont csak minimális 2-4%-os volt a visszaesés.

A válság utáni kilábolást követően az ipar fejlődésének újabb lendületet adott a hadsereg fejlesztését szolgáló Győri program, amely a korlátozások által nem sújtott kisantant országok hadsereg-korszerűsítésével igyekezett lépést tartani ahol ezek a korszerűsítések már évekkel korábban megkezdődtek. A Győri program a gazdasági növekedés motorjává vált, jelentősen enyhítette a hadsereg korszerűtlenségét, számos új munkahelyet teremtett, melynek hatására – a háborús konjunktúrának is köszönhetően – 1944-ig dinamikusán nőtt az ipar termelése, megszűnt a munkanélküliség, s az életkörülmények is javultak.

A második világháborút követően Magyarország az európai szocialista blokk részévé vált. A hidegháborús pszichózis és a gazdaság gyors modernizálási szándéka következtében a gazdaságpolitikában kiemelt hangsúlyt kapott az ipar, azon belül is a nehézipar fejlesztése, melynek elmaradottságában látták az ország fejletlenségének legfőbb okát.¹ Az első ötéves tervben a beruházások legnagyobb hányadát a(z) (nehéz)ipar fejlesztésére, azon belül is a kitermelő és alapanyaggyártó ágazatokba koncentrálták.

Az erőltetett volumenű és tempójú iparosítás eredményeképp az ipari termelés nettó értéke a négyszeresére emelkedett az 1950 és 1967 közötti időszakban. A feszített tempójú iparosítás azonban társadalmi feszültségekkel járt és egyik lényeges összetevője volt az 1956. évi forradalomnak. E mellett a termelés minősége területén nem sikerült olyan eredményeket elérni, mint a termelés mennyiségének növekedésében. A növekedés extenzív jellegűt öltött, fő forrása az új munkaerő folyamatos bevonása és nem a termelékenység növekedése volt.

A korábbi negatív tapasztalatok alapján a hatvanas években az iparpolitika jelentősen változott, a korábbi, elsősorban mennyiségi növekedésre törekvő felfogással szemben, előtérbe került a hatékonyság emelésére való törekvés, amely magában foglalta a munka termelékenységének növelését, a minőség javítását, a műszaki kultúra emelését, a kereslethez jobban igazodó áruválaszték kialakítását, a gazdaságtalan termelés megszüntetését, a fajlagos anyag és energia felhasználást: csökkentő technológiák alkalmazását. A korábbi nehézipar-centrikussággal szemben nagyobb súlyt kaptak a fogyasztói igényeket kielégítő ágazatok: a könnyűipar, az élelmiszeripar, a gépipari fogyasztási cikkek és hasonlóak. Megfogalmazódtak azok a struktúrapolitikai célok is, amelyek később döntően befolyásolták az ipar fejlesztési elgondolásait. Ezek közé tartozott mindenekelőtt az iparszerkezet olyan jellegű átalakítása, amelynek során növekszik a viszonylag kis nyersanyag- és energiaigényű, magas műszaki színvonalat megtestesítő termékek aránya. A gazdaságpolitika a külgazdasági egyensúly problémáinak enyhítésére célul tűzte ki az import hazai termeléssel történő gazdaságos helyettesítését.

Az új gazdasági mechanizmus bevezetésével párhuzamosan nagy jelentőségű, a gazdasági struktúrát erőteljesen befolyásoló és a hetvenes évtized

¹ A második világháború után az egy főre jutó acéltermelés ugyanolyan általánosan elfogadott fejlettségi mutató volt, mint a 2010-es években a száz lakosra jutó nagysebességű mobil internet kapcsolat.

első felét is nagyrészt meghatározó struktúrapolitikai döntések születtek. A népgazdaság negyedik ötéves tervéről szóló 1970. évi II. törvény kimondta, hogy „az ipari beruházásoknál központi állami eszközökkel elsősorban a népgazdaság műszaki fejlődése és korszerű struktúrája szempontjából alapvető és a távlati iparfejlesztést is szolgáló célokat kell megalapozni”. Ezt a célt hat központi fejlesztési programmal (petrolkémiai fejlesztési program, közúti járműprogram, számítástechnikai központi fejlesztési program, alumíniumipari központi fejlesztési program, könnyűszerkezetes építési program, földgáz felhasználási központi fejlesztési program) kívánták elérni. E központi programok végrehajtása mellett a hetvenes éveket még az úgynevezett rekonstrukciós programok is jellemezték, amelyek közül a legjelentősebb a könnyűipar modernizálását szolgáló program volt.

Az 1973-as kőolajár robbanás okozta világgazdasági átalakulásra az 1977-es struktúrapolitikai határozat lett volna a válasz, amely az akkori iparszerkezeti problémákra keresett megoldást és többek között a feldolgozottsági fok növelését, a tőkés exportra értékesíthető termékek választékának szélesítését tűzte ki célul.

Bár a határozat megvalósítása nagy lendülettel indult, mégis másfél év alatt gyakorlatilag lekerült a napirendről. A háttérben gazdaságirányítási viták húzódtak meg arról, hogy mennyire lehet a termékstruktúrát központi eszközökkel átalakítani, illetve mennyire kell azokat a piacra, illetve a vállalatok autonóm döntésére bízni. A vezetők közül sokan úgy ítélték meg, hogy e határozat a hagyományos központi irányítási módszereket erősíti, ezért szembefordultak vele.

A struktúrapolitikai határozat elvetésével lényegében lezárult egy korszak, amelyben az állam aktív struktúrapolitikai szerepet játszott. Az ezt követő időszakban, a nyolcvanas évtizedben és a rendszerváltás során is, a strukturális problémák ugyan nyilvánvalók voltak (például a szovjet relációra kifejlesztett gépipar kapacitásfeleslegei, amelyek tőkés relációban értékesíthetetlenek voltak), de az eluralkodott felfogás szerint a változásoknak „piaci hatásokra” kellett volna végbemenniük, tehát az állam ebbe a folyamatba nem avatkozhatott be. Ugyanakkor a szabályozók nem oda osztották el a jövedelmeket, ahova a gazdaság fejlődése megkívánta volna, emiatt a nyolcvanas években folyamatossá vált a szabályozóeszközök módosítása, hogy a jövedelmek elosztását összhangba lehessen hozni a népgazdasági szinten kívánatossal. A szabályozókat igen gyakran az a kényszer is alakította, hogy a gazdaság meg tudjon felelni a konvertibilis relációjú külkereskedelmi

egyensúlyi követelményeknek. Mivel az export dinamikus növelésére kevés lehetőség volt, mint jellemző intézkedéseket a megszorításokat lehet kiemelni, amelyek célja a belföldi kereslet csökkentése és ennek nyomán az import-igények mérséklése volt. A belföldi kereslet csökkentése azonban egyben az életszínvonal növekedés lelassulásához, stagnálásához, sőt egyes társadalmi rétegek számára a csökkenéséhez vezetett.

Részben a gazdasági nehézségek, részben a párt- és állami szervezetekben folyó generációváltás miatt a nyolcvanas évtized első felében felerősödött a radikális reformokat követelők hangja. Míg korábban az volt a gyakorlat, hogy az irányító szervezetekhez vállalatoktól hozták be a munkatársakat, hogy a saját területük gyakorlatának ismeretében foglalkozzanak országos irányítási kérdésekkel, a nyolcvanas évektől kezdve a párt- és állami szervezetek egyenesen az egyetemekről kerültek be az új munkatársak mindennemű gyakorlati ismeretek nélkül. A reálgazdaság ismeretének hiánya az egész reformmozgalomra rányomta a bélyegét, olyasmit akartak irányítani, aminek működését nem is ismerték. Ezért is történhetett, hogy az abban az időben a nyugati gazdasági elméletet és gyakorlatot meghódító neoliberális gazdaságfilozófia vált a radikális reformokat követelők alapvető szellemi irányzatává.

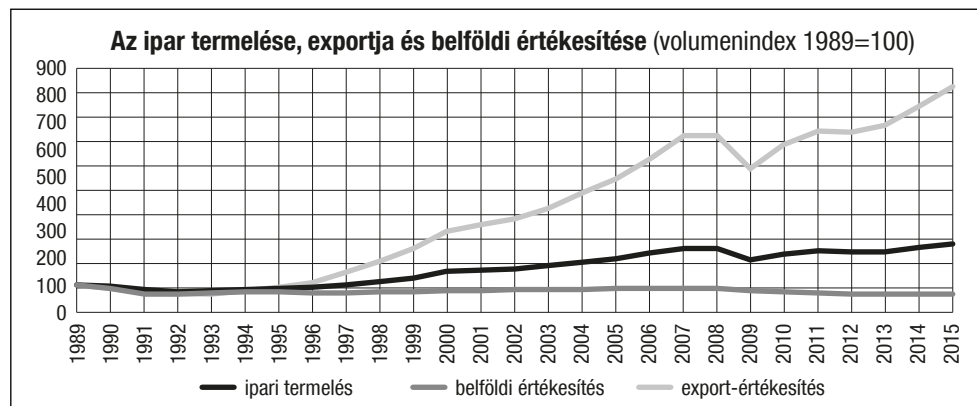
Más szemléletű, nem neoliberális közgazdászok voltak ugyan az irányítószerveknél, és a kutatóintézetekben, de nem volt erejük az Európán végigsöprő neoliberális áramlatot megállítani. A radikális reformot követelők álláspontját az MSZMP KB 1984 áprilisában lényegében el is fogadta. Állást foglalt a bérek, az árak liberalizálása, a kétszintű bankrendszer kialakítása, a kötvénypiac továbbfejlesztése és a vállalatok feletti tulajdonosi jogok gyakorlásának megreformálása, a vegyes (állami, szövetkezeti, magán) tulajdonú piacgazdaság megteremtése mellett. Ezt a gazdasági programot azután a rendszerváltás utáni első kormány, az Antall-kormány is átvette, majd teljes megvalósítása az Antall-kormányt követő MSZP–SZDSZ-kormány idején történt, mely pártokban pont azok a közgazdászok voltak a hangadók, akik annak idején, még MSZMP-s korokban a radikális reformokat követelték.

A radikális (neoliberális) reformok közepette végbement rendszerváltásnak gazdaságpolitikai szempontból hármas jelszava volt: (import) liberalizáció, dereguláció, privatizáció, amelyek lényegében valamennyi intézkedés karakterét meghatározták.

A rendszerváltás során tett intézkedések, a hallgatólagos sokkterápia következtében a magyar gazdaság gyakorlatilag összeomlott, az ipari termelés huszonöt, a mezőgazdasági termelés harminc százalékkal, maga a GDP

pedig közel húsz százalékkal esett vissza, és néhány év alatt a munkahelyek közel 1/3-a, másfél millió munkahely szűnt meg. Kevés vigasz, hogy a többi volt szocialista ország is többé-kevésbé hasonló pályát futott be, sőt némelyikben a visszaesés még a magyarországinál is nagyobb volt. Ugyanakkor a kuponos privatizáció nálunk sokat vitatott kérdése tekintetében az ellenzők véleményét a gyakorlat nem igazolta, hiszen, mint a Szlovákiára vonatkozó GDP adat jelzi, ez a kuponos privatizációt végrehajtó ország sokkal jobban jött ki a rendszerváltás sokkjából, mint hazánk.

Az iparban egy duális gazdasági szerkezet alakult ki, amin azt kell érteni, hogy van egy hazai tulajdonú és nagyrészt hazai piacokra termelő része, amely gyakorlatilag stagnál, 2015-ben még az 1989-es színvonal alatt volt, és egy külföldi tulajdonban levő része, amelyik viszont exportra termel és dinamikusan növekszik, 2015-ban az ipar export értékesítése már nyolcszorosan haladta meg az 1989. évi értéket (2. ábra). A két szektor között a kapcsolat minimális, a külföldi tulajdonú iparvállalatok Magyarországon főleg összeszerelő tevékenységet végeznek, az összeszereléshez szükséges alkatrészeket, részegységeket, importálják úgy, hogy ehhez a magyar hozzájárulás lényegében a bér munka. A gazdaság duális szerkezetének a gazdaságirányítás szempontjából azért van jelentősége, mert más megközelítést, más szabályozást igényel a külföldi tulajdonú és exportra termelő szektor, mint a hazai tulajdonú és főleg a hazai piacra termelő szektor. A duális gazdaság irányításához a neoliberális elvek szerint kialakított általános szabályozók nem alkalmasak, szükség van az egyes szektorokra vonatkozó – például iparpolitikai koncepcióban kidolgozandó – speciális szabályokra.



2. ábra

Forrás: KSH statisztikai évkönyvek

2. A vaskohászat helye a magyar iparpolitikában

A vaskohászat technológiája

A vaskohászat alapműveletei a vasgyártás, majd a vasból az acélgyártás és az acélnek a megfelelő formára és minőségre való átalakítása, ami részben az acél más fémekkel való ötvöztetését, öntését, hengerlését, kovácsolását jelenti.

A vasgyártás alapvető eszköze a vasércből vasat előállító nagyolvasztó. A nagyolvasztóban a vasérc, amely tulajdonképpen vasoxid, szén (pontosabban koks) segítségével redukálásra kerül, vagyis a vasoxidból és a szénből végül vas és széndioxid keletkezik, mely utóbbi a nagyolvasztó toroknyílásán távozik, míg a folyékony vas és salak külön-külön a nagyolvasztó alsó medencéjéből csapolható.

Az acélgyártás lényege, hogy a vasból kiegészítik a szenet, vagyis a vas széntartalmát 2% alá csökkentik. Ennek módszere a történelem során sokat változott. A tömeges acélgyártás a XIX század közepén kezdődött az úgynevezett **Bessemer** eljárással. A következő lépés a **Siemens–Martin kemence** volt, amelyet a XIX. század második felétől kezdtek használni. A meglehetősen bonyolult szerkezeti felépítést igénylő eljárás lehetővé tette, hogy kiinduló anyagként folyékony nyersvasat és ócskavasat is felhasználhassanak. Az SM-kemence betétje ennek megfelelően lehetett csak folyékony, csak szilárd, vagy a kettő együttesen. A módszerrel igen változatos ötvöztettségű acélokat lehetett előállítani és előnyei folytán a Martin-acélgyártás mintegy száz évig vezető technológia volt és csak az oxigénes konverteres eljárás előretörése nyomán csökkent a jelentősége, oly mértékben, hogy napjainkra gyakorlatilag megszűnt.

Az oxigén konverteres acélgyártási eljárás első képviselője az LD-konverter volt, ahol a kezdetben az eljárás kidolgozásának helyét jelölik (az ausztriai Linz–Donawitz). Az LD konverterben az acélgyártás úgy történik, hogy megbillentik a meleg, legalább 1 000 C-os konvertert, és – ha hulladékkal is dolgoznak – beadagolják a vashulladékot és a nyersvasat úgy, hogy az elfedje a hulladékot. A konvertert függőleges helyzetbe állítják, közepén egy oxigén befúvására kialakított lándzsát (oxigénlándzsát) engednek le és kiegészítik a vas szén és egyéb károsító anyag (foszfor) tartalmát. Ezt követően adagolhatják az ötvözőket. A fúvatási idő 12–20 perc között alakul. Az eljárás végén a konvertert megbillentve végzik el a csapolást.

A XX. század elején egy új acélgyártási technológia is megjelent az elektroacélgyártás, ahol a vasat, illetve általában vas- és acél hulladékot ívfényes kemencékben olvasztják meg. Az elektroacélgyártás előnye az igen jó minőségű ötvözött acélok előállításának lehetősége.

Az acélgyártás utolsó mozzanata az előállított folyékony acél leöntése, kristályosítása, ez történhet kokillába öntéssel, vagy a folyamatos öntés módszerével. A kokillába öntés mára erősen visszaszorult, az acél jelentős részét folyamatos öntéssel kristályosítják, amellyel számottevő energiamegtakarítás érhető el. Kokillába a kovácsolásra, csőhengerlésre szánt tuskókat és a különleges acélminőségeket öntik.

A folyamatos öntőművek a meleghengerművek számára állítanak elő négyzetes, téglalap, esetleg alakos szelvényű folyamatosan öntött bugát. A meleghengerműből az acél további megmunkálásra kerülhet a hideghengerművekbe, ahol vékonyabb lemezeket (például gépkocsi karosszériához használt lemezeket) állítanak elő. A hengerművekből rúd- és idomacélok, laposacélok, varrat nélküli csövek kerülnek ki végtermékként. E mellett fontos szerepük van az öntött acél termékeknek, amelyek a legkülönbözőbb gépipari alkatrészek kiinduló anyagai.

Az acél minőségét jelentősen javítani tudják az űstmetallurgiai eljárások. Űstmetallurgiai eljárásokkal elérhető az acél gázzárványoktól való mentesítése és homogenizálása, e mellett szelektíven lehet az acél összetételét változtatni (ötvözni), továbbá kénteleníteni és más hasonló műveleteket elvégezni, amelynek eredménye egy nagy tisztaságú, a szükségesnek tartott módon ötvözött acél.

A hazai vaskohászat fejlődése

Magyarországon a vaskohászat kezdetei (eltekintve a középkori vastermeléstől) a XVIII. századig nyúlnak vissza, de a vaskohászat igazi lendületet a XIX. század második felében a hazánkban is kibontakozó ipari forradalom során kapott, ami elsősorban a vasútépítés rendkívül gyors felfutásának köszönhető.

A 18. század második felében (1772-ben) Fazola Henrik egri lakatosmester a Garadna völgyében telepített olvasztót. Ettől az időponttól számítják a hazai iparosodás megindulását.

A hazai vaskohászat fejlődésének nyomán 1845-ben megépült az ózdi vasfinomító kavarókemencékkel, hengerművel, ami több felvidéki kohó

nyersvasát is feldolgozta. A kohóüzemek telepítése gyors ütemben folytatódott. 1855-ben Resicán kohókat, 1866-ban Bessemer-konvertereket, tíz év múlva pedig Siemens–Martin-kemencéket telepítettek. Diósgyőrben 1868-ban alapítottak vasgyárat (nagyolvasztó, öntöde, kavarókemencék és sínhengerde). 1879-ben Siemens–Martin-acélművet, 1880-ban pedig Bessemer-acélművet telepítettek. A következő nagyobb kohászati komplexum a Rimamurány-Salgótarjáni Vasmű volt, ami 1881-ben több kisebb vaskohó és vasfinomító egyesítésével jött létre. Az ózdi gyárban 1895-től nyersvasat és martinacélt gyártottak.

Az első világháború megszakította a kohászat fejlődését is. A vas- és acéltermelés – szoros összefüggésben a trianoni diktátummal – a felére esett vissza. Magyarország a korábbi állapottal szemben hirtelen nyersanyagszegény ország lett, a kohászati nyersanyagforrások 70%-a az új határokon kívülre került. A meghagyott üzemek termelési szintje csak 1929-re lépte túl ezek 1913-as szintjét. A beindult fejlődést azonban az 1930-as évek elejének gazdasági világválsága visszafogta, de kormányzati intézkedések – az export támogatása – nyomán a termelés újra fokozódott. Ez beruházásokkal is járt: Csepelen korszerűsítették a martinacél-gyártást, új elektrokemencét állítottak üzembe. Ózdon is hasonló fejlesztéseket hajtottak végre. Diósgyőrben új elektrokemencét és nagyolvasztót építettek.

A második világháborús készülődések közepette a kormányzat új vasmű építését határozta el a Duna mellé, Mohács térségébe, de a háborús cselekmények miatt ezt későbbre halasztották. A vaskohászati termelés 1943-ban érte el a háborús csúcspontot, a termelés rendje csak 1944 őszén bomlott fel. Ráadásul a diósgyőri gyárat bombatámadás érte, a termelés emiatt itt erősen visszaesett.

A háború után a vaskohászat termelése 1948-ban érte el az 1938. évi szintet. Az újjáépítés egyébként is fokozta a kohászati ipar termékei iránti igényt, de a kormányzati intézkedések is súlyt fektettek az iparág fejlesztésére. Minden meglévő gyárban fejlesztések történtek, és megszületett a végleges elhatározás a Dunai (akkor Sztálin-) Vasmű megépítésére. Építése 1950-ben kezdődött, a teljes vertikum kiépítése 1965-ben fejeződött be. A metallurgiai részhez nagyolvasztó és Siemens–Martin-kemencék épültek. Ezzel az országban három egymástól elkülönült nagy kohászati bázis, más-más termékcsoporthoz gyártása alakult ki. E szerint Ózdon a tömegacélok és Diósgyőrben döntően az ötvöztetett acélok, rúdárú termelésére rendezkedtek be, míg a Dunai Vasműnél kizárólag lapos-áru (lemez) gyártása folyt.

Ezekon kívül működtek még kisebb cégek (Borsodnádasi Lemezgyár, a December 4. Drótművek, a Csepeli Csőgyár, a Salgótarjáni Acélmű, a Lőrinci Hengermű)

A hatvanas évek végén a vaskohászatban is megváltozott a korábban folytatott fejlesztési politika. A 60-as évek végére ugyanis a hengerművek teljesítőképessége elérte felső határát, az acélművek és nyersvas gyártó berendezések termelése azonban intenzifikálás révén még fokozható volt. A szűk keresztmetszetek mellett a hengerművek alkották az egész vaskohászat legkorszerűtlenebb technológiai fázisát, így ebben az időszakban leg sürgetőbb feladattá a hengerművek gyorsütemű fejlesztése vált. A IV. ötéves tervben a vaskohászat rendelkezésére álló beruházások 75%-át fordították a hengerművek fejlesztésére, ennek nyomán 3 új rúd-idomárut termelő heng ersor telepítésére került sor. (LKM nemesacél közép és finomhengermű, OKÚ rúd, drót hengermű, Csepel dróthengersora.) Továbbá kapacitásbővítő korszerűsítést hajtottak végre a Dunai Vasmű fél-folytatólagos meleg hengerművén.

Az acélművi fejlesztésekkel párhuzamosan új technológiai eljárás, a folyamatos öntés is bevezetésre került, amely jelentős energia és anyagmegtakarítást és közvetve hengerművi kapacitásnövekedést is eredményezett.

Tekintettel arra, hogy az 1971–75 közötti IV. ötéves terv keretein belül műszaki és pénzügyi okok miatt nem nyílt lehetőség a vaskohászat teljes keresztmetszetű továbbfejlesztésére, súlyos vertikális aránytalanságok alakultak ki. Ezek különösen az acélgyártás elmaradottságában jutottak kifejezésre. E miatt a gazdaságirányítás az 1976–80 közötti V. ötéves terv legfontosabb feladatának az acélgyártás növelését és a műszaki színvonal emelését tartotta. El kívánta érni, hogy a nyersacél-termelés az 1975. évi 3, 6 millió tonnáról 1980-ra 4,3-4,5 millió tonnára növekedjék, ami 20-25%-os növekedésnek felelt meg, szemben a korábbi időszak 18%-os tényadatával. A szükségletek jobb kielégítése érdekében, az értékesebb termékek, az ötvözt és nemesacélgyártmányok, az acéllemezek, a betonacélok, valamint a kohászati másodtermékek gyártását kívánta dinamikusabban növelni.

Az eredeti terv célkitűzések azonban túlzottnak bizonyultak, ugyanis rövidesen kiderült, hogy az acéltermelés 1980-ig nem fogja elérni a 4,3-4, 5 millió tonnát, legfeljebb 4 millió tonnával lehet számolni. Ennek oka részben az volt, hogy az időközben bekövetkezett kőolajár robbanás miatt a nyersanyagbeszerzés feltételei kedvezőtlenebbé váltak, részben pedig az, hogy a tervezett és folyamatban lévő acélgyártó kapacitásbővítő beruházások a

műszaki előkészítés során jelentkezett nehézségek és az egyensúlyi problémák miatti beruházási korlátozások következtében, nem az eredeti ütemezés szerint valósultak meg.

Az V. ötéves tervidőszakban azonban az ipari termelés mérséklődésével az acélfelhasználás növekedési üteme is mérséklődött, így továbbra is lehetővé, a külső egyensúlyi problémák miatt pedig szükségessé vált a különböző acéltermékek exportjának (elsősorban tőkés exportjának) dinamikus növelése.

A hetvenes és nyolcvanas évek fordulóján a korábbi jórészt rekonstrukciós fejlesztések ellenére is az volt a helyzet, hogy a hazai vaskohászat műszaki színvonala igen különböző mértékben ugyan, de összességében elmarad a világszínvonaltól, a hatvanas évek közepét jellemző problémák – igaz magasabb szinten, de jórészt újratermelődtek.

A termelékenység viszonylag alacsony volt, a kohászat egyes technológiai fázisainak termelő berendezései külön-külön is meglehetősen elmaradott képet mutattak.

Az ércelőkészítő művek mintegy 30 éves konstrukciójú üzemek voltak, fizikai elhasználtságuk nagyfokú volt és nem biztosították a kohóelegy megkívánt minőségét, a tervezettnél nagyobb mértékű terheléssel üzemeltek igen kedvezőtlen munka- és környezetvédelmi körülmények mellett.

A kohászat területén, **9 db nagyolvasztó üzemel** 5 620 m³-es együttes térfogattal. A nagyolvasztók a legkülönbözőbb méretűek voltak, hasznos térfogatuk 320 és 960 m³ között változott. A nagyolvasztók közül háromnak a műszaki színvonala elérte a nemzetközi szintet, négy elfogadhatónak, kettő elavultnak volt tekinthető. Mivel csupán gyengébb minőségű (51,7% Fe, 22% SiO₂ tartalmú) vasérc áll rendelkezésre, magas volt a fajlagos kokszfogyasztás (nálunk 690 kg/t, szemben a 450-500 kg/tonnás nemzetközi átlaggal), jelentősen megemelve a fajlagos energiaigényt és így a költségeket is.

Az acéltermelés 90%-a Siemens–Martin kemencékből került ki, 10 százalékuk pedig már elektroacél volt. Az SM acélművek közül a DV-ben és az OKÜ-ben üzemelő SM kemencék az SM üzemek vonatkozásában elérték a még üzemelő nemzetközi átlagot. Az LKM és a Csepel Művek Siemens–Martin üzei azonban már akkor is korszerűtlenek voltak.

Ekkor már a világ vaskohászata az energia, tüzállóanyag és élőmunka takarékoság céljából a martin-acélgyártás teljes felszámolására törekedett. Oxigénes konverterekkel és elektrokemencékkel váltották fel a martinke-mencéket. Világossá vált, hogy a magyar vaskohászat versenyképességének

fokozása érdekében csökkenteni kell a martinacél termelés részarányát. A gazdasági vezetés azt tervezte, hogy az oxigén konverteres acélgyártás felfutásával 1985-re a konverteres acélgyártás részaránya 43%-ot fog elérni, így közelíteni fog a világ acéltermelésének akkori struktúrájához, amelyben az LD eljárással készült acél már 60%-ot ért el. Az LKM és a DV üzembe helyezett konvertere korszerűség szempontjából megfelelt a követelményeknek.

Az elektroacélt előállító üzemek közül az LKM-ben nem sokkal korábban létesült 50 tonnás kemence műszakilag kielégítő színvonalú volt, bár a minőségi elektroacélgyártó kapacitása rendkívül csekély volt, nem állta ki a nemzetközi összevetés próbáját.

A nyolcvanas években az acélok minőségének javítása és használati értékének növelése érdekében a világ acélművei gyors ütemben építették ki **üstmetallurgiai berendezéseiket**. Már 400-nál több üstmetallurgiai berendezés dolgozott a világon. Hazánkban 1979-ben létesült az első üstmetallurgiai berendezés (svédlálandzsás injektálás a DV Martin-üzemében). 1981-ben helyezték üzembe az üstmetallurgia egyik legkorszerűbb technológiáját, az ASEA-SKF berendezést Diósgyőrben.

Az acél élenjáró kristályosító eljárása ekkor már a gépesített **folyamatos öntés** volt. Hazánkban az akkor már meglévő két folyamatos öntőmű, és az LKM épülő öntőműve együttesen lehetővé tette, hogy a termelt acél 40%-át öntőgépeken kristályosítsák. Ez az arány a nemzetközi összehasonlításban is jó helyezést jelentett, mert az élvonalban járó országokban 50-55%-os arányt értek el.

A nyolcvanas évek elején a **hengersorok** átlagos életkora 25 év volt. A 19 hengersonak közül a nemzetközi átlagnak 3 felelt meg, további 7 még elfogadható szintű, míg 9 régi telepítésű sor már 30-35 éves volt. Emiatt teljesítményükben, fajlagos anyag- és energiafelhasználásukban, munkakörülményeikben egyaránt kifogásolhatók voltak és a rajtuk előállított termékek minősége sok esetben nem felelt meg a kívánalmaknak.

De a modern hengersorok adta lehetőségeket sem lehetett a szükséges mértékben kihasználni. Például az LKM nem sokkal korábban üzembe helyezett nemesacél hengerművében pénzügyi korlátok miatt kevés volt a létesített hőkezelő kapacitás, az ózdi rúd-drót hengerműben igen gyorsan felfutott a termelés mennyisége, ám a dróthúzáshoz optimális szövetszerkezetet adó hűtőszakasz üzembiztos használata akadozott és az új csepei drótsoron hengerelt golyós csapághuzalokat nem tudták hőkezeltetni.

A másod- és **harmadtermékek** (például hidegen hengerelt acél, finom-acél) gyártása nemzetközileg átlagos színvonalú berendezéseken történt, a hegesztő elektróda és acélszerkezet gyártás pedig a nemzetközileg élenjáró kategóriához is közel állt.

A **csőgyártó** berendezések közül nemzetközileg átlagos színvonalú volt a hosszvarratos és spirálvarratos csöveket előállító géppark, míg a varrat nélküli csőgyártó egységek 40-50 éves telepítésűek voltak, ennek megfelelő műszaki színvonallal és munkakörülményekkel.

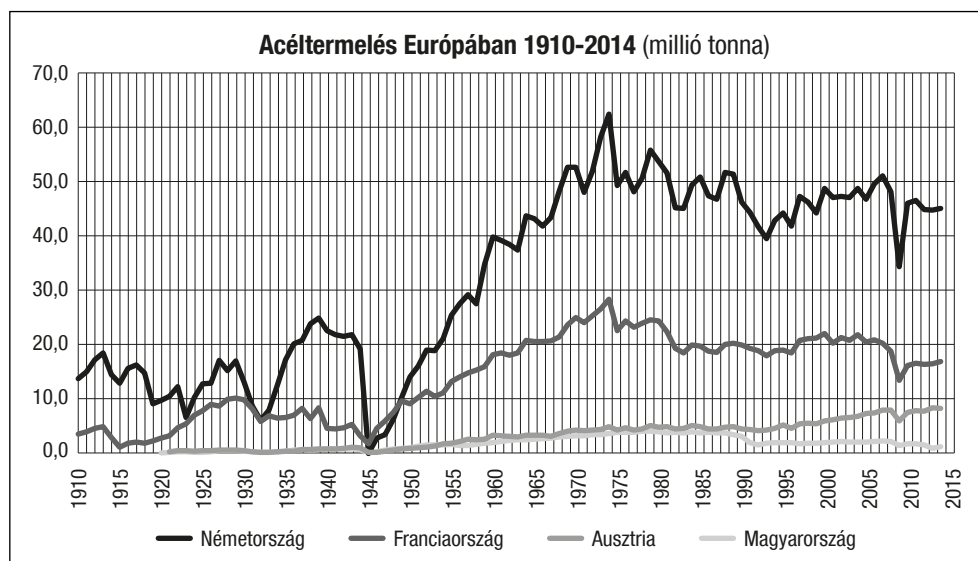
A **kovácsüzemek és öntödék** túlnyomó többsége elavult technikai berendezésekkel, mostoha körülményekkel és nem elfogadható műszaki-gazdasági mutatókkal dolgozott, ami a késztermékeknél a nagy forgácsolási ráhagyásban, gyenge felületi minőségben és laza méretpontosságban jelentkezett.

A nyolcvanas évek elején a vaskohászat fejlesztésére készült koncepció úgy ítélte meg, hogy az európai tőkés országok acéltermelő kapacitása valószínűsíthetően 1990 után is meghaladja a piac felvevőképességét, ebből adódóan a kilencvenes években, sőt ezt követően is a piaci verseny élesedésével, protekcionista, importkorlátozó tényezőkkel kell számolni.

Ennek mérlegelésével a koncepció azt javasolja, hogy a kohászat termelő kapacitását és a gyártó berendezések technikai színvonalát olyanná kell átalakítani, hogy az a hazai szükségletek biztonságos kielégítése mellett rugalmasan tudja követni az európai piacokon mindig fellelhető, kisebb tételesúlyú (néhány ezer, vagy tízezer tonnás) gyorsan kielégíthető hiányokat. A gyors, rugalmas és kedvező összetételű szállítások még a jól kikészített kereskedelmi minőségű, vagy növelt szilárdságú hengerelt készárúk, acélcsövek esetében is megfelelő hatékonyságú exportot biztosíthatnak a magyar kohászat számára.

A nyolcvanas évekre azonban a világ acélpiaca jelentősen megváltozott. Európában a korábbihoz képest lényegesen lelassult a gazdasági növekedés, ami az acéligények növekedésének mérséklődésével is járt, ugyanakkor a korábban kiépített kapacitások miatt túlkínálat jelentkezett, ami lenyomta az árakat. Mindezek hatására az acélipari termelés megtorpant, számos országban visszaesett. Néhány európai országra rendelkezésre álló idősor (3. ábra) mutatja az acélgyártás jelentős fellendülését a második világháború után, majd stagnálását és visszaesését a hetvenes évek elején bekövetkezett kőolajválság és az azt követő (a neoliberális eszméket előtérbe helyező) gazdaságpolitikai fordulat következtében. Az ábrából ugyanakkor az is látszik, hogy

nem minden országban következik be visszaesés, Ausztria például növelte acéltermelését. Érdekes az osztrák és a magyar acéltermelés hosszú távú alakulásának összehasonlítása, amit a 4. ábra mutat.



3. ábra

Forrás: *International Historical Statistics: Europe 1750–1993 Szerkesztette: Brian Mitchell*

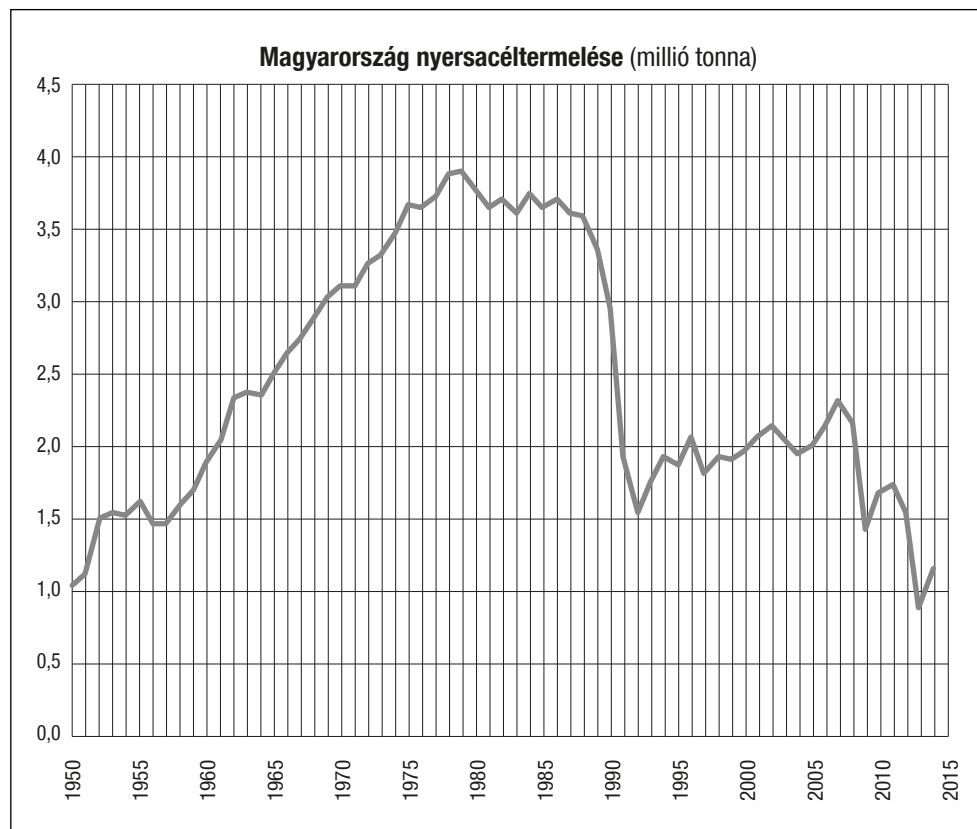


4. ábra

Forrás: *International Historical Statistics: Europe 1750–1993 Szerkesztette: Brian Mitchell*

A 4. ábrán az látszik, hogy mennyire párhuzamosan mozgott Ausztria és Magyarország acéltermelése az Osztrák–Magyar Monarchia felbomlásától egészen a hazai rendszerváltásig, amikor is hazánkban a termelés felére, majd 2009-et követően a borsodi acélgyártás megszűnésével a negyedére esett vissza.

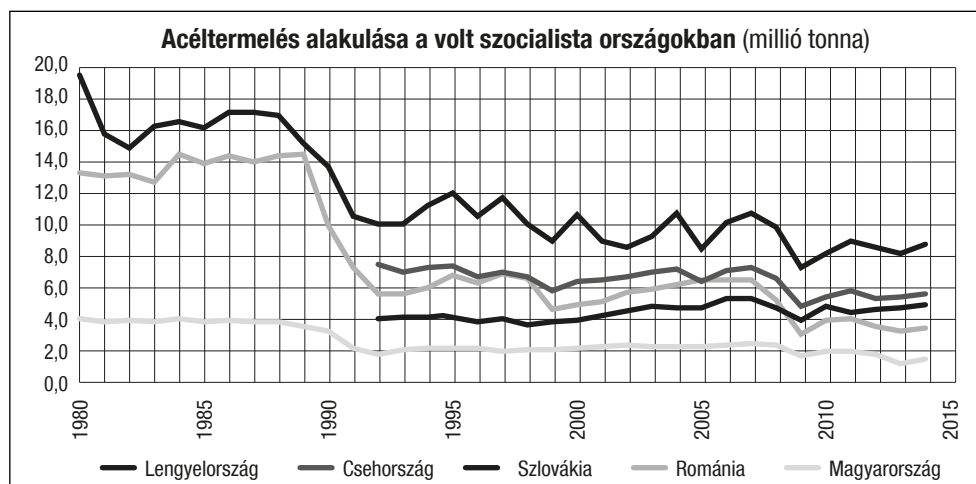
A magyar acélgyártás alakulását rövidebb időintervallumban, csak 1950-től kezdve a 5. ábra mutatja, itt jól látszanak az acélgyártás felfutásának, megtorpanásának, majd meredek zuhanásának fázisai.



5. ábra

Forrás: KSH Statisztikai évkönyvek

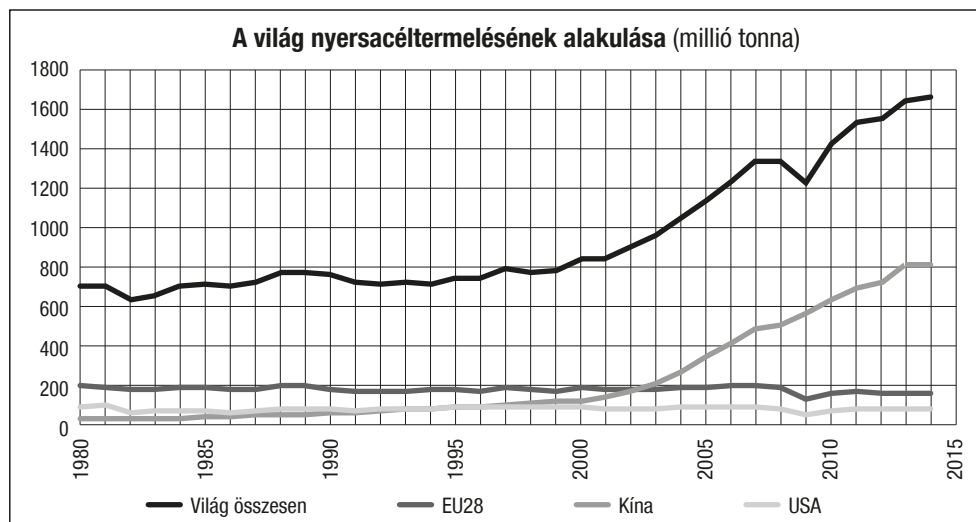
Az acéltermelés visszaesése általában jellemző volt a valamikori szocialista országokra (6. ábra), ám nem volt törvényszerű, mert például Szlovákiában nem csökkent, Csehországban pedig csak kevésbé az acéltermelés.



6. ábra

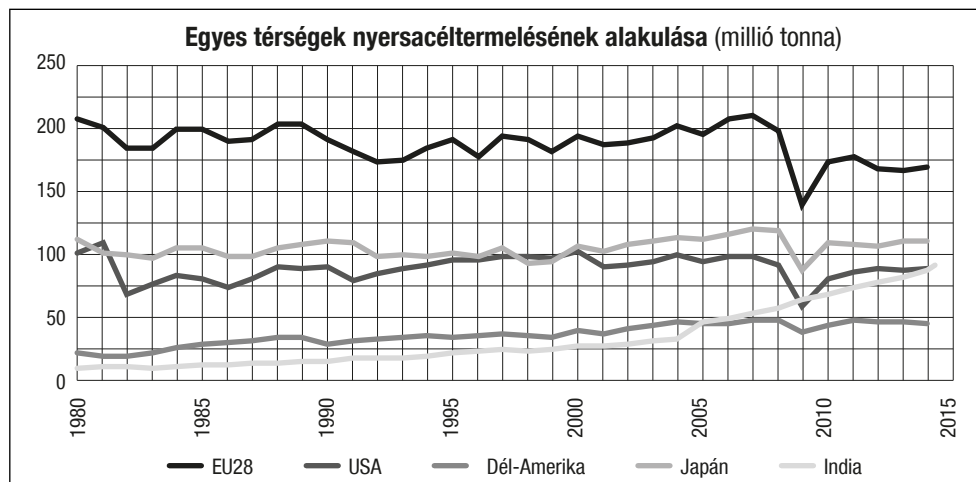
Forrás: Crude steel production, 1980–2012. World Steel Association

Ha az acéltermelési adatokat világviszonylatban is nézzük, akkor az látszik, hogy az európai stagnálással vagy visszaeséssel egy időben a világgazdaság egészének acéltermelése gyorsan növekedett döntő mértékben a felzárkózó ázsiai országok, ezen belül is mindenek előtt a kínai termelés gyors felfutása következtében (7–8. ábra).



7. ábra

Forrás: Crude steel production, 1980–2014. World Steel Association



8. ábra

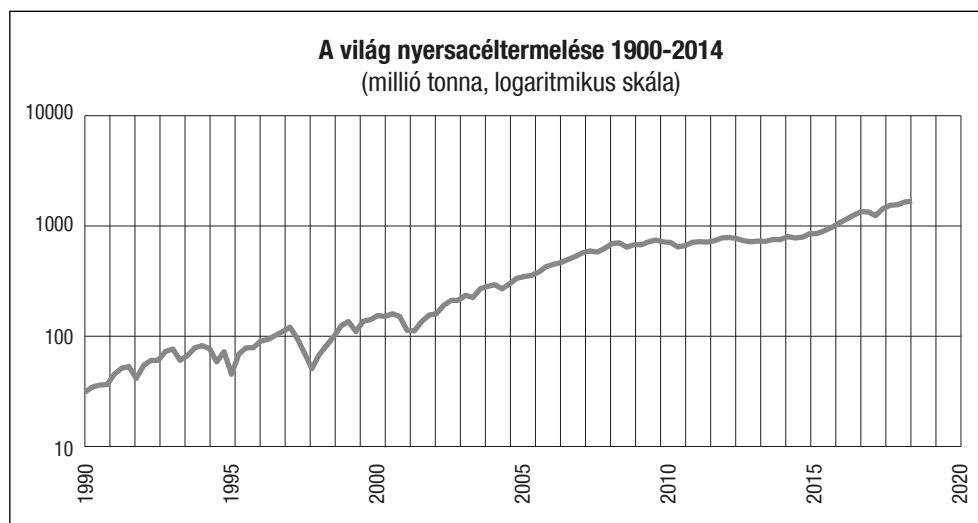
Forrás: Crude steel production, 1980–2014. World Steel Association

A nemzetközi tendenciákat tanulmányozva kiderül, hogy még az igények visszaesése és az ázsiai termelés meredek felfutása miatt sem volt szükség-szerű az acéltermelés olyan mértékű csökkenése, mint ami hazánkat jellemezte, a termelés ésszerű csökkentése, a megmaradó kapacitások korszerűsítése és nem utolsó sorban egy leértékelő, de legalábbis nem felértékelő, mint ami történt, árfolyampolitika mellett, a vaskohászati kultúra a három bázison – eltérő profillal – fenntartható lett volna.

3. A magyar vaskohászat jövője

A világ acélipara – helyzetkép és kilátások

A világ acélipara az elmúlt 114 évben évi átlagban 3,6%-kal növekedett, ám ez a növekedés igen egyenetlen volt. A leggyorsabb növekedés a mai fejlett ipari országok XIX. századi iparosodásához kapcsolódott, amikor is az acéltermelés növekedési üteme megközelítette a 8 százalékot. E dinamikus növekedés az első világháború után jelentősen mérséklődött és a két világháború között a termelés növekedési üteme évi 2,2 százalékra esett vissza, majd a háború utáni újjáépítés és a fejlett és feltörekvő ipari országokat jellemző gyors gazdasági növekedés hatására, egészen az 1973-as kőolajár robbanásig megint csak dinamikus, évi 6,2 százalékos ütemben nőtt. A első olajválságot követően azonban 1973–2000 között a növekedés üteme évi 0,8%-ra lassult, mert ebben az időben az addig fő termelőnek és felhasználónak számító fejlett ipari országok acéligénye részben a lelassult gazdasági növekedés, részben a növekedés acéligényességének mérséklődése (a szolgáltatások növekvő súlya) következtében alig növekedett. 2000 és 2013 között újabb intenzív növekedés (évi 5% körüli) következett be, de ekkor már Kína volt a világ acéltermelése dinamikájának meghatározója. Kína 2014-ben a világ acéltermelésének a felét adta, míg 1980-ban mindössze egy-husadát. A jövőben a világ acéltermelésének növekedését domináns módon Kína fogja meghatározni, mert a fejlett ipari országokban lényeges igénynövekedés részben az alacsony gazdasági növekedés, részben a növekedés anyag- és energaintenzitásának csökkenése miatt nem várható. A rövid távú előrejelzések szerint 2017-ben – az igények csökkenése miatt – még csökken az acéltermelés és 2017-re is csak egy nagyon mérsékelt növekedést jeleznek előre. Hosszabb távon legfeljebb évi 1-2 százalékos növekedés várható, mert a dinamikát meghatározó Kínában is előtérbe fog kerülni a nyersanyag- és energiamegtakarító növekedés (a szolgáltatások arányának növekedése a GDP-ben). Már ma is az a helyzet, hogy az egy főre jutó acéltermelés Kínában messze meghaladja a világátlagot (541 kg/fő szemben a világátlag 234 kg/főjével) és még a fejlett ipari országokéit is, például az Egyesült Államokét, ahol ez az érték csak 380 kg/fő, vagy az Európai Unióét, ahol 321 kg/fő.

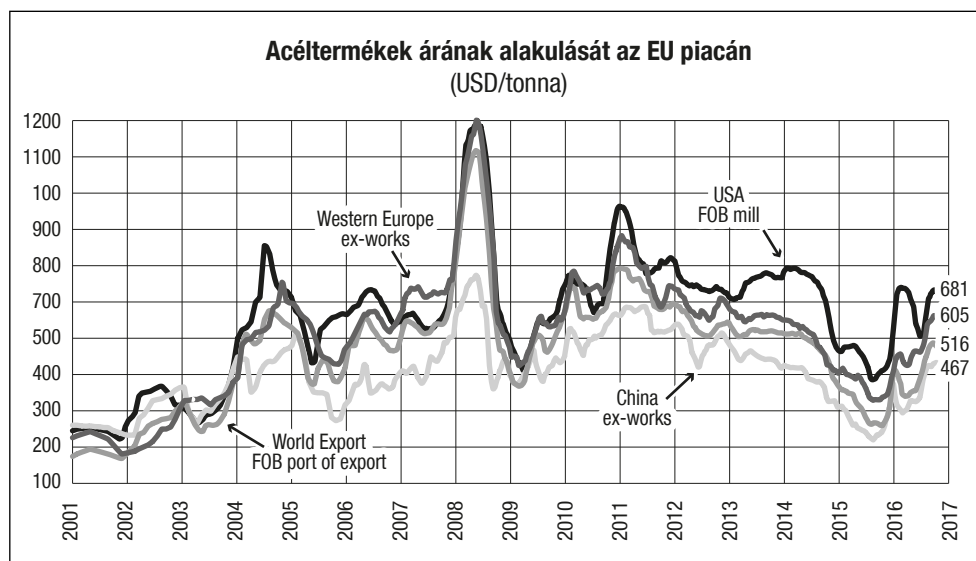


9. ábra

Forrás: World Steel Association: . Steel Statistical Yearbook 1990, 2015

A növekedési ütem 2014-ben bekövetkezett csökkenése, különösen pedig 2015-ös visszaesése miatt nőtt a kihasználatlan kapacitások nagysága, ami jelenleg mintegy 600 Mt-ra tehető, ami azt jelenti, hogy a kapacitások csak mintegy hetven százalékban vannak kihasználva. A kihasználatlan kapacitások legnagyobb része (~400 Mt) Kínában van, ahol a korábbi trendben bízva még a közelmúltban is jelentős kapacitásbővítésekbe kezdtek. Kína acélexportja ennek következtében dinamikusan nőtt és 2015-ben meghaladta a 100 Mt-t.

Az acéltermékek árának alakulását az EU piacán a 10. ábra szemlélteti. A termékárak 2008-ban (közvetlenül a válságot megelőzően) rendkívül magasra szöktek; ezt drasztikus áresés követte. Ezt követően 2011-ig nőttek az árak, majd ismét csökkenni kezdtek. Az acélipari vállalatok számára különösen fájdalmas, hogy 2015-ben az exportárak újabb áresése következett be és bár 2016-ban bekövetkezett némi fellendülés, a jelenlegi árak gyakorlatilag a 2009. évi minimális áraknak felelnek meg. Mivel az acélgyártás állandó költségeinek aránya magas, a termelés csökkenése – az árak esése, keresletcsökkenés esetén – nem csökkenti arányosan a ráfordításokat, így a kapacitáskihasználás egyben a nyereségességet is meghatározza. Mint az a 10. ábrából látható, az acélárak néhány év alatt a többszörösükre növekedtek vagy csökkentek, ami alapvető gazdasági problémákat jelent az acéliparban.



10. ábra

Forrás: SteelBenchmarkerTM Report #259

Az Európai Unió acélipara

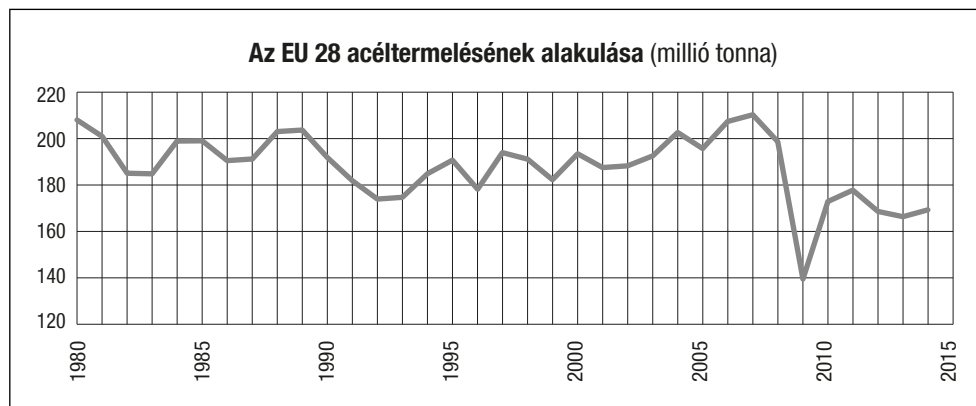
Napjainkban az Európai Unió acéliparában mintegy 500 termelő egység évente 166 Mrd Euro értékű acélterméket állít elő; ez az EU GDP-jének mintegy 1,3%-a. A vállalatok közvetlenül 328 000 főt foglalkoztatnak, a beszállítókkal, szolgáltatókkal együtt több millióra tehető az acéliparból élők száma.

A termelés az 1970-es évek közepéig meredeken nőtt, majd alapvetően az első olajválságot követő gazdasági lassulás eredményeként kisebb-nagyobb ingadozásokkal lényegében stagnált. A korábban megkezdett kapacitásbővítések hatására jelentős felesleges kapacitások alakultak ki, ami gyárbezárásokhoz, elbocsátásokhoz vezetett. Ennek kezelésére kezdett bele az EU az acélipar reorganizációjába, aminek fontos része volt az acélipar privatizációja és az acélipar állami támogatásának megtiltása.

Az ezredforduló után az EU acéliparának teljesítménye is nőtt és a válságot megelőző évben meghaladta a 210 millió tonnát, ekkor az EU-ban is stabil és prosperáló ágazatnak tűnt.

A válság hatására azonban kb. harmadával visszaesett a termelés, majd lassan nőni kezdett, de 2015-ben is kb. 40 Mt-val kisebb volt a válságot

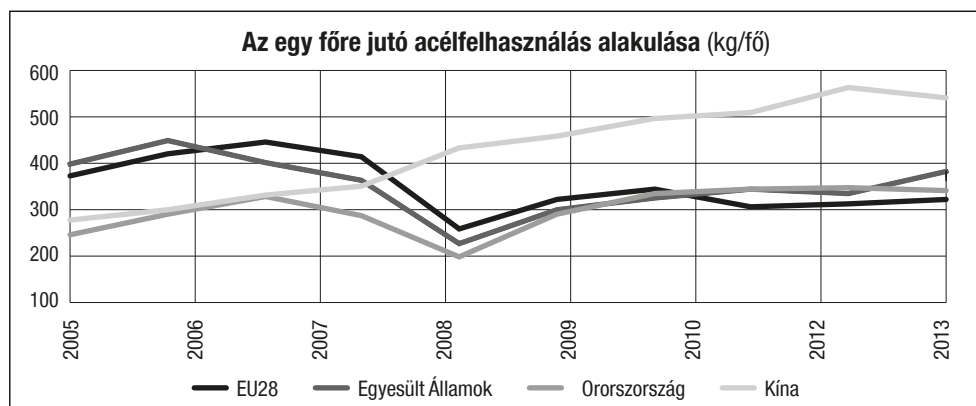
megelőző szintnél (11. ábra). Mértékadó szakemberek szerint a 2007. évi csúcsot többé már nem fogja elérni, aminek abban is jelentős szerepe van, hogy csökkent a gazdaság acélintenzitása (az egységni GDP-re vonatkoztatott acélfelhasználás). Az EU acélipara azóta folyamatosan válsággal küszködik. A kínai acéldömpingnek ebben komoly szerepe van.



11. ábra

Forrás: World Steel Association:., Steel Statistical Yearbook 1990, 2015

Az acélipar szempontjából fontos jellemző az egy főre eső acélfelhasználás is. Ennek alakulását a 12. ábra mutatja. Ez az EU-ban a válság előtti 400 kg/fő-ről mára kb. 300 kg/fő-re csökkent, ami leginkább az USA-hoz és Oroszországhoz hasonlít. A jelentős csökkenés oka – mint említettük – az acélintenzitás csökkenése a gazdasági szerkezet változása következtében.



12. ábra

Forrás: World Steel Association:., Steel Statistical Yearbook 2015

Az EU acélipara a berendezések műszaki teljesítménye és a termékek korszerűsége szempontjából egyaránt élenjárónak tekinthető.

Az acéliparnak nagy az energia intenzitása, ugyanakkor az USA energia árai jelenleg kb. 30-40%-kal kisebbek az Uniós energiaáraknál, ami főleg a tárgyalási fázisban lévő transzatlanti megállapodás realizálódása esetén veszélyeztetheti az EU acéliparát.

Az EU acéliparának versenyképességét több olyan tényező befolyásolja, amely az EU belső szabályozási rendszeréből következik. A legfontosabbak a következők:

- rendkívül szigorú (a versenytársakénál sokkal szigorúbb) klíma- és környezetvédelmi követelmények
- gyenge, lassú piacvédelmi lehetőségek a kívülről beérkező olcsó acélimport ellen.

Az EU klíma- és környezetvédelmi politikája súlyos terheket ró az iparra, különösen pedig az acéliparra.

Az EU kereskedelem-politikája

A globális acélpiacon túlkínálat alakult ki, mert a felesleges kapacitásokat mindenütt szeretnék kihasználni. A kínálati többlet igen nagy áreséseket eredményezett a nemzetközi acélpiacokon. Az acéltöbblet jelentős részét az EU piacán próbálják elhelyezni; ennek a nyomásnak a költségek miatt egyébként is nehéz helyzetben lévő EU acélipar csak nehezen tud ellenállni. Az acélimport emiatt 2015 folyamán ugrásszerűen nőni kezdett; az Unió acélfelhasználásának növekedéséből eredő többletből az acélipar gyakorlatilag semmit sem tudott profitálni.

Az acélimport beáramlásának fő oka az EU piacvédelmi rendszerének gyengesége, bonyolultsága és ebből eredő lassúsága.

Állami beavatkozások az acélipar védelmére

A szigorú tiltások ellenére több EU tagországban is állami beavatkozás történt a válságos állapotba jutott acélvállalatok megmentésére. Az acélpiac jelentős szereplői között elsősorban Kínára kell felhívni a figyelmet. Ott az acélipar kb. 40%-a még állami tulajdonban van, így az állam finanszírozza fejlesztéseiket. Más országok hatékony piacvédelmet alkalmaznak a vállalatok

védelve érdekében. Az acélipar stratégiai fontosságát és a foglalkoztatásban betöltött jelentős szerepét figyelembe véve az Európai Bizottság 2013-ban kezdett intenzívebben foglalkozni a bajba jutott acélipar helyzetével, de végül is a piaci problémák megoldása érdekében nem sok minden történt.

A hazai acélipar helyzete és kilátásai

Az EU a nagy áldozatokkal járó acélipari stabilizáció eredményeit nem akarta veszélyeztetni a leendő új tagok acéliparának piacra kerülésével, ezért szigorú feltételek mellett megkövetelték acéliparuk reorganizációját.

A legfontosabb elvárások a következők voltak:

- az acélipari vállalatok mielőbbi privatizációja
- a vállalatok stabilizációja;
- a stabilizációs program végrehajtására korlátozott állami támogatást tettek lehetővé, ezt követően azonban mindenféle állami támogatást megtiltottak.

A rendszerváltozás után a termelés ingadozott, de soha nem tudta megközelelni a korábbi szintet. A termelés – mint a többi országban – 2009-ben jelentősen visszaesett. A foglalkoztatás is drasztikusan visszaesett; ma 5000-re tehető az ágazatban dolgozók létszáma.

A három nagyvállalat *privatizációja* nem ment zökkenőmentesen:

- a **diósgyőri acélművet** már 1991-ben megvásárolta egy ukrán–osztrák vállalkozó, aki azonban igen rövid idő alatt csődbe vitte a vállalatot, majd több tulajdonosváltás következett, végül 2008-ban megindult a felszámolása, leállt a termelés.
- az **Ózdi Acélmű Kft.** az 1990-es évek közepén a német Korf Vállalatcsoport tulajdonába került, majd 1997-ben a német Aicher vállalatcsoport vette meg. A tulajdonos felszámolta a régi telephelyen, a város közepén lévő elavult üzemet és az 1970-es évek közepén a város mellett létesült rúd- és dróthengerműben hozott létre acélgyártó lehetőséget (elektroacélmű). A vállalat azóta itt működik.
- Legtovább a **Dunai Vasmű** volt állami tulajdonban, de az EU hatására privatizálni kellett; végül 2004-ben az ukrán Donbassz vállalatnak adták el, aki jelentős és progresszív fejlesztési programot indított el. A 2008-ban kitört globális válság eredményeként a fejlesztések

megakadtak, lassabban haladnak. A vállalat jelenleg ukrán–oroszlajdonú, és növekvő gondokkal küzd.

Ma két olyan vállalat működik Magyarországon, ahol acélgyártás folyik: az ISD Dunaferri Dunai Vasmű Zrt. és az Ózdi Acélművek Kft.

Az ISD Dunaferri integrált technológiával (nyersvasgyártás és konverteres acélgyártás) dolgozó acélmű. A hidegen és melegen hengerelt szalagok egy részéből nyitott, ill. zárt hidegen hajlított profilacélok készülnek.

Az ISD Dunaferri Zrt. berendezéseinek korszerűségi szintje a privatizáció időpontjában bár megfelelt az EU átlagának, viszont jelentősen elmaradt a fejlettebb EU tagországok színvonalától.

A válság hatására a beruházási, karbantartási tevékenység visszaesett, így ma már átlagában az EU szint alatt van; ennek súlyos következménye, hogy a járműipar által igényelt korszerű termékek gyártására nincs lehetőség. Ehhez jelentősebb technológiai fejlesztésekre, beruházásokra lenne szükség.

A Dunaferri a maga 1,5 Mt körüli nyersacélgyártó kapacitásával az integrált acélművek alsó mérethatárán van (3 Mt-nál kisebb kapacitás kevés van).

Ózdi Acélművek Kft.

Az ÓAM Kft. vagyonát a német Max Aicher GmbH & Co. privatizáció keretében 1997-ben vásárolta meg. A hengermű betétanyag ellátását biztosító acélmű korszerű csapoló-rendszerű elektrokemencéből (60 tonna/adag folyékonyacél-kapacitással), üstkemencéből és négyszálas folyamatos öntőműből, valamint a szükséges modern környezetvédelmi berendezésekből áll. Alapanyaga acélhulladék, melyet különféle adalékanyagok egészítenek ki.

Hazánkban évente 1,5-1,8 Mt acélhulladékot gyűjtenek be; ebből 1-1,2 Mt-t exportálnak. A két acélmű évente 400-500 000 t acélhulladékot használ fel; ennek ~10%-a importból származik.

Acélműveink számára tehát fizikailag elegendő mennyiségű acélhulladék áll rendelkezésre hazai forrásból. Az elektroacélművet működtető Ózdi Acélmű Kft ennek ellenére időnként beszerzési nehézségekkel küszködik. Ennek oka, hogy az acélhulladék exportőrök kedvezőbb feltételekkel (ár, fizetési feltételek) tudnak megállapodni a külföldi vásárlókkal, mint amit Ózdi kínálni tud.

A hazai acélfelhasználás alakulása

Egy főre eső acélfelhasználásunk lényegesen elmarad az EU átlagától, az országokat tekintve a legalacsonyabb fogyasztásúak közé tartozunk. A szektoronkénti felhasználást tekintve a járműipar, majd a fémfeldolgozás a legnagyobb fogyasztó egyenként 30 százalékos részaránnyal. Viszont az építőipar 15%-os részaránya a nemzetközi adatokhoz képest rendkívül alacsony (ez másutt 30-50%-ot tesz ki), ami a hazai építőipar mélyrepülésének következménye (ez az arány 2010-ben még 30% volt).

1. táblázat. A különböző szektorok részaránya az acélfelhasználásban

Ágazat	Részarány a felhasználásból, %
Gépipar	19%
Villamosgép, műszergyártás	5%
Járműipar	32%
Fémfeldolgozás	29%
Építőipar	15%

Forrás: Szakmai Háttér tanulmány A Hazai Vas- És Acélipari Stratégia Kidolgozásához.

Bay Zoltán Alkalmazott Kutatási Közhasznú Nonprofit Kft.

Rendkívül magas (50-90%) az import részaránya a hazai acélfelhasználásban. Ennek részben oka a felhasználói igények és a jelenlegi technikai és technológiai adottságok által meghatározott kínálat közötti jelentős különbségek. Ez csökkenti a hazai eladások lehetőségét és kapacitásuk kihasználása érdekében – gyakran gazdaságtalan – exportra kényszeríti a vállalatokat.

Különösen sajnálatos, hogy az Ózdi Acélmű Kft. itthon csak kis részét tudja eladni betonacél termékeinek; a beáramló olcsó import kiszorítja a hazai piacról, illetve az építőipar igénye jelentősen lecsökkent az utóbbi években.

A feldolgozott hosszútermékekből (húzott huzalok, rudak, hántolt, csiszolt rúdtermékek) a felhasználás döntő hányada szintén import. Ennek lett áldozata a közelmúltban a Csavar- és Húzottárugyár, amely leállt a termeléssel.

A termékválasztékban igen magas a melegen hengerelt alaptermékek részaránya és kicsiny a feldolgozott, nagyobb hozzáadott értéket képviselő termékeké.

A hazai vállalatok termékkínálata jelentősen eltér a hazai felhasználók igényeitől; pl. sok fontos, a járműipar és a gépipar által használt acéltermék gyártására (pl. nemesacélok) a vállalatok nincsenek felkészülve.

Magyarországon jelenleg – a diósgyőri gyár megszűnése következtében – nincs nemesacélgyártás – mint kohászati féltermék. Viszont a potenciális piaci igényeket figyelembe véve, ezt érdemes lenne újra megteremteni.

Ahhoz, hogy a járműiparban alkalmazott bevonatos elemek hazai gyártását meg lehessen oldani, ahhoz teljesen új beruházásokra, és új technológiák meghonosítására lenne szükség.

Következtetések, javaslatok

A hazai acélipar súlyos válsággal küszködik. A problémák egy része az EU szabályozás következménye; ezek korrekcióját az acélipar európai szervezetén (EUROFER) keresztül lehet megoldani. Közülük kiemelhető a kereskedelempolitika és a klímapolitika korrekciója.

A felsorolt problémák, nehézségek ellenére a hazai acéliparra nemzetgazdasági szempontból szükség van, mivel az acél az elkövetkező időszakban a világon és hazánkban is a legnagyobb mennyiségben előállított fémes szerkezeti anyag lesz. A hazai acélipar méreténél fogva rugalmasan képes kiszolgálni a hazai és a nemzetközi felhasználókat és komoly szerepet tölthet be a hazánkba települt autóipari, gépipari vállalatok féltermékekkel, alkatrészekkel való ellátásában, így az acélipar minőségi fejlesztése a hazai iparfejlesztés egyik súlypontja lehet.

A fejlesztéseknél törekedni kell az integrált, vertikális irányú kapcsolatok kialakítására, például szorgalmazni kell a Magyarországon keletkező acélhulladékok hazai felhasználását. A hazai beruházások nyomán keletkező acéligényeket igyekezni kell hazai forrásból kielégíteni, például a Paks II beruházáshoz kapcsolódóan törekedni kell arra, hogy minél több hazai gyártású acéltermék (lapos- és hosszútermék) kerüljön felhasználásra.

Szükséges és lehetséges hazai acélipari fejlesztések

A hazai acélipar hosszú távú életképességének biztosításához olyan fejlesztésekre lenne szükség, amely közelítené a termékválasztékot a hazai igényekhez. Saját erőből erre általában nem képesek vállalataink, ezért a technológiai korszerűsítés valamilyen formában igényli az állam aktív részvételét.

A feldolgozó ágazatok közül az autóiparban várható a legnagyobb fejlődés az elkövetkezendő 5 év folyamán, ezért az egyik lehetséges kitörési irány az acél alapanyagok autóiipari beszállításának növelése.

Jelenleg Magyarországon kizárólag ötvözetlen acéltermékeket gyártanak, többféle acéltermék formájában. Az ötvöztött acélminőségek gyártásához azonban **nemesacélműre** van szükség, ami a következő fő elemekből áll:

- korszerű elektrokemence
- szekundér metallurgiai berendezés (vákuumozás, üstmetallurgia)
- zárt rendszerű FAM (folyamatos öntőmű)
- nemesacél hengermű (különböző szelvények hengerlésére alkalmasak, pl. kör, sík, alakos)
- hőkezelő berendezések
- felületkikészítő berendezések
- köracélok felületi hántolására, csiszolására, húzására, tekercselésére szolgáló berendezések,
- speciális nagysúlyú egyedi, vagy kis-sorozatban gyártott kovácsolt, sajtoló termékek gyártóberendezései
- speciális egyedi, vagy kis-sorozatban gyártott gépöntvények, közepes és nagysúlyú acélöntvények gyártási feltételének megteremtése.

Ilyen nemesacélmű jelenleg ma Magyarországon nincs és egy új mini nemesacélmű formájában érdemes lenne létrehozni.

Közép-Európában és a Balkánon Csehországtól délre nincs nemesacélgyártó mű (tőlünk nyugatra Ausztria és Olaszország a legközelebbi gyártó). A régiót – különös tekintettel a több helyen kialakult és növekvő járműiparra – így az új mű el tudná látni, ami már tekintélyes piacnak mondható (Magyarország, Szlovákia, Románia, Szerbia, Horvátország, Bulgária, Görögország).

A nemzetközi és a hazai példák egyaránt azt mutatják, hogy egy hasonló horderejű program komplex, hosszútávra szóló rendezése csak a kormányzati és városirányítási szervek anyagi támogatásával, az általuk vezérelt területi rehabilitációs program alapján, a vállalkozók egyetértését és anyagi támogatását, a lakosság nagy részének egyetértését is megszerezve lehetséges.

A kormány által programba vett „újraiparosodás” szerkezeti anyag szükségletét célszerűen kiszolgálhatnák a hazai vaskohászati vállalatok, ez azonban nem azonos az egyes, ma még valahogy működő, főleg veszteséges exportra termelő vállalatok jelenlegi struktúrájának rekonstrukciójával. A fejlesztéseknél ugyanis figyelembe kell venni, hogy a magyar vas- és

acélgyártást döntően csupán a hazai feldolgozóipar speciális szükségletének mértékéig szabad és kell támogatni, mert közvetlen exporttal – a gazdaságos gyártás feltételeinek megszüntethetetlen hiánya miatt – soha nem lehetünk versenyképesek.

Komoly figyelmet érdemelne a diósgyőri nemesacélgyártás megvalósítási lehetősége. Ez esetben a DV-ben és Ózdon maradna a hagyományos szerkezet, amelynek termék-összetételét döntően a hazai felhasználók igényéhez kell igazítani. Diósgyőr-Vasgyárban ma még megvannak egy korszerű üzem alapvető berendezései, az üzemcsarnokok, az infrastruktúra, a szükséges tudományos bázis és a képző intézmények.

Olyan komplex fejlesztési programra lenne szükség, ahol a kormányzati és városirányítási szervek hatékony támogatásával, egy regionális fejlesztési program keretében az érintett nagy hazai vállalkozások bevonásával létrehozható lenne egy 500 et/év kapacitású nemesacélgyártó társaság. Ennek kiemelt feladata a hazai nemesacél igény kielégítése lehetne.

Felvetődik a diósgyőri nemesacélgyártó berendezések ISD Dunaferr Zrt-be, vagy az Ózdi Acélművek Kft-be, esetleg Kassára történő áttelepítése is. A szükséges üzemek áttelepítési és fejlesztési költsége, a komplex infrastruktúra kialakítása, feldolgozó bázisok kialakítása, a szakemberellátás biztosítása jelentős anyagi és szellemi erőforrást igényelne. Ma még a meglévő nemesacélgyártó berendezések (Kombinált Acélmű, Nemesacélhengermű, Kovácsmű stb.) Diósgyőrben vannak, a Miskolci Egyetem, a szakképző iskolák, képző intézmények biztosítani tudnák a szakemberellátást, a piaci és partnerkapcsolatok is felújíthatók.

A termelési struktúra jelentős átalakítása, a jövő hazai kilátásai indokolnák a szakma tulajdonosi és irányítási szerkezetének átalakítását is. A hazai speciális iparfejlesztési szempontok (gépipar, járműipar, haditechnika stb.) indokolná, hogy a magyar állam minél nagyobb részesedéssel, és ezáltal befolyással rendelkezzen a vas- és acélipar itteni vagyonában. Kíváncsú az az lenne, hogy az új nemesacél-bázis – mint stratégiai üzem – teljesen állami tulajdonban legyen.

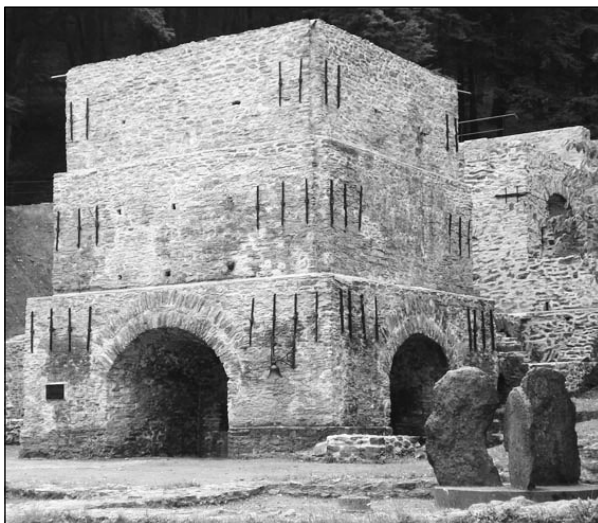
Kedvező nemzetközi tapasztalat és 1945-ig a magyar gyakorlat is alátámasztja az alapanyaggyártók és a meghatározó felhasználók szorosabb szervezeti, érdekeltségi kapcsolatának fontosságát. Hazánkban például a MÁVAG és benne a diósgyőri állami vállalat ilyen szervezetként dolgozott.

Negyed század rombolása után időszerű lenne új életet lehelni a magyar iparba, amelynek a korszerű alapanyagellátás egyik pillére lehet.

4. A Lenin Kohászati Művek története

A kezdetek

A diósgyőri gyár története az alapítólevéltől a megszűnésig kétszázötven évet, a teljes magyar ipartörténetet átfogja. Kezdetei Fazola Henrik egri lakatos- és kovácmester nevéhez fűződnek. Saját vagyonából bányakutatásokat végzett a Bükk-vidéken és a Mátrában, végül a Bükkben talált vasérctelepek közelében már 1765-től vashámorokat telepített a Garadna és a Szinva patakok völgyében. Kezdeti sikereire alapozva megkapta Mária Teréziától 1770. július 28-ai dátummal a diósgyőri vasgyár telepítésére vonatkozó alapítólevelet. Ekkor belefogott a felsőhámosi (ma Miskolc–Ómassa) vasolvasztó megépítésébe, a Diósgyőr–Hámosi Vasmű létrehozásába. Az első csapolás 1772. március 12-én történt meg. 1775-ben a vasgyár vezetését a kincstár (mint főrésztvevő) vette át, és a század végére a 128 bányarésztvevőből 84-nek volt a tulajdonosa. Az ómassai kohó 1828-ig működött, ezt Fazola Henrik fia, Fazola Frigyes által 1814-ben szintén a Garadna patakra telepített/épített újmassai kohó váltotta fel, amely 1866-ban szüntette be a termelését és ma műemlék. A kohó viszonylag kedvezőtlen elhelyezkedése azonban egy új gyár létesítését indokolta. Péch Antal bányamérnök, aki korának egyik legkiválóbb bányász szakembere volt, maga vizsgálta meg



13. ábra. Az újmassai faszenes nagyolvasztó őskohó

A diósgyőri kohászat története képekben, 1770–2014

[szerk.] Boros Árpád. [Miskolc]:

Lézerpont Stúdió Kft., 2015

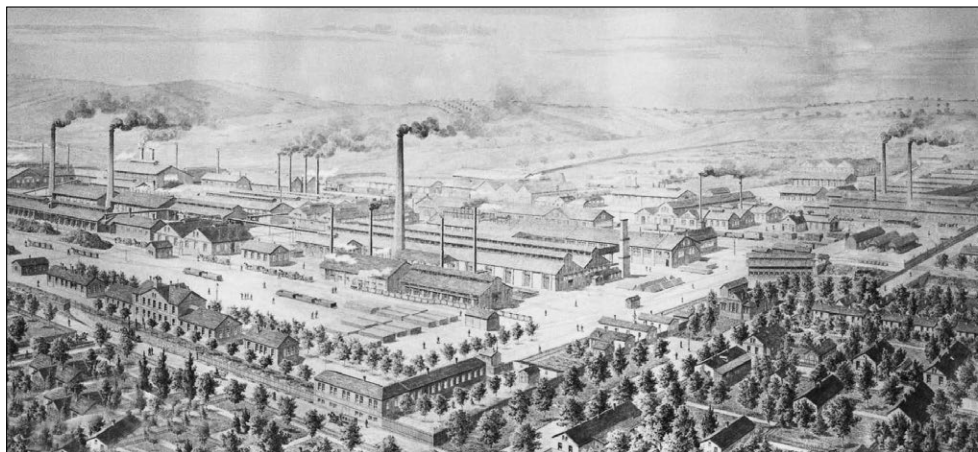
egy új gyár telepítésének lehetőségeit, és az energia-, valamint a nyersanyagforrások felmérése után az új gyár Miskolc és Diósgyőr között, a Szinva-patak partján épült fel. A gyár építése folyamán az odavezető vasútvonalat is kiépítették.

XIX. század

Új helyszínül legalkalmasabbnak ajánlkozott Diósgyőr, az ország közepén feküdven, kifogyhatatlan barnaszén telepek közelében. Az új vasgyár építése 1868-ban kezdődött el, a cél 10000 tonna vasúti sín előállítás volt. 1870-re elkészült a nagyolvasztó, acélt eleinte kavaró eljárással állítottak elő, 1871-ben termelni kezdett a „hengerde” három hengersora is, melyeket gőzgépekkel hajtottak meg. Működött a kovácsüzem és folyamatosan épültek a többi üzemrészek is. Az acélgyártás kőszénrel fűtött kavarókemencékben történt, mígnem fontos lépésként 1879-ben megindult a martinacél gyártása is, két darab 6 tonnás Siemens–Martin-kemencében. Az acélgyártás bővítése azért volt elkerülhetetlen, mert addig a gyár vassíneket gyártott, holott külföldön már acélból állították elő ezeket.

A vasút nagyarányú fejlődése megnövelte a kohászati anyagok fogyasztását és az olcsóbb szállítási eszközök birtokában egyúttal elősegítette a külkereskedelembé való bekapcsolódást is. Ezért a kormány megváltással kibővítette a vasutak feletti befolyását, így az állami vasművek mind nagyobb mértékben váltak a vasutak szállítójává. Ezek következményeként a diósgyőri gyárat a Budapesti M. kir. Államvasutak Gépgyára Igazgatósága alá helyezték. 1880-tól az igazgatóság alatt két gyár volt Állami Vasművek gyűjtőnéven: a M. kir. Államvasutak Gépgyára Budapest és a M. kir. Vas- és Acélgyár Diósgyőr. 1882-ben megindították a Bessemer-acélművet. Mivel újabb nagyolvasztóra nem volt pénz, a nyersvashány pótlását külső forrásból szerezték be. 1884-ben bevezették az alakos acélöntvények gyártását.

A minőség-ellenőrzés kiszélesítése céljából 1886-ban bevezették a mechanikai és technológiai vizsgálatokat is. 1897-ben beindították a tégelyacélgyártást, majd ehhez kapcsolódva készült el a nemesacél-kovácsműhely. A fejlődés ezt követően töretlen volt, a termelés és kereskedelem 1898. évi számai: a magyarországi eladás 53 500 tonna, ausztriai eladás 405 tonna, a balkáni eladás 707 tonna volt, a gyár tehát lényegében hazai szükségletekre termelt.



14. ábra. A Magyar Királyi Vas- és Acélgyár Diósgyőr

Diósgyőr Vasgyár története képekben, 1770–2015 / Boros Árpád;

[kiad. Északkelet-Magyarország Ipartörténetének Ápolásáért Alapítvány].

A gyár ekkor már 1 600 munkást foglalkoztatott. A gyárteleptől nyugatra és északra nagy lakótelepet, „gyarmat”-ot építettek a munkások és az alkalmazottak számára. Ez lett a későbbi Diósgyőr–Vasgyár, vagy vasgyári kolónia.

Az idők során a jó minőségű diósgyőri termékek iránti kereslet annyira megnőtt, hogy további martinkemecéket állítottak termelésbe. 1894-ben már négy SM (Siemens–Martin)-kemence működött, majd új acélművet építettek, amelyben két 12 tonnás, majd később további két 25 tonnás kemence termelt. Itt készült az Erzsébet híd 60 tonnás horgonytartója és lánctagjai is. Az Al-Duna szabályozásához készített diósgyőri fúrók – sokkal jobb minőségük okán – kiszorították az addig kizárólagosan alkalmazott Krupp termékeket.

Az állami gyárak vezetésében az 1898. év újabb változást hozott. A kereskedelmi minisztérium az állami vasműveket a pénzügyminisztérium hatáskörébe utalta. Az új rendelet a volt kincstári vasműveket az Államvasutak Gépgyárával és a Diósgyőri Vas- és Acélgyárral egyesítette, ezáltal az egyesített Állami és Kincstári Vasművek az ország egyik legnagyobb ipari egyesülésévé vált.

A martinacélgyártás fejlesztésében nagy szerepe volt Obholczer Béla acélmű-főnöknek. Vezetésével megkezdtek a nikkel-acél gyártását páncélgránátokhoz. A kohászati ipar acélgyártó berendezései ebben az időben már a kor színvonalán álltak.

Az 1890-es évek elején jelentkező nagyarányú fellendülés az évtized közepén elérte a tetőpontját. 1899-ben lényegesen rosszabbodott a helyzet, ami a vasútfejlesztés lelassulásának volt a következménye.

1900-ban az elkövetkezendő 4-5 évre nagyszabású fejlesztési tervet dolgoztak ki, mert az acélsínekre irányuló kereslet évről évre csökkent és szükségesnek látták, hogy olyan gyártmányokkal jelenjenek meg a piacon, amelyek gazdaságosan gyárthatók és nyereséggel forgalmazhatók.

Az ózdi és a salgótarjáni gyár 1881-es egyesülésével indult meg az a nagyarányú koncentráció, mely a 19. század végén az állami és kincstári vasművek egyesítésével folytatódott. 1900-ban a Rimamurány–Salgótarjáni Rt. (RIMA) még három gyárat vásárolt meg. Ez a koncentráció még jobban kiélezte a versenyt.

A XX. század eleje

A század első néhány évében a vasútépítés lendülete átmenetileg csökkent az országban, 1900–1905 között az addigi éves 500-600 kilométer helyett csak 100-200 kilométer épült. Ez a visszaesés kihatott a gyár működésére. Élesedett a konkurenciaharc is. A belső konkurencia „zászlóshajója” a Magyar Vaskartell volt, amelynek a diósgyőri gyár nem volt tagja, de 1902-ben kénytelen volt belépni a tagjai közé, és a gyárak elosztották egymás között a gyártandó termékeket. Ugyanakkor a kereskedelem terén is integráció következett be: a M. Kir. Állami Vas-, Acél- és Gépgyár (MÁVAG) budapesti irodaházában vonta össze a két gyár kereskedelmi részlegét, amivel növelték a kereskedelmi tevékenység hatékonyságát és jelentős piaci sikereket is értek el.

A fejlődő gépipar mind több és jobb acélt igényelt. A szerszámacél gyártására használt tégelykemencékben azonban csak korlátozott számú és választékú acélt lehetett gyártani. A fejlesztést ösztönözte az ország növekvő hadianyag-szükséglete is.

A növekvő mennyiségi és minőségi igényeket csak az elektroacél-gyártás bevezetésével lehetett megoldani, ezért elhatározták, hogy felépítik az első magyar elektrokemencét, amit 1908-ban a francia Girod gyártól rendeltek meg. Ez egy 1,5 tonnás kemence volt, melyben a termelés 1911-ben indult meg.

Az acélokkal kapcsolatban mind nagyobb minőségi igények léptek fel, amelyeket a Bessemer-acél már nem tudott gazdaságosan teljesíteni. Ezért

a Bessemer-acélművet 1914 elején, 32 évi üzemeltetés után lebontották. Ugyanakkor jelentősen fejlesztették a hengerműveket, ahol bevezették az elektromos meghajtást.

Az átmeneti keresletcsökkenés nagyjából 1904-ig tartott, ezt követően a kohászati vas- és acéltermékek iránti kereslet fokozatosan élénkült. Ennek hatására 1905-ben – a korábbi évek stagnálása után – a termelés közel 18%-kal, a következő évben már 26%-kal nőtt. Külön figyelmet érdemel, hogy a lövedék- és fegyvergyártás évről évre egyre nagyobb részesedéssel szerepelt a termelésben. Közben a minőségi igények tovább nőttek. Hogy a gyár ezeknek megfeleljen, továbbfejlesztették a vas és az acél kémiai összetételére és a mechanikai tulajdonságok vizsgálatára szolgáló eszközparkot.

1913-ban egy újabb 1,8–2,2 tonnás Héroult–Lindenberg-rendszerű ívkemencét helyeztek üzembe. Ezután elektrokemencékben gyártották az összes szerszám- és ötvözött acélt, valamint az alakos acélöntvények alapanyagát.

Az I. világháború

I. világháború kitörése után, az általános mozgósításkor kb. 1 800 ember vonult be a gyárból, ami később nagy nehézségeket okozott. A háborús helyzet elsősorban a lövedékgyártásban követelt erőltetett tempót, a többi üzemben, pl. a hengerdében viszont a termelés lényegesen csökkent.

Az üzem fejlesztése a háború idején is tovább folyt. Megindult a nagyolvasztótelep, az új acélöntöde, az acélmű és a lövedék-esztergaműhely bővítése.

A Diósgyőri Kohászat keretein belül 1915-ben elkezdték az ágyúgyár építését (mintegy 1 000 méter távolságban a törzsgyártól nyugatra eső területen). Ezt követően további üzemek építése indult meg, majd 1930. március 29-én a kereskedelemügyi miniszter a Diósgyőri m. kir. Vas és Acélgyár C 13 osztályát „Újgyár” elnevezéssel a kohászati törzsgyártól külön választotta, és mint önálló gyárat, önálló vezetés alá rendelte. Ez lett azután a Diósgyőri Gépgyár, a DIGÉP, amely főleg légvédelmi lövegeket, tábori tarackokat és hasonló fegyvereket gyártott.

1916-ban egy új, jelentős találmány is született Diósgyőrben. Topitzer János tégely acélgyártó főművezető feltalálta a Megiston védjegyű öntött gyorseszterga acélt, amelyet a lövedékek gyártásánál kiválóan alkalmaztak. Nemzetközi fontosságát aláhúzza, hogy több országban (magyar, osztrák,

német, svájci, svéd, dán, norvég, angol, olasz, spanyol, orosz és portugál) szabadalmat jegyeztek be.²

1916 augusztusától a vasiparban, különösen Diósgyőrött erős nyersvashiány állott be, ugyanis a román betörés miatt ki kellett üríteni a Vajdahunyadi Állami Vasgyárat, ahonnan a nyersvasszállítás teljesen megszűnt. A diósgyőri nagyolvasztók építése lassan haladt, így a gyár továbbra is csak idegen nyersvasra tudott támaszkodni.

1917 augusztusában háborúellenes sztrájk tört ki, ami szintén hozzájárult a termelés visszaeséséhez. Ugyanekkor fokozatosan bővült a kemencepark; 25-30 tonnás martinkemencék épültek villamos adagoló- és mágneses darukkal. A kemencék változatos programot elégítettek ki, a fő gyártmány mégis a vasúti sín volt.

Az ágyúgyár létesítésével kapcsolatban szükségessé vált egy 60 tonnás martinkemence, melynek építését 1917-ben kezdték meg. Ugyancsak ebben az évben lecserélték a finom- és durvahengerson hajtását villamos hajtásra.

A háborút követő forradalom alatt a termelés erősen visszaesett, majd a cseh megszállás, a gyár területén lefolyt harcok, a vörös hadsereg felállítása következtében beállott munkáshiány miatt a termelés visszaesett. Az ezt követő román megszállás alatt a megszálló csapatok elszállították a gépműhely egyes részeit, a lövedékműhely összes gépeit és az ágyúgyárba beérkezett 75 új gépet. Az állandó szénhiány és a hiányzó gépek miatt 1920-ban a munka csak lassan tudott beindulni.

A két világháború között

A háború befejezése után a magyar vasipar válságos helyzetbe került. A békeszerződés következtében az ország elvesztette vasércbányáinak 80%-át, vas- és fémiparának 49,3%-át, vasútvonalainak 60,3%-át. A 400 000 tonnára rugó korábbi vastermelés 120 000 tonnára csökkent. A háború utáni években nemcsak a katonai megrendelések maradtak el, hanem a nagyarányú vasút- és hídépítés, a vasúti gördülőanyag- és a hajógyártás is. A diósgyőri

² Hasonlóan – a szorított helyzet következtében – a második világháború ideje alatt a gyár kiváló mérnöke, Weigl Ernő nyújtott be több szabadalmat, amelyek közül kiemelkedett a „takarékcél” gyártási szabadalma. A beszerezhetetlen ötvözőanyagok helyébe olyan elérhető elemeket, ötvözőket alkalmazott, amelyekkel a kívánt acélminőséget biztosítani tudták.

nagyolvasztók még építés alatt álltak. A diósgyőri és a csepeli gyár martin-kemencéit az ózdi gyár, ahol egyedül voltak nagyolvasztók, képtelen volt ellátni nyersanyaggal, ezért nyersvasbehozatalra volt szükség. Vasérclelőhelyeink közül csak a rudabányai vasércbánya maradt meg, melynek termelése nem fedezte a belföldi igényeket.

A területileg lecsökkent ország piacának felvevőképessége a megmaradt vasipar termeléséhez képest aránytalanul kicsivé zsugorodott össze, ezért eleinte megrendelések hiányában a diósgyőri gyár sem tudta berendezéseit kihasználni.

A gazdasági élet romlása fokozottabb takarékossgot igényelt, ezért az igazgatóság nagymértékű szanálást hajtott végre. 1924-ben a tisztviselők összlétszámának 20%-át, mintegy 70 főt, míg a 6300 munkásból 1071 főt bocsátottak el.

Ebben az időben azonban jelentős fejlesztések is megvalósultak: új elektrokemence, a hengersor új meghajtása, új finomsori üregezés. Az 1914-ben megkezdett nagyolvasztó építése 1926-ra befejeződött, a diósgyőri vasgyár 51 év után saját nagyolvasztójából láthatta el nyersvassal saját üzemeit.

1925-ben a gyár neve Magyar Királyi Állami Vas- Acél- és Gépgyárak-ra változott (MÁVAG).

A húszas és harmincas évek fordulóján kibontakozott gazdasági világválság a gyárnál is erősen éreztette hatását. A csökkenő termelés miatt kényszerszabadságokat voltak kénytelenek beiktatni. 1930-ban a gyár egy részét Új gyár néven saját igazgatósággal leválasztották.

A gazdasági válságtól függetlenül tovább folyt az üzemek modernizálása, hogy a válság elmúltával minél gyorsabban kapcsolódhassanak be a gazdasági életbe. A diósgyőri gyár I. sz. nagyolvasztóját, melyet 1931-ben lefojtottak, 1933-ban újraindították. 1933-tól megélénkült a vállalat exportja Indiába és az afrikai gyarmatokra. Az I. sz. nagyolvasztót 1935-ben átépítés miatt leállították, ezért szükségessé vált a II. sz. nagyolvasztó építése. A diósgyőri hengersorok a fokozottabb termelést már nem tudták teljesíteni, ezért szükségessé vált kicserélésük. 1936-ban világszerte elkezdődött a hajóépítési láz, magas felárral lehetett eladni nemcsak a hajólemezt, hanem az ún. hajószögvasat is. 1936–1937-ben a vállalat exportja oly mértékben megnőtt, hogy Diósgyőr a beérkezett megrendeléseket a RIMA ózdi gyárával megosztotta és mint fővállalkozó szállította tovább. A nagyobb terjedelmű és a világ minden részére kiterjedő szállítás a Montan Export cég bekapcsolódása után indult meg, de ez a tevékenység a II. világháború kitörésével megszűnt.

1937-ben a MÁVAG, a RIMA, a Salgótarjáni Kőszénbánya és a Weiss Manfréd Acél- és Fémmű megállapodást kötöttek egy új gyár létrehozására, amelynek célja a vas- és acélgyártásban szükséges anyagok gyártása volt. Ennek jogutóda lett később a zagyvarónai ferroszilícium gyár. 1938 októberében indították újból az I. sz. nagyolvasztót és így csak 12 évvel a nagyolvasztótelep beindítása után került sor a diósgyőri gyárban arra, hogy egy időben mindkét kohóval egyszerre termeljenek.

A második világháború idején

A külpolitikai helyzet fokozatos kiéleződése következtében a kohászati megrendeléseket a fegyverkezés irányította. A magyar kormány a háborúra való felkészülés jegyében ötéves tervet dolgozott ki, az úgynevezett győri programot. A vaskohászat terén a győri program egy új vasmű felállítására vonatkozott. Hosszas tárgyalások után úgy határoztak, hogy az új üzemet Győrbe telepítik. A gondos előkészítés után megindult építkezés azonban az 1944. április 13-ai bombatámadás miatt abbamaradt. A háború folyamán a diósgyőri gyár – éppen a hadiiparban betöltött szerepe miatt – légítámadások célpontja lett. Az első bombázás 1944. szeptember 13-án érte a gyárat, és a legfontosabb egységek szenvedtek bombakárt (többek között a martin-acélmű, a durva- és a finomhengermű és a kovácsüzem). Az angol bombázó repülő kötelékekből mintegy 700 db 250-300 kg-os bomba hullott a gyárra, óriási károkat, pusztítást okozva, az anyagi kárt összesen 13 448 389 pengőben állapították meg.

A gyár a károk miatt befejezte folyamatos termelését, amit egyébként is akadályozott a termelőeszközök és anyagok nyugatra történő szállítása. A kitelepítést és a gyár bénítását azonban a vezetők és a dolgozók úgy akadályozták, hogy a leszerelt alkatrészeket a csatornába, a salakhányó salakja alá, és minden elképzelhető helyre elrejtették, hogy azok a háború után rendelkezésre álljanak.

A második világháború után és az ötvenes évek

A harcok befejeztével azonnal elkezdődött a helyreállítás és megindult a munka. A háború sújtotta országnak nagy szüksége volt acélra, így a vaskohászat újraindítása országos ügy volt. A keleti importból kapott vasérc és kokszt felhasználása lehetővé tette, hogy az újjáépülő gyárak termelése

hamarosan elérte az 1938. évi szintet. A termelés ebben az időben még teljes mértékben a helyreállított régi berendezésekben történt. A gazdasági élet dinamikus növekedése az acéltermelés jelentős fejlesztését igényelte. 1946 decemberétől a nagyvállalatokat államosították a Nehézipari Központ irányítása alatt.

1953. április 22-én a MÁVAG Kohászati Üzemek nevet Lenin Kohászati Művekre változtatták. 1955-ben helyezték üzembe a korszerű, félfolytatólagos Schloemann-középhengerművet. Döntő fontosságú volt az a döntés is, hogy az 1950-es évek elején elhatározták egy új kohászati kombinát megépítését Dunapentelén, és elkezdték felépíteni Sztálinvárost és a Dunai Vasművet.

A nagyberuházás miatt Diósgyőrnek viszonylagosan kevesebb anyagi forrás jutott, de a kormányzat súlyponti kérdésnek tartotta a nehézipart, így mégis jutott pénz termelésbővítő beruházásokra: felépült egy 750 köbméteres nagyolvasztó, rekonstrukciót hajtottak végre a martinacélműben (három 80 tonnás, egy 40 tonnás és egy 180 tonnás buktatható kemencét építettek), korszerű középhengerművet telepítettek. Az ércalapanyag gazdaságos felhasználására 1959-ben zsugorítószalagot helyeztek üzembe, de később, 1969-ben ezt a feladatot már a Sajókeresztúron létesített ércelőkészítő mű vette át, amely évi 3 millió tonnás termelésével ellátta az ózdi nagyolvasztókat is.

Az elnevezés változása legtöbbször jelentős hatású szervezeti változtatást is takar. Többször az alapanyagot gyártó kohászat egy szervezetet képezett a termékét legnagyobb mértékben felhasználó szervezettel (Magyar Államvasút /MÁV/)

A hatvanas és hetvenes évek

Az 1960-as és '70-es években a hazai nyersanyag- és energiaárak a világpiaci árakhoz viszonyítva alacsonyak voltak, ezért a gyár viszonylag olcsón tudta gyártani a hengerelt árut, annak ellenére, hogy a technikai színvonal kezdett elavulttá válni, bár az 1960-as évek végén új finom- és középprofil-hengermű épült. Ezzel a gyárban már hat hengerversor működött. Ebben az időszakban az acéltermékek világpiaci árszínvonala magas volt, így az exportból komoly nyereség folyt be. 1974-ben a készárutermelés elérte a 883 ezer tonnát, aminek az egyharmada a világ 65 országába irányuló export volt. Ugyanekkor a munkáslétszám 15 000 fő volt.

**1. keret. A diósgyőri kohászati üzem hivatalosan
a következő neveket viselte története során:**

1775:	Diósgyőri Kincstári és Magántársulati Vasmű
1868:	Vasgyári Gondnokság Diósgyőr
1870:	Magyar Királyi Vasműhivatal Diósgyőr
1873:	Magyar Királyi Vasgyári Hivatal Diósgyőr
1880:	Magyar Királyi Vas- és Acélgyár Diósgyőr
1931:	Diósgyőri Vas- és Acélgyár
1949:	MÁVAG Kohászati Üzemek Nemzeti Vállalat
1952:	MÁVAG Kohászati Üzemek Miskolc Diósgyőr-Vasgyár
1953:	Lenin Kohászati Művek
1989:	DIMAG Diósgyőri Metallurgiai és Alakítástechnológiai Gyárak Rt.
1995:	DAM Diósgyőri Acélművek Kft.
1996:	DAM Diósgyőri Acélművek Rt.
2001:	DAM Steel Speciális Acélgyártó Rt.
2004:	DAM 2004 Acél- és Hengermű Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.

1975-ben nemesacél-hengermű épült, majd 1980–82-ben a kombinált acélműbe oxigénbefúvós LD-konverter, továbbá az UHP elektromos ívkemence és ASEA üstmetallurgiai berendezés került.

A tudományos-technikai haladás eredményei a fejlett országok vaskohászatában ugrásszerű fejlődést hoztak. Az acélt martinkemencék helyett oxigén konverterekben vagy ívkemencékben gyártották és üstmetallurgiai berendezésekben finomították; a tuskóöntést a folyamatos öntés váltotta fel.

A nyolcvanas évek a rendszerváltásig

A hetvenes évek világgazdasági válsága nyomán a vaskohászat külső és belső feltételrendszere alaposan megváltozott. Ezért 1980-tól már elkerülhetetlené vált a megváltozott külpiaci feltételekhez való alkalmazkodás és lépéseket tettek a versenyképesség javítása érdekében. A már létező kombinált acélmű után, korszerű UHP elektrokemencét és ASEA üstmetallurgiai berendezést, majd 1982-ben folyamatos öntőművet építettek. A késve megvalósított fejlesztések következtében azonban az 1980-as évek végén és az 1990-es évek elején a diósgyőri termékek piaca a felére csökkent és emiatt egy idő után már a saját költségeit sem tudta kifizetni.

A végrehajtott nagyberuházás után igénybe vett hiteleket (mintegy 10 milliárd forintot), a gyár a megváltozott feltételek miatt nem tudta visszafizetni, ezért a maradó tartozásokat a költségvetés 1986-ban jóváírta. Az ezzel párhuzamosan megkezdett hatékonyságjavító és szervezet-korszerűsítő intézkedések hatására a vállalati befizetések 1988-ban hosszú idő óta először haladták meg a költségvetési támogatások összegét. A hosszú távon nyereséges működéshez azonban újabb beruházásokra és forgóalap-növelésre lett volna szükség.

A kilencvenes években a gyárat egyszerre sújtotta az acélipar recessziója és a KGST válsága. Az anyagigényes ágazatok – így a kohászat – hatékonysága egyre csökkent és válságba került. A válságból való kilábalás érdekében a vállalat vezetése 1987-ben – megtartva az előző években kidolgozott stratégia fő irányvonalát – a termékszerkezet átalakítására, a fejlesztésekre és a visszafejlesztésekre tervet dolgozott ki. Az 1990-ig szóló 3 éves stabilizációs időszakban a vállalat radikális átalakítást tervezett mennyiségcentrikus termelési szerkezetének korszerűsítésére, a magas technológiai színvonalú nemesacélgyártási rendszer kialakítására. Ennek keretében célul tűzték ki az ötvözt és nemesacélok folyamatos öntését, valamint energiatakarékos és minőségjavító intézkedések bevezetését.

A gazdálkodás feltételei azonban újra kedvezőtlen fordulatot vettek. A kereskedelmi bankok kialakításával egy időben, 1987-ben a Magyar Hitelbank egyszerre megvont több mint 2 milliárdos hitelt az egyébként is kevés forgóalappal rendelkező gyártól. A rövidlejáratú hitelek nagymérvű csökkenése az átlagos sorbanállás növekedését eredményezte. A vállalat a készpénzhiányt a készpénzt helyettesítő váltóforgalom növelésével ugyan igyekezett pótolni, de az a pénzgazdálkodás terén csak rész megoldást eredményezett.

Az 1980-as évek második felében a gyárból új társaságok kialakítását kezdték meg, ami elsősorban a másodtermékeket gyártó egységeket, így a csavar- és húzottáru, kovácsolt és öntött termékek gyártását érintették, ahol leányvállalatok alakultak, amelyek később részvénytársasággá, illetve korlátozott felelősségű társaságokká alakultak át.

A vállalatvezetés igyekezett szerepet vállalni az aktuális gazdasági-mechanizmusok kísérleteiben. Például VGMK-kat (vállalati gazdasági munkaközösség) hoztak létre, részt vettek a „Fordulat vagy reform” programtervezet kidolgozásában.

A gyakori szabályozóváltoztatások miatt azonban a vállalatirányítás feltételei egyre kiszámíthatatlanabbakká váltak, ennek következtében a bizalom

a pénzügyi szemléletet egyoldalúan előtérbe helyező kormányzati vezetés és a vállalatok vezetői között gyengült, a tornyosuló bajok láttán a kölcsönös kritika erősödött.

Ezekben az években az „előremenekülés” jó és kevésbé jó változatai láttak napvilágot, végül az LKM vezetése – a hazai felvevőpiac összeomlását és a nemzetközi átalakulást mérlegelve – javaslatot dolgozott ki a magyar vaskohászat radikális szerkezet-átalakítására, ezt szolgáltatta a térség vaskohászati vállalatainak egy trösztbe való integrálása.

Rendszerváltás az LKM-ben

A borsodi térségben 1989 január 1-vel a kohászati vállalatok, így a Lenin Kohászati Művek, az Ózdi Kohászati Üzemek, a Borsodi Ércelőkészítő Mű szerkezetátalakítási feladatai végrehajtásának elősegítésére az Ipari Minisztérium megalakította a Borsodi Vaskohászati Trösztöt, Miskolc székhellyel. A tröszt vezérigazgatójának Tóth Lajost nevezték ki. A Tröszt célul tűzte ki az akkor gyártott 1,9 millió tonna acélgyártásnak radikális, mintegy 0,7 millió tonnával való csökkentését és a szerkezetátalakítási ciklus ideje alatt mintegy 8000-10000 fő létszámcsökkenés végrehajtását.

Az új irányító, egyébként csak korlátozott jogosítványokkal rendelkező szervezet működési költségeit a tagvállalatok finanszírozták, akiknek több vezetője, megalakulástól kezdve végig ellenérzésekkel viseltettek iránta. A Tröszt léte tehát állandóan vita téma volt, s végül az Ipari Miniszter 1989 novemberében javaslatot készített a Minisztertanácsnak a Tröszt megszüntetésére, amire 1989. december 31-ikével sor is került. Ez azt eredményezte, hogy az erők koncentrálása, a szakmai struktúraváltás helyébe a cégek gyors privatizálását segítő és ezzel a remélt „piacgazdaságot” mielőbb megteremtő kormányzati koncepció lépett életbe.

1989-ben a cég élére került új vezetés vállalat-átalakítási tervei értelmében alapvető szervezeti és szerkezeti módosítás történt: a gyár nagyobb egységei előbb leányvállalattá, majd önálló gazdasági társaságokká alakultak, egyúttal a Lenin Kohászati Művek nevet a Diósgyőri Metallurgiai és Alakítástechnológiai Gyárak Részvénytársasága (DIMAG Rt.) név váltotta fel. A cégből önállósult előbb a Hámor Rt., a Csavar- és Húzottáru Rt., majd később újabb társaságok is létrejöttek, az LKM összesen mintegy 40 egységre bomlott.

1989. második felében a MOL Rt. a gázdíj fizetésének jelentős elmaradása miatt a Fővárosi Bíróságnál megindította a Lenin Kohászati Művek állami vállalat ellen a felszámolási eljárást.

A társasággal való megegyezés és az egyezményben vállalt kötelezettséget maradéktalan teljesítése nyomán azonban az első felszámolási kezdeményezés elhárult.

A DIMAG Rt. mint vállalatcsoport, a külső és belső környezeti változások negatív hatásai miatt csak vagyonszűkülés és az adósságállomány jelentős növelése árán tudta a termelést biztosítani. Az eladósodás, a likviditási problémák állandósulása következtében a vállalatcsoport 1991-ben gyakorlatilag működésképtelenné vált és 1991. november 12-én a termelő tevékenység megszüntetésére kényszerült. A termelés újraindításának saját erőből semmi esélye nem volt.

Privatizáció külföldi részvétellel

A DIMAG Rt. vezetése 1991 tavaszán megbízást adott a Pénzügykutató Rt.-nek a privatizációval kapcsolatos tárgyalások előkészítésére és az ezzel összefüggő üzleti értékelés elvégzésére. Az Állami Vagyongazdálkodási Igazgatóság mint tulajdonos, a DIMAG Rt. privatizációja ügyét 1991. június 17-i ülésén megtárgyalta és konkrét megbízást adott a Pénzügykutató Rt. felé a privatizációs tárgyalások lebonyolítására és a szerződéstervezet előterjesztésére. Az ezt követő tárgyalások és az elkészített szerződéstervezet alapján az Állami Vagyongazdálkodási Igazgatóság 1991. november 26-i ülésén az E-33/1/ÁVÜ/1991. számú határozatában a következőket rögzítette:

„Az IT – a DIMAG Rt. kritikus gazdasági helyzetét figyelembe véve, a felszámolás veszélyének elkerülése, a foglalkoztatottság lehetőség szerinti megőrzése érdekében – felhatalmazza az ügyvezetést, hogy a meghatározott feltételek rögzítésével kösse meg az adásvételi és marketing szerződést a SZOJUZRUDA Egyesülés és a NUEVOMETAL GmbH által alkotott konzorciummal a DIMAG Rt. részvényeinek értékesítéséről.”

A privatizáció során az Állami Vagyongazdálkodási Igazgatóság (ÁVÜ) a jelentős adósságot felhalmozott vállalatot eladta a vállalat korábbi beszállítójának, a Klicsu András vezette Szojuzruda-Nuevometal fantázianevű, hol orosz–osztrák, hol osztrák–ukrán érdekeltségüként meghatározott konzorciumnak,

amely 1991 decemberében szerezte meg a vállalat részvényeinek 80 százalékát.

Az üzlet érdekessége, hogy a tárgyalásokat az ÁVÜ megbízásából a Pénzügykutató Rt. bonyolította, melynek 1991-ben Csillag István, későbbi gazdasági és közlekedési miniszter volt az igazgatója.

A privatizáció során a vevők a vállalatot az adósságállománnyal együtt vették meg. Az adósságállomány 16 milliárd, a részvények könyv szerinti értéke 11,4 milliárd Ft volt, amelynek részvénytársaságonkénti megoszlása a következő:

- Állami Vagyongynökség 6,8 Mrd Ft
- Nuevomatal GmbH Wien 3,2 Mrd Ft
- Szojuzruda Egyesülés Moszkva 1,4 Mrd FT

A fentiek mellett minimális részesedéssel szerepelt még a Present Kft., az Ipari Fejlesztési Bank, a Hámor Rt. és a Csavar- és Húzottáru Rt.

2. keret. A DIMAG Rt.-ből létrejött társaságok

Az acélgyártás és folyamatos öntés területén osztrák, német, amerikai tőkebevonással	(1) Minőségi Elektroacélgyártó Kft. (2) C.C. Shopp Folyamatos Acélöntő Kft.
A hengerművek területén	(3) Hengermű Kft.
A hulladék és salakfeldolgozás területén	(4) Melléktermék és Hulladékfeldolgozó Kft.
Az oxigéngyártás területén	(5) DIGÁZ Műszaki Gázokat Termelő Kft.
A gázforgalmazás területén	(6) LINDEGÁZ Miskolc Műszaki Gázforgalmazó Kft.
Az öntőpor gyártás területén	(7) TERMOXID Kft.
Az alkatrészgyártás területén	(8) Alkatrészfelújító Kft.
A számítástechnika területén	(9) DICOMET Ipari és Számítástechnikai Kft.
A beszerzés területén	(10) BORSODTRADE Ipari és Kereskedelmi Kft.
Az értékesítés területén	(11) Hungarostahl GmbH
Az oktatás területén	(12) SZTÁV-PROGRESS Oktatási, Továbbképzési és Szolgáltató Kft.
Az ingatlanértékesítés területén	(13) INGATLANCENTER Kft.

Az anyag-vizsgálat területén	(14) METALLCONTROL Vaskohászati Anyagvizsgáló Kft.
Az energiaszolgáltatás területén	(15) DEK Diósgyőri Energetika és Környezetvédelmi Kft. (16) ENERGO-INDUSTRLA Berendezés Gyártó és Szerelő K.V.
A szállítás területén	(17) KONVOJ Diósgyőri Szállító és Szolgáltató Kft.
A nyersvas- és acélgyártás területén	(18) Nyersvas-és Acélgyártó Kft.
A karbantartás és gépgyártás területén	(19) KOMPLEX Karbantartó és Szolgáltató Kft. (20) VILLTECH Villanyszerelő és Villamos-gépkarbantartó Kft.
A műszaki tervezés területén	(21) PROJEKT Műszaki Tervező Kft.
A vagyonvédelem területén	(22) TRIPOL Vagyonvédelmi Kft.
A reklám- és propaganda területén	(23) FÁMA Reklám- és Propaganda Kft.
A társadalombiztosítás területén	(24) Társadalombiztosítási Ügyvitelt Ellátó és Szolgáltató Kft.
A jogi képviselet területén	(25) Diósgyőr-Vasgyári Jogtanácsosi Iroda Egyesülés
Az oktatás területén	(26) OKTAÉDER Tudományos Egyesülés
A kultúra területén	(27) EXPEDIT Kulturális Szervező és Intézmény-üzemeltető Kft.
A nyomdaipar területén	(28) TEKLA Sokszorosító, Könyvkötő és Műanyag-feldolgozó Ipari Kiszövetkezet
A kovácsolás területén	(29) Hámor Rt.
A késztermékgyártás területén	(30) Húzott és Csavaráru Rt
Az acélöntés területén	(31) Öntőde Kft
Az orvosi műszergyártás területén	(32) Medicor
Az energiaellátás területén	(33) Hőközpont
Különféle területek	(34–44) További érdekeltség még 11 cégben

A NUEVOMETAL Szojuzruda Konzorcium és az Állami Vagyongazdálkodási központi privatizációs szerződés nyomán a termelő tevékenység 1992. február 7-én indult meg.

A privatizációt követő első botrány akkor robbant ki, amikor az új tulajdonos, Klicsu András megvádolta az ÁVÜ-t, hogy az állami szervezet eltitkolta előlük a Dimag 16 milliárd forintos adósságát.

A vállalat privatizáció előtti igazgatója, Tolnay Lajos a *Napi Világgazdaság* 1992. március 20-i számában úgy vélekedett: az adósságok új tulajdonos előli eltitkolása a Pénzügykutató Rt. felelőssége, mert a cég a privatizáció során nem vette figyelembe a Dimag Rt. különböző káeftékbe kihelyezett vagyonát.

A diósgyőri gyárral már az 1990-es évek elején is problémái voltak a beszállítóknak és a hitelezőknek, így az APEH-nek és az Észak-magyarországi Áramszolgáltatónak (Émász). Az adóhivatal 1990 őszén felszámolási eljárást kezdeményezett a vállalat ellen, ám az ezt elrendelő 1992. június 4-i bírósági határozat ellen Klicsu fellebbezett, aminek az év őszén a Legfelsőbb Bíróság helyt adott.

1994 februárjában az Állami Számvevőszék megvizsgálta az 1991-ben történt privatizáció körülményeit és megállapította, hogy a konzorcium a 11,4 milliárd forintnyi könyv szerinti értéken nyilvántartott Dimag Rt. 9 milliárd forint névértékű részvényt 530 millió forintért vásárolta meg. Az Állami Vagyongazdálkodási központi egyetlen fillért sem látott a Dimag ellenértékéből, Klicsu András cégei egyetlen fillér megfizetése nélkül lettek a Dimag többségi tulajdonosai, mialatt a vállalat tízmilliárdos nagyságrendű adóssága megkétszereződött, és az üzem teljes vagyonvesztésen esett át.

A Dimag 1991 végén és 1992 tavaszán több alkalommal maradt áram nélkül. Klicsu András a gyár vezetője az áramváltást kormánygarancia követelésével látta áthidalhatónak, amit – a Dimag összeomlását elkerülni szándékozó kormánytól – meg is kapott.

A termelés korszerűsítésére, ésszerűsítésére és a korábbinál szerencsésebb privatizáció előkészítésére Diósgyőrből Zámbo Árpád kohómérnök kapott megbízást 1992 áprilisában Szabó Tamás tárcanálküli privatizációs minisztertől. Egy fél éves vészőfutás után azonban ő is zátonyra futott. Elmondása szerint: „A jövőbeni működéshez szükséges forgótőke szinte mindig hiányzott, így az elvileg rendbe hozott cégek már az újrakezdésnél fizetés- és hitelképtelenek voltak.

Ebben az időben a DIMAG vállalatcsoporton belül már több társaságnál folyt a felszámolási eljárás.

Az egyesített termelő és kiszolgáló tevékenységet reprezentáló Diósgyőri Nemesacél Művek Kft-nek az előző évek során felhalmozódott adósságállománya miatt kezelhetetlen likviditási problémái voltak. Ez oda vezetett, hogy a B.-A.-Z. Megyei Bíróság 1992. július 10-i végzésével elrendelte a társaság felszámolását. Felszámolóként a REORG Rt.-t jelölte ki.

Ugyanebben az időben a DIMAG Rt. és vállalatcsoportja továbbműködtetésének lehetséges változatai és azok várható eredményei tárgyában számos anyagot készített.

A vállalatcsoport továbbműködtetésére az Állami Vagyonügynökség és az Ipari- és Kereskedelmi Minisztérium koncepcióját és programját figyelembe véve több változatban készültek üzleti tervek és számítási anyagok, az optimális vállalati stratégia kialakítása érdekében.

Számítási változatok voltak:

- I. változat: a meglévő gyártási kapacitások mellett a termelő berendezések optimális kapacitásának kihasználása
- II. változat: mini acélmű fejlesztés nélkül
- III. változat: mini acélmű fejlesztéssel

Valamennyi változatnál optimális kapacitáskihasználással számoltak, természetesen figyelembe véve a piacépítést és a nemzetgazdaság várható megélénkülését. A fajlagos műszaki mutatók jelentős javulása érdekében elengedhetetlennek látszott a Folyamatos Acélöntőmű fejlesztése és a durvahengermű korszerűsítésének soron kívüli megvalósítása.

Az elvégzett számítások alapján veszteségmentes gazdálkodás csak az I. változat esetében volt kimutatható, de ott is csak 1994-re. Az 1992. és 1993. évek esetében pedig elkerülhetetlennek látszott, hogy a keletkezett veszteségek finanszírozását az állam vállalja fel annak érdekében, hogy a 7000-7500 fő munkahelye megmaradjon és a mintegy 30 000 ember sorsa átmenetileg rendeződjön.

A B.-A.-Z. Megyei Bíróság 1992. július 2-án kimondta a fizetéseképtelenné vált DIMAG Rt. felszámolását az adóhatóság kezdeményezése alapján, miután a felgyülemlett adótartozás elérte a 2,1 milliárd forintot. A Nuevo-metal–Szojuzruda konzorciumot képviselő vezérigazgató azonban a bírósági

döntést megfellebbezte és így a B.-A.-Z. Megyei Bírósági végzés csak 1993. szeptember 23-án vált jogerőssé.

Az állami szerepvállalás

A kormány 1992. augusztus 6-án előterjesztés alapján megvizsgálta és annak alapján tudomásul vette, hogy a DIMAG Rt. és a borsodi (Miskolc–Diósgyőr) térség foglalkoztatási válságának enyhítése érdekében azonnali intézkedésekre van szükség. A termelés újraindításának feltétele volt az áram-, gáz- és vasút-szolgáltatási tartozások rendezése, amit a kormány az 1 MdFt címzett támogatásból biztosított.

A kohó újraindításához és az 1992. év során keletkező veszteség finanszírozásához a felszámoló szervezet pénzügyi ütemterve alapján a kormány 2,8 MdFt-ot engedélyezett, e mellett biztosította a DIMAG Rt.-nél a folyékony termelési útvonal 1993. évi működtetéséhez szükséges 1,1 MdFt veszteségpótlást is.

Ezzel egy időben a kormány a DIMAG Rt. létszám-leépítéséhez kapcsolódó kedvezményes nyugdíjaztatás kérdését az OET Munkaerőpiaci Bizottsága alá rendelte annak érdekében, hogy a korengedményes nyugdíjaztatás költségének 50%-át a Foglalkoztatási Alap átvállalja és az ehhez szükséges összeget a megyének átutalja.

1993 májusában a Diósgyőri Nemesacél Művekben a 600 millió forintos hitelből a folyamatos öntőmű rekonstrukciója és a korszerű hengerműi izzítókemence építése befejeződött és ettől az időponttól a gyár teljes acéltermelése anyag- és energiatakarékos folyamatos öntéssel valósult meg.

A kormány 1992. évi határozata Diósgyőrben – a REORG Rt. irányítása alatt – maradéktalanul megvalósult, beindult a termelés, a vezetés céltudatos munkával visszaszerezte a piacokat, amelyeket az 1992. évi több mint negyedéves állás után az élő rendelkezések sorozatos nemteljesítése miatt elveszített.

Az 1993. évi gazdálkodáshoz biztosított 1,1 MdFt kormánytámogatás azonban nem mutatkozott elégségesnek, mert az előre nem tervezhető ENSZ által elrendelt Kis-Jugoszláviai embargó 1,3 MdFt többletköltséget okozott.

1993-ban az Antall–Boross-kormány a még több mint hatezer embert foglalkoztató diósgyőri kohászat megmentésére programot dolgozott ki és 1994. februárjában határozatot hozott a borsodi kohászat 20-30 milliárdos

összköltséggel megvalósítható reorganizációjáról és szükséges vagyontárgyak kivásárlására felhatalmazta az ÁV Rt.-t, amely *Borsodferr Rt.* néven Joósz Gábor vezérigazgató irányítása mellett céget alapított az észak-magyarországi kohászat talpra állításának irányítására. Kétévesre, és összesen 7,1 milliárd forint költségűre tervezték a programot – ebből az állam 4 milliárdot befektetőktől várt – az ózdi acélgyártás korszerűsítésére 4,1 milliárd forintot, a diósgyőri acélgyártásnak pedig 3 milliárdot szánt. A határozat szerint a kormány a tulajdonviszonyok rendezéséig további 2,1 milliárd forint értékben hitelgaranciát vállalt a *Diósgyőri Nemesacél Művek Kft.*, az Ózdi Acélmű Rt., a Salgótarjáni Acélárugyár Rt., a miskolci December 4. Drótművek és a Csepeli Csőgyár javára. A *Diósgyőri Nemesacél Kft.* 1995-ben 2,8 milliárd forintos állami támogatást kapott.

A kormány 1994 decemberében újabb határozatot hozott a borsodi acélipar reorganizációjának folytatásáról. Megállapította, hogy a borsodi térség acélipari reorganizáció folytatásával összefüggően 1995. évben is szükséges az állami szerepvállalás.

1994 végére befejeződött a Dimag Rt. felszámolása, az ÁV Rt. 1995 januárjában 8,5 milliárd forintért vásárolta ki a gyárat a felszámolást végző Reorg Rt.-től. A vagyontárgyak visszaállamosítása után megalakították a *Diósgyőri Acélművek Kft.-t*, amely egy 1994. október végi kormánydöntést követően 2,8 milliárd forintot, majd év végén újabb 1,7 milliárdot kapott veszteségpótlás címén.

A Dimag Rt. felszámolásának eredményeként a *Diósgyőri Acélművek Kft.* és a *Borsodferr Rt.* összeolvadásából 1995 elején megalakult a *Diósgyőri Acélművek Rt. (DAM Rt.)*.

A felszámolandó cégek összértéke meghaladta a 42 milliárd forintot. Az egykori *Lenin Kohászati Művekből* létrehozott társaságok vagyona kisebb volt, mint a hitelezők követelése, így a kivásárlásból befolyó összeg többsége a felszámolás költségeire ment el.

A DAM Diósgyőri Acélművek Kft. 1995. február 1-én megkezdte a diósgyőri kohászat működtetését, függetlenül attól, hogy az eszközökkel tulajdonjogilag még nem rendelkezett. A DIMAG Rt., a Diósgyőri Nemesacél Művek Kft., a Nyersvas- és Acélgyártó Kft., a KOMPLEX és PROJEKT Kft.-k mintegy ötezer dolgozóját azonban – a termelés folyamatossá tétele érdekében – munkajogi jogutódlással átvette a DAM Kft.

1996-ban, egy technológiai váltás részeként leállították a nagyolvasztót és a LD-konvertert, átalakították az UHP elektromos ívkemencét. Ezek után

a UHP elektrokemencében és üstmettallurgiai rendszerben állították elő az acélt, majd folyamatos öntőn öntötték le, és hengersorokon alakították kész termékké.

1996. novemberben leállították az utolsó kohót, és üzembe helyezték az Ultra High Power (UHP) elektrokemencét, amely 80 tonna hulladékvasat 54 perc alatt olvaszt fel. A beruházás állami pénzből valósult meg, több mint egy-milliárd forintért. A technológia napi tízmillió forinttal növelte a villanyszámlát.

1997 februárjától az elektrokemencét takarékosági megfontolásból csak éjszaka működtették. A DAM 450 MFt gázszámlával tartozott a Mol-nak, 700 MFt villanyszámlával az Észak-magyarországi Áramszolgáltató Rt.-nek.

Privatizáció ismét külföldi részvétellel

A Horn–Kuncze-kormány 1997. február eleji ülésén a kormány tagjai úgy vélték, az öt éve meghirdetett borsodi acélipari reorganizáció állami beavatkozásokat igénylő szakasza lezárult.

A hivatalos, a közvélemény előtt ismertté vált változat szerint ezt követően a következők történtek:

1997 májusában az ÁPV Rt nyílt, egyfordulós pályázatot hirdetett a DAM nyolcmilliárd névértékű, 68,1 százalékos részvénycsomagjának értékesítésére. A kiírt pályázat alapján azonban csak egyetlen érvényes pályázat érkezett a Kelet-Szlovákiai Vasmű részéről. Az ÁPV Rt. fő szempontja a privatizációval a kohászat további működtetése volt, mert a társaság a kialakult pénzügyi helyzete alapján már a csőd szélén állt. A privatizáció ügyében azonban a Kelet-Szlovákiai Vasművel nem született egyezség, ezért a kérdés továbbra sem zárult le.

Az ÁPV Rt. a DAM Rt.-re 1997 júliusában – a folyó évben másodízben – nyilvános egyfordulós pályázatot hirdetett meg a társasággal szemben fennálló 2,8 Mrd Ft értékű követelés megvásárlására. A kiírt pályázat alapján azonban csak egyetlen érvényes pályázat érkezett a Kelet-Szlovákiai Vasmű részéről. Időközben a DAM Rt. leállításának elkerülése érdekében az ÁPV Rt. 2 MdFt gyorssegélyt biztosított.

1997 novemberében leállt a termelés. A DAM vezetése bejelentette, hogy az Émász a tartozások miatt egyharmadára korlátozta az energia mennyiségét. Az Émász vezetése cáfolt, szerintük a DAM önkorlátozást hajtott végre. A termelés azt követően indult újra, hogy az ÁPV Rt. 500 milliót utalt

át az Émásznak. Közben – a kormányhatározatban előírtakkal összhangban – megkezdődött a diósgyőri III. sz. 950 m³-es utolsó nagykohó lebontása. Ettől kezdve az acélgyártást nagyolvasztó-, illetve nyersvas nélkül, acélhulladék felhasználásával, csupán az elektrokemence biztosította.

Közben – a kormányhatározatban előírtakkal összhangban – megkezdődött a diósgyőri III. sz. 950 m³-es nagykohó lebontása, a leállított nagykohó helyét az elektrokemence vette át.

A DAM eladásáról szóló szerződést végérvényesen 1998 januárjában írták alá, mely szerint a Kelet-Szlovákiai Vasmű a DAM részvényeinek 68,15%-át jelképesen 1 amerikai dollár vételáron megvásárolta és vállalta 4,5 MdFt-os tőkeemelés végrehajtását. Ezt követően a Kelet-Szlovákiai Vasmű új tulajdonos képviselőjének irányításával elhatározták, hogy a nemesacélgyártást helyezik előtérbe és 1998-ban 300 ezer tonna készterméket gyártanak. A történetek bizonyos elemeiről az egykori illetékes kormánybiztosnak eltérő a véleménye:

Dr. Szabó Zsoltot a borsodi acélipari reorganizációért felelős kormánybiztossá 1995-ben nevezték ki, államtitkári rangban. Alapvetően kettős feladata volt. Egyik: a jelzett acélipari reorganizáció (a reorganizáció fő célcsoportjai: a diósgyőri, az ózdi kohászati vállalatok, valamint a miskolci drótygyár és a kohászati alapanyagokat előkészítő BÉM voltak). Másik: a B-A-Z megyei integrált szerkezetátalakítási és válságkezelési program (ISZVP) elfogadásának előkészítése, segítése a kormányzat oldaláról. Az interjúk során többek között elmondottak, leírtak a következők:

„Összességében megállapítható, hogy a területfejlesztés megyei intézményrendszere kritikus helyzetbe került: nem voltak egyértelműek és biztosítottak további működésének érdemi szakmai, tartalmi, morális, valamint pénzügyi feltételei.”

„A DAM igazgatótanácsának tagjaként érthetetlennek tartottam, minden egyes alkalommal keményen bíráltam az ÁPV Rt. és a DAM vezetésnek a magatartását; semmi jelét nem adták a cég megmentésének: az önköltségi ár alatt értékesítették a termékek egy részét; privilegizált volt a Rába (vig.: Zalán Barnabás) és a Csepeli Csőgyár (kormánybiztosként: Kérdő Bálint), mely cégek milliárdos tételben tartoztak, ugyanakkor a saját teljesítményükről »önfényező«, elismerő hírek jelentek meg (a »feketelukú« DAM rovására);

A kérdésemre, hogy miért kell ennek így történnie, mindig az ÁPV Rt-re volt hivatkozás, az »érvek« mögött – hivatkozásként – mindig Kocsis István ÁPV Rt. vig. h. neve jelent meg; róla hamarosan kiderült, hogy nagy

sakkjátékos, a folyamatok fő mozgatója; a háttérben maradva védett helyzetet élvezett, miközben (nyilván nem ismerem a részleteket, de a vig. és a fő jogász is szabadságvesztésre ítéltetett) K. I. sohasem került képbe; abban az időszakban legalábbis;

A kormánybiztos által levezényelt ózdi privatizáció (az új tulajdonos mind a mai napig Max Aicher) sikeresnek bizonyult, a DAM-ra tett javaslat (a német Grossmann cég bevonása) helyett a szlovák Rezes név fémjelezte cég belépése új helyzetet teremtett;

A politika (ÁPV RT.) átlépett a kormánybiztoson, aki – arra hivatkozva, hogy a reorganizáció befejeződött – maga kérte intézményének megszüntetését, nem kívánt statisztálni a további lépésekhez és fejleményekhez, mai ismereteink birtokában ez teljességgel érthető;

A kormánybiztos a tapasztalt anomáliákra minden esetben felhívta a figyelmet: az ÁSZ-szal közösen végzett vizsgálatunk kimutatta, hogy milyen disznóságok történtek a korábbi privatizációk során, hol, milyen mértékű állami pénzek kerültek Miskolcra és Ózdra úgy, hogy azoknak már az odaítélésekor sejthető volt, hogy nem érik el a várt hatást.”

Kezdeti sikerek után újabb nehézségek

Az újólág privatizált vállalat vezetésére Kassáról delegált Július Bacsó vezérigazgató bejelentette: 2001-re nyereséges lesz a DAM. Ezt az acélgyártást a miniacélművekre építve jelentős létszámleépítéssel kívánta elérni. A vállalat átvételekor a DAM létszáma – a hozzá kapcsolódó leányvállalatok nélkül – 2 500 körül mozgott, 1998-ban ennek 25, a következő két évben pedig 15–15 százalékát kívánták elbocsátani.

A DAM Rt. szlovák vezetése 1998-ban teljesítette a tervezett fejlesztést és veszteségszintet, de azt követően a gazdálkodás fokozatosan romlott, amelynek oka részben az acélipari recesszió, részben a likvidtőke folyamatos hiánya volt. A külső megítélés tekintetében negatív hatással volt a Kassai Vasműről megjelent negatív hírzón. A bankok hiteleiket a negatív hírek halatán azonnal lejáratták és újak kiadására 1999-ben már nem vállalkoztak.

A termelés oldalán problémát okozott, hogy a miniacélművekhez nélkülözhetetlen vashulladék hiánya már-már veszélyezteti a folyamatos termelést. Ezért a súlyos hiányért a liberalizált magyar kereskedelempolitikát okolták. Az ócskavas-kereskedők jó pénzért főként osztrák és olasz kohóknak exportáltak és felverték az árakat.

A gyár vezetése a működés fenntartása érdekében csak bér munka konstrukcióban tudott termelni és szállítást teljesíteni. A bér munkavégzés viszont jelentős veszteségeket okozott.

Néhány hónap múlva nyilvánvaló lett, hogy a DAM nehézségei meghaladják a szintén gondokkal küszködő kassai tulajdonos teherbíró képességét. A Kelet Szlovákiai Vasmű olyan súlyos finanszírozási helyzetbe jutott, hogy csak az menthette meg, ha külföldi kézbe kerül. A szlovák kormány az amerikai US Steelt tartotta a Vasmű leginkább elfogadható stratégiai partnerének és megmentőjének, és 2000 novemberében a Kelet Szlovákiai Vasmű az US Steel tulajdonába került.

Újabb felszámolás

A DAM 1999 őszére mintegy hárommilliárd forintos veszteséget halmozott föl, az év végén már csak bankhitelből tudta működését finanszírozni. Ekkor, 1999 decemberében adta el a vállalat 400 millió forintos adóssága fejében az Émász Rt.-nek a területén lévő transzformátorállomást; az ennek visszavásárlása körül kirobbant vita szolgált később, 2003-ban ürügyül a termelés – akkor már olasz tulajdonos általi – leállítására.

A költségek csökkentésére bevezették a három műszakos üzemvitelt, amely az emberi erőforrások és a technológiai berendezések gazdaságosabb kihasználását teszi lehetővé. Az üzemszünet alatt kiépítették az olcsóbb és ésszerűbb vasúti szállítási rendszert is. Az energiaszolgáltatókkal sikerült megállapodásra jutni a felgyülemlett tartozások átütetmezéséről és a meginduló termeléshez szükséges energia biztosításáról is.

1999. december végére a forgótőke hiánya miatt leállt az UHP-kemence, a hengerek – addig, ameddig volt raktáron lévő alapanyag – még működtek, de január második hetétől leállt az üzem.

A DAM további 700 millió forintos adóssága miatt az Émász 2000. január végén megszüntette a gyár áramellátását. Az üzem már 1999 utolsó napjaiban leállt. A többségi tulajdonos 2000. február végén csődeljárásért önmaga ellen, ám a Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Bíróság elutasította ebbéli kérelmét, és egy szlovákiai beszállítója kérésére március 14-én felszámolási eljárást indított a DAM Rt. ellen. A felszámolást a CASH & LIMES Vagyonkezelő és Felszámoló Rt-re bízta. Március végétől két hónapon át állt a termelés, a vállalat élére kinevezett Marjasné Endrédi Zsuzsanna felszámolóbiztos májusban bejelentette, hogy a kétezres dolgozói létszámot 1 650-re

csökkentik (ugyanekkor több százan önként távoztak az üzemből). A következő egy évben azonban – a hetvenes évek óta példátlan módon – veszteség nélkül működött a diósgyőri kohászat.

Harmadik külföldi tulajdonos Diósgyőrben

A Cash & Limes Vagyonkezelő és Felszámoló Rt. a most már üzemelő vállalatot 2001 áprilisában pályázat útján értékesítette. Az új tulajdonos az olasz Cogne Acciai Speciali s.r.l., lett és a cég neve DAM Steel Speciális Acélgyártó Részvénytársaságra változott.

A vevő 4,3 milliárd forintot fizetett a DAM termelésben részt vevő vagyonelemeiért, és átvette az egykori rt. felszámolás során megmaradt 1 650 alkalmazottját. 2001 májusában az új tulajdonos csaknem háromszáz dolgozó elbocsátását jelentette be, 2001 végén újabb 223 dolgozótól váltak meg; közben az üzemet minőségi acéláruk gyártására állították át.

A gyár létszáma az év végére 1 150 főre csökkent, az energiaellátásról gondoskodó DAM Energy Kft.-é pedig 280 fő lett. Az év utolsó negyedében havi 20 ezer tonnányi árut állítottak elő, amelyből 40% volt az export. Terveik között kiemelten szerepelt a termékszerkezet korszerűsítése, a minőségi acéltermelés fokozása, a kereskedelmi tevékenység megerősítése. A 2002-es év közepére már a nullszaldós eredményt tűzték ki célul.

2002-ben azonban a forint erősödésétől és az acélárak világgpiacán jelentkező túlkínálattól és árcsökkenéstől sújtott diósgyőri kohászat újra nehéz helyzetbe került. Az Émász a gyár területén lévő alállomás birtokában kilowattóránként két forinttal drágábban számlázta a DAM Steel Rt.-nek a közép feszültségű áramot, mint amennyibe a saját tulajdonú transzformátor esetén kerülne, ami mintegy évi 500-700 millió forintos többletkiadással járt az acélgyártó számára. Ezzel az árvitával indokolta a Cogne a diósgyőri üzem 2003. január 3-i leállítását, ám az újraindításra annak ellenére nem került sor, hogy az Émász és a DAM Steel között később létrejött a megállapodás.

2002 márciusában a helyi sajtó a dolgozók bérköveteléseitől volt hangos, mert 4 éve nem volt bérfejlesztés. Miután a dolgozók képviselőit a többnapos bértárgyalása nem vezetett eredményre, ezért a dolgozók március 28-án 2 órás figyelmeztető sztrájkot tartottak. Amennyiben a tulajdonossal való tárgyalások nem vezetnek eredményre, akkor akár az általános

sztrájtól sem riadnak volna vissza, a tárgyalások azonban végül megállapodással zárultak.

A gyár termelése 2002. december végén – a téli szünetre való hivatkozással – leállt. Monica Pirovano, a gyár igazgatóságának elnöke, a termelés leállítását utólag azzal indokolta, hogy a cégnek nem sikerült megállapodnia a villamosenergia elfogadható áráról az Észak-Magyarországi Áramszolgáltató Rt.-vel, amely irreálisan magas áron számlázott. A háttérben az állt, hogy a cég még a szlovákiai tulajdonos idején a gyár területén lévő transzformátorállomás átadásával rendezte áramszámláját és azóta magasabb áron, kapták az energiát. A DAM Steel Rt. képviselői kifogásolták még az acélhulladék export és az acélimport behozatal korlátozásának hiányát is.

A diósgyőri kohászat harmadik felszámolása

Az olasz tulajdonos a céget 2003 januárjáig működtette, majd csődeljárást kezdeményezett maga ellen. A bíróság megállapította a fizetéseképtelenséget és elrendelte a felszámolást. 2003. március 26-ától a Mátraholding Rt. mint a bíróság által kijelölt felszámoló szervezet vette át a társaság irányítását. A felszámoló rövid ideig vezette, majd eladta a céget, egy döntően ukrán tőkéhez (Dunaferr Rt., Donbass Ipari Szövetség) kapcsoló társaságnak.

A Dunaújvárosi Dunaferr Rt. a Donbass Ipari Szövetséggel (ISZD) szorosan együttműködve, annak pénzügyi szerepvállalásával nyújtotta be ajánlatát a DAM Steelre kiírt pályázatra.

A Donbass Ipari Szövetség Ukrajna és a FÁK államok egyik vezető vaskohászati vállalatcsoportja, mely 1995-ben alakult. A holdingvállalat fő tevékenységi köre az acél, hengerelt termékek, acélcövek és kokszt termelése, valamint a vaskohászati és kokszoló berendezések gyártása.

Az ukrán–svájci Donbass–Duferco konzorcium 2004. február 25-én írta alá a szerződést a Dunaferr Rt. 79,84%-os állami tulajdonú részvénycsomagjának megvételére.

Ekkor az egykori Lenin Kohászati Művek (LKM) területén már jó fél-száz társaság próbált boldogulni, összesen mintegy három és fél ezer embert foglalkoztatva. Az egykori LKM területének nagy részén, a 2001 tavaszán olasz befektető által alapított DAM Steel Rt. működött, e társaság foglalkoztatta az ott dolgozók közel felét, mintegy 1 400 embert. A többi vállalat nagy részének tevékenysége beszállítóként vagy vásárlóként szorosan kötődött az rt.-hez, így annak megszűnése komoly gondokat okozott nekik.

A végső felvonás

A legutolsó értékesítés során létrejött új cég, a *DAM 2004 Acél- és Hengermű Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.* 2004. október 1-jén kezdte meg működését. Először a hengersorokon indult meg a termelés, majd 2005-ben elkezdődött az elektroacél-gyártás is.

A 2008-ban jelentkező gazdasági világválság azonban erőteljesen érintette a diósgyőri kohászatot. Mivel a cég 90%-ban az autóiiparnak szállított, a válság miatt erősen lecsökkent a megrendelések volumene, ezért – először átmeneti jelleggel – szüneteltetni kellett a termelést. 2009. február 23-án azonban már azt jelentették be, hogy a DAM 2004 Kft. befejezte a tevékenységét, s ezzel a több mint két évszázados múltra visszatekintő diósgyőri kohászat megszűnt.

Ez a tragikus végkimenetel több fontos, meghatározó tényező által is kódolva volt a történetben. A DAM 2004 Kft. – a korábbi LKM értelmetlen feldarabolása következtében – eleve egy megcsonkított, hátrányos struktúra birtokába került, amelyen a menedzsment nem javított, hanem – gyakran a tulajdonos rövidtávú üzleti érdekeit követve – jelentősen rontott. Szűkítették a jól fizető termszerkezetet; kihasználatlan maradt a termelő-kapacitás jelentős része; a gyakran magas ócskavas árat kihasználva hulladékba vágtak több tízezer négyzetméter alapterületű, jó állapotú üzemcsarnokokat stb. Nem kímélték a lerombolástól a kultúrtörténeti értékű berendezéseket sem. Nyilvánvaló, hogy a külföldi befektető elsősorban a mielőbbi és minél nagyobb profitszerzésben érdekelt. Ez esetben azonban durva túlzást lehetett tapasztalni. Ma már ugyan nem az eredeti cég a kizárólagos tulajdonos, de a rombolás, az átláthatatlanság változatlanul tovább folyik.

A Dunai Vasmű sorsa is – e cég tulajdonában – nehéz időszakokat él át. Legutóbb is a magyar kormány anyagi segítségéért kellett folyamodniuk a foglalkoztatás csökkentése elkerülése érdekében, miközben a korábbi években több milliárd forint profitot pumpáltak ki ebből a vállalatból is.

Nem lehet kétséges, hogy a magyar, egykori vaskohászat túlnyomó hányadának kivásárlása az ukrán befektető által hosszú távon az EU piacára történő könnyű bejutásának törekvése motiválta.

Ami ép ésszel fel nem fogható, hogy mindezekre a veszélyekre legtöbbször előre lettek figyelmeztetve a magyar döntéshozók. Érdemi intézkedések azonban nem történtek.



15. ábra. Romok és pislákoló élet

(fotó: Lóránt Károly)

3. keret. A diósgyőri kohászat vezetői 1952-től

1	Varga Géza	igazgató	1952. február – 1953. július
2	Valkó Márton	vezérigazgató	1953. augusztus – 1964. március
3	Énekes Sándor	vezérigazgató	1964. március – 1974. január
4	Csépányi Sándor	vezérigazgató	1974. március – 1976. március
5	Szeppelfeld Sándor	vezérigazgató	1976. március – 1982. április
6	Herendi Rezső	mb. vezérigazgató	1982. április – 1982. augusztus
7	Drótos László	vezérigazgató	1982. augusztus – 1988. december
8	Tolnay Lajos	vezérigazgató	1989. január – 1992. január
9	Klicsu András	vezérigazgató	1992. január – 1993. május
10	Dutkó Lajos	ügyvezető igazgató	1992. február – 1992. július
11	Haller János	felszámolóbiztos	1992. július – 1995. január
12	Varga Sándor	ügyvezető igazgató	1992. augusztus – 1995. január
13	Szalma István	vezérigazgató	1995. február – 1997. november
14	Németh József	vezérigazgató	1997. november – 1998. január
15	Julius Bacsó	vezérigazgató	1998. január – 1999. szeptember

16	Galambos Béla	mb. vezérigazgató	1999. szeptember – 2000. március
17	Marjasné Endrédi Zsuzsanna	felszámolóbiztos	2000. március – 2001. április
18	Monica Pirovano	vezérigazgató	2001. április – 2001. november
19	Székely Árpád	vezérigazgató	2001. november – 2002. május
20	Monica Pirovano	igazgatósági elnök	2002. május – 2003. március
21	Kovács János	felszámolóbiztos	2003. március – 2004. október
22	Tóth Béla	ügyvezető igazgató	2004. október – ...
23	Mladen Pejčović	ügyvezető igazgató	... – 2009. április

5. Fejlesztéspolitika és ellentmondásai az LKM-ben³

Az LKM fejlesztéspolitikáját egyrészt végigkísérték a nagypolitikából származó koncepcióváltások, másrészt a vállalatvezetők azon törekvése, hogy a gyár tartson lépést a világban végbemenő műszaki fejlődéssel és egyben feleljen meg a gazdaságossági követelményeknek, ami nem volt egy könnyű feladat.

Az ötvenes években a kutatás terén forradalmi technológiai fejlődést a folyamatos öntés megvalósítása ígért. 1957–1958-ban Európában másodikként az LKM-ben végeztek ilyen sikeres üzemi kísérletet. Ma már ez az eljárás az acéliparban általánossá vált.

Önerőből, jelentős költség- és környezet-terhelés csökkentés céljából épült az Ércelőkészítő-mű, amely a Krivoj Rogból por alakban kapott vasércet olyan darabos állapotba hozta, amelynek kohósításához kevesebb koksza volt szükség és a keletkező szállópor, víz- valamint levegő-szennyezése is jelentősen lecsökkent.

Számos más – kisebb költségű, de nagy gazdasági eredményt hozó – korszerűsítő fejlesztés valósult meg ezekben az években nagyjából vállalati önerőből, amely a cég vezetésének, műszaki-gazdasági szakembereinek egészséges innovációs készségét mutatta. Ide sorolható a Blokk- és Bugasor rekonstrukciója, a vasúti kerékbroncs gyártásának korszerűsítése, a nagy teljesítményű robbanó motorok forgattyús-tengelyei korszerű gyártása és megmunkálása, a haditechnikai gyártmányok technológiájának megújítása, stb.

Az ötvenes évek vállalatirányítási tapasztalatai alapján az MSZMP Központi Bizottságában, de egyéb felső és alsóbb fórumokon is az LKM vezetői mindig szóba hozták a merev központi irányítást, a kellően nem ösztönző bérrendszert és más vállalatirányítási gondjaikat. Többször volt ilyen tartalmú megbeszélésük a kormány illetékes tagjaival. E témák rendszeresen szerepeltek a negyedévente tartott vállalati műszaki-gazdasági konferenciáinkon és különböző szakmai folyóiratokban, napilapokban is. Bizonyosra

³ Drótos László visszaemlékezése

vehető tehát, hogy az LKM vezetésnek is szerepe volt a reform-szocialisták megjelenésének, Nyers Rezsőék ez irányú munkájának előkészítésében.

Az MSZMP 1965. december 24-i ülésén elfogadott távlati fejlesztési célkitűzés alapján megindult egy széles körű, alapos gazdaságfejlesztési tervezői munka. Ezzel párhuzamosan, az új technokrata beállítottságú vezetők, mindinkább igyekeztek elhárítani a megvalósítás útjában álló akadályokat. Határozottan forszírozták a szükséges irányítási reformokat, az érvényben lévő közgazdasági szabályozók, a merev központi irányítási gyakorlat megszüntetését. Kialakult egy reális, jövőbe mutató iparpolitikai stratégia, amelynek figyelembevételével a különböző iparágakban, vállalatoknál elindult a végrehajtás. Első helyen szerepelt az új iparfejlesztést kellően megalapozó anyag- és energiabiztonság megteremtése. Az LKM vezetése erre építve dolgozta ki nagy gondossággal és részletességgel „A Lenin Kohászati Művek távlati fejlesztési terve (1966–1980)” című programját, amely aztán beépült az ország komplex tervébe.

Ilyen előzmények után született meg az LKM-ben – a nemzetgazdaság szükségleteihez igazodó – korszerű Nemesacél-hengermű, majd a nemzetközi élvonalat képező Kombinált-acélmű beruházásának elgondolása, valamint egy 50 tonnás kapacitású ívfényes elektro-kemence soron kívüli megépítésének terve. Ezeknek az elképzeléseknek a kivitelezése azonban már egyre több szakmai, anyagi, sőt politikai jellegű akadályba ütközött.

Az elképzelt Kombinált-acélmű építésének alapkövét 1977-ben Lázár György miniszterelnök, Szeppefeld Sándor vezérigazgatóval közösen elhelyezte. Az építés ideje alatt a világgazdasági változások és az arra adott hibás magyar iparpolitikai reagálások a beruházás szükségességét, az eredeti elképzeléshez képest kétséggé tették. Erre tekintettel szűkítették az eredeti tervben szereplő műszaki tartalmat. Ezen túl is jelentős belső vállalati erőket kellett átcsoportosítani a vezérigazgatónak ahhoz, hogy az építés határidőre befejeződhessen. Ezzel párhuzamosan a különböző szabályozók szigorítása, az LKM termékei piaci keresletének csökkenése a vállalati gazdálkodást 1981-re több százmillió forintos nagyságrendben veszteséggé tette. Ez a körülmény – amelyhez hasonlót még soha nem élt át a Diósgyőri Vasgár – szinte sokkolta a gyárvezetést. Dr. Szeppefeld Sándor vezérigazgató, aki rendkívüli elkötelezettséggel, fáradságot nem kímélve, jobbnál jobb kezdeményezésekkel végezte munkáját – a kedvező fordulat lehetőségét reménytelennek látva (mint ahogy azt bizalmasan egy alkalommal Drótos Lászlónak elmondta) – 1982 áprilisában öngyilkos lett.

Halála előtt mintegy fél évvel a vállalat vezetői közösen adtak a helyszíni tájékoztatást személyesen Kádár Jánosnak is. Hangsúlyozták az észlelt gondokat, a – szerintük – lehetséges kiutakat, a szükséges kormányzati változtatásokat.

Ugyanis ezekben az években a gazdaságirányításnak egy újabb dogmatikus időszakára térünk át. Ezek leküzdése különleges szívósságot és rendkívüli lobbikészséget igényelt a vállalatvezetéstől. Énekes Sándorban ez a személyes vezetői adottság szerencsére megvolt. Ezzel együtt is azonban, csak súlyos erkölcsi, anyagi, sőt fizikai személyes sérülésekkel tudta részben keresztülvinni igazságát. A konfliktusos, tragikus eseményekre így emlékezett vissza Drótos László:

„Egy ilyen konfliktus a Nemesacél-hengermű építésénél adódott. Ez az 1970-es évek elején épült, amikor még nem a legkorszerűbb technológiai, technikai ajánlatot lehetett

beszerezni, elfogadni, hanem csak azt, amelyet a szocialista táboron belüli cégek tudtak produkálni. Így történt, hogy egy kelet-német cég szállította a két megrendelt meleg-hengersor berendezéseit. Az üzem a szállító cég terveinek megfelelően – sok LKM belső segítséggel – határidőre elkészült. Ahhoz azonban, hogy a hengersorok egyáltalán üzembe állhassanak, kisebb kiegészítő fejlesztéseket kellett még végrehajtani. Ezt Énekes Sándor kénytelen volt vállalni, amellyel túllépte a központilag engedélyezett beruházási költségkeretet.”



16. ábra.

Kádár János látogatása az LKM-ben 1981-ben

Dr. Szeppelfeld Sándor vezérigazgató ad tájékoztatást a gyár helyzetéről, háttérben Drótos László

Forrás: Ifjan, éretten, öregem: 80 kérdés – válasz közel nyolc évtizedről / Drótos László; beszélgetőtárs

Tóth László; [kiad. a Technika Alapítvány].

Miskolc: Technika Alapítvány, 2014.

A szinte emberfeletti terhet jelentő vállalatvezetői munkája elismerése helyett a beruházás fegyelmi eljárással, szigorú figyelmeztetéssel és pénzbüntetéssel zárult számára. Ráadásul a Fejlesztési Bank a beruházási hitel kamatát az eredeti szerződésben szereplő 3%-helyett 9%-ra emelte fel egyoldalú döntésével.

Az egymásnak ellentmondó, ismert központi párthatározatok és kormánydöntések sora már az 1970-es évek végén is egyre inkább szétzilálták a hazai gazdaságot. A következtelenségek az ipari vállalatok normális, kiszámítható vezetését is szinte lehetetlenné tették. Ez az állapot eszkalálódott az 1980-as évekre és az LKM-re nézve is – a már említetteken túl – további súlyos következményekkel járt. A vállalatok vezetői igyekeztek elsősorban belső tartalékok feltárásával, a hatáskörükbe tartozó intézkedésekkel kivédeni a lehetetlen szorításokat és elkerülni az éves mérleg szerinti veszteségessé válást. Legtöbbször – így az LKM vezetése is – a termékek saját erőből történő diverzifikálásával próbálkoztak. Az e témához kapcsolható történetek közül jelentősek és a korra jellemzőek az alábbi események:

Szeppelfeld Sándor az LKM vezérigazgatója is próbálkozott az 1970-es évek végén a termelés diverzifikálásával a veszteséges gazdálkodás megszüntetése céljából. A kombinált-acélműi nagyberuházás szervezésénél mutatkozó hazai gép- és vasszerkezeti országos kapacitáshiány arra a felismerésre és meggyőződésre vezette, hogy – kihasználva a kohászat alapanyag-gyártási előnyét – az öntödei, kovácsolási létező kapacitásait felhasználva egy önálló, nyereséges gépgyárat hoz létre az LKM területén, vállalati önerőből. A szervezetet létrehozták és a kohászati termelő gyáregységektől ide csoportosították át az addig a karbantartást, üzemfenntartást végző szakemberek és termelő berendezések nagy hányadát. Készítettek is az első időkben nagy reményeket keltő különféle gépeket, gépegységeket. A piaci igény azonban hamarosan megcsappant. A hazai ipar a korábban tervezettel szemben nem felfelé, hanem lefelé haladó pályára került, elmaradtak az új beruházások. A meglévő gépgyárak kapacitása sem lett kihasználva. Ezen túl morális és gazdasági veszteséggel is járt a gépész és villamos szakemberek nagy számának egy új szervezethez történő átcsoportosítása, valamint a kohászati termelő egységek karbantartásának meggyengítése is.

Ez a – nagyrészt kivitelezett, eredetileg logikus – diverzifikálási koncepció is, a hibás iparpolitikai gyakorlat bevezetése miatt, kudarcba fulladt. Sajnos nem ez volt az egyetlen ilyen fiaskó akkortájt az országban.

1981 őszén – Kádár János pártfőtitkárral történt találkozásunk után néhány hónappal – Szeppefeld Sándor kérésére leültünk az irodámban egy délutáni hosszas négyszemközti beszélgetésre. Néhány nappal korábban jöttek haza az LKM legfelső vezetői egy távol-keleti tanulmányi útról és arról akart engem tájékoztatni. Régi munkahelyi barátság, bizalmas viszony volt közöttünk, korunk, élethelyzetünk, szemléletünk is sokban hasonlított. Ezért is csak részben tekintett engem az akkori beosztásom szerint, azaz városi párttitkárként. Akkor ő beszélt a vállalati gondokról és kilátásokról, arról, hogy veszteséges lesz az 1981-es gazdálkodás (első alkalommal, amióta mérik ezt a vállalati eredmény-mutatót). Várhatóan viszont év végére üzembe helyezhető a Kombinált-acélmű első üzeme, az LD konverter. A prognosztizálható veszteség miatt az Ipari Minisztérium vezetése általános vizsgálatot rendelt el az LKM-nél. Úgy érezte, hogy a vizsgálat nem egészen jóindulatú lesz, hanem épp ellenkezőleg.

Beszélt egy víziójáról is, amely szerint – az utóbbi időben nyert különböző benyomásai alapján – úgy látja, hogy a szocialista világrendszer menthetetlenül elveszti a hidegháborút, és vele együtt minket is az összeomlás fenyeget. Próbáltam eltéríteni az általam hamisnak tartott intuíciójától, de nem hagyta magát meggyőzni. Visszatérően elgondolkoztam ezen a számomra akkor nagyon meglepő, döbbenetes információn. Ösztönösen is rosszszat sejtve, jeleztem Grósz Károlynak a megyei pártbizottság elsőtitkárának és Méhes Lajos ipari miniszternek a dolgot – mint akikhez káderhatáskörileg tartozott az LKM vezérigazgatója –, de ők nem tartottak szükségesnek intézkedést.

Szeppefeld Sándor látomása, ösztönös megérzése sajnos beigazolódott. Az „új mechanizmus” adta szabadabb vállalati mozgástérbe egyre inkább olyan korlátozó közgazdasági, pénzügyi szelepek épültek be, amelyek a korábbinál is jobban ellehetetlenítették az ésszerű vállalati gazdálkodást.

Volt egy nagyon emlékezetes, de a korra jellemző esetünk az akkori nagyhatalmú Tervhivatal egyik főosztályvezetőjével, Tuma Józseffel (a rendszerváltás után államtitkár lett). Valamilyen hivatalos ügy intézése céljából voltunk nála kereskedelmi igazgatónkkal, Dr. Dutkó Lajossal. Arra sem emlékszem, hogy eredményes vagy eredménytelen volt-e a megbeszélésünk, de a kifejtett szakmai hitvallása – amelyet közölt velünk, és ezt viszont örökre megjegyeztük, gyakran emlegettük – a következő volt: „Személy szerint ő és a Hivatal nem bánja, ha a Diósgyőri Vasgyárban gumipitypangot vagy bármi mást gyártunk, csak legyen nyereséges.”

A termelő vállalatok a gazdasági mechanizmus torzulását és ennek saját magukra ható káros következményeit látva, általában két alternatívában gondolkodtak. Egyik: a saját belső tartalékok feltárása és hasznosítása, az önerős termék- és termelési szerkezet korszerűsítése, diverzifikálás, kutatások, üzemszervezések, anyag-, energia-, emberi erőforrásokkal történő takarékoság. A másik: a kedvező külső feltételek keresése és hasznosítása minden lehetséges módon és eszközökkel. Nekünk az LKM-ben is ezt az irányt kellett követnünk. Ezen túl azonban volt a nagyvállalatoknak – és különösen nekünk a vaskohászati üzemek vezetőinek – egy harmadik kiemelt feladatunk is. A számunkra gyökeresen módosuló világgazdasági helyzethez és a hazai új körülményekhez történő megfelelő igazodás. Szakmánk ugyanis ebben az időben kontinensünkön mély recesszióba került, elvesztette korábbi stratégiai jellegét. Európában az acéltermelés mintegy kétharmadára csökkent. A hazai iparpolitikai gyakorlat, szemben a korábbi tervekkel, az acélfelhasználó iparágakat is stagnálásra vagy visszafejlesztésre kényszerítette. A fejlett ipari országok, meghagyott kapacitásuknak a jelentős technológiai korszerűsítése révén, a mienknél sokkal olcsóbban tudták acéltermékeiket kínálni, így tökéletes exportunk is veszteségessé vált.

A nyolcvanas években a vállalat vezetése igyekezett alkalmazkodni a változásokhoz. Fontosnak tartottuk, hogy folyamatosan bővítsük ismereteinket, elsősorban a szakmánk legfrissebb nemzetközi tapasztalatairól és ennek, valamint a hazai gyakorlati körülmények figyelembevételével valamennyire megbecsülhetővé tegyük vállalatunk lehetséges jövőjét. A jövő kilátásai ugyanis egyre kritikusabbá váltak. Én is érezni kezdtem a helyzetünk kétséges kimenetelű állapotát. A sorsdöntő fordulat elkerülése egyre inkább lehetetlennek tűnt. Az egyetlen opció a végén már csak az „előremenekülés” lehetett. Ennek alternatíváit gondoltuk végig vezető munkatársaimmal, és a legjobbnak véltre műszaki, gazdasági, szervezési programot állítottunk össze, és ezekre alapos hatásvizsgálatot végeztünk. Ezek birtokában egyrészt jelzésekkel, javaslatokkal éltünk az országos és regionális irányító szervek vezetőinél, másrészt önmagunk vállalati belső munkáját is ennek figyelembevételével szerveztük. E téren – széles körű kapcsolataink következtében – eléggé sok tennivalónk adódott.

Számunkra az 1982 év végén üzembe helyezett Kombinált-acélmű hosszú távú perspektívát ígért. Bár az ünnepélyes átadás alkalmával Marjai József miniszterelnök-helyettes beszédében és külön szűk körben sem vázolt fel optimista jövőt. Mi azonban az új beruházásból minél előbb a maximumot

akartuk kihozni, és ezért is további kiegészítő korszerűsítéseket hajtottunk végre rajta.

A tornyosuló problémákat látva Grósz Károly miniszterelnök úgy döntött, hogy kihelyezett kormányülést tartanak az LKM-ben, hogy minden érdekelt tárca vezetője a helyszínen szerezzon ismereteket és közösen próbálják orvosolni a bajokat. 1987. december 2-án autóbusszal érkeztek a kormánytagjai. Bemutattam nekik az új korszerű Kombinált-acélművet, ismertettem az abban rejlő jelentős gazdasági, műszaki lehetőséget és tartottam egy szóbeli tájékoztatót a grémium részére. A felszólaló kormánytagok többsége megértette jelentésemből a jelzett bajokat és számunkra is pozitív javaslatokkal éltek. Leginkább Medgyessy Péter, az akkori pénzügyminiszter nem értette meg helyzetünket, látszott rajta a problémák iránti érzéketlenség és az a rossz közérzet, hogy egyáltalán itt kell lennie, ezzel kell tölteni idejét. Más találkozási alkalmunkkor is tapasztalhattam nála a mikrogazdasággal szembeni közönyt.

Itt hangzott el a miniszterelnök összefoglalójában a következő: „A jelenlévő elvtársaktól elnézést kérek a kormányon belüli véleménykülönbségért, ezt többféleképpen lehet értelmezni... ha itt mi tettünk könnyelmű ígéreteket, ajánlom, hajtsák be rajtunk. Azokban a pillanatokban, amikor erre a feltételeket adottnak vélik, nem mikor mi annak látjuk, hanem mikor adottnak vélik.”

A kormányzat ekkor már egyre kevésbé állt a helyzet magaslatán, és még kevésbé a hazai valóságos gazdaság, a létező nemzeti ipar pártján! A hatalom az egészségesen induló gazdasági reformfolyamatokat egy önpusztító ámokfutássá torzította.

Hát ennyit a kapitalista „biznisz” világra vágyók által akkoriban központilag vezérelt hazai iparpolitikáról, annak prioritásáról. Ahogy mondták szoktuk: „a fürdővízzel a gyereket is kiöntötték”. A merev tervutasításos rendszer szükséges visszaszorításával párhuzamosan eltűntették a gazdaságból az egészséges szakmaiságot, a reál-mesterségek presztízsét, leértékelődött az emberek szakmai identitása, a hosszútávra történő gondolkodás igénye. Helyükbe elsősorban az egyoldalú üzleti szempontok, a rövid távú, minden eszközzel történő, minél nagyobb nyereségesség, a spekuláció lépett.

Nekünk, technokrata beállítottságú reform-szocialista vállalatvezetőknek rá kellett ébrednünk, hogy hazánkban a gazdaság valóságos eredményességét addig befolyásoló „áru-piac”, a megfelelő ipari-szerkezet fontossága helyébe a spekulatív „pénz-piac” lépett. Megszaporodtak azok a

pénzügyintézetek, amelyek közreműködésével a hazai ipari vállalatok túlnyomórészből – fondorlatos, de legtöbbször törvényesített eszközökkel – kiszivattyúzták az életerőt. Ennek következtében a hazai nemzetgazdaság elvesztette korábbi, fejlődésnek indult szerény versenyképességét is. A makrogazdaságra fordított (egyébként eredménytelen) görcsös igyekezet a mikrogazdaság helyzetéről teljesen elterelte a kormányzás figyelmét. Ennek egyik kiemelkedően elrettentő példája lett az LKM tragikus története, teljes pusztulása.

Úgy gondolom, érthetőbbé teszi a magyar gazdaság akkori irányítóinak érdeklődési körét és színvonalát a következő idézet is, amely Németh Miklós emlékiratából való. Nyilván eljött az idő és az új, akkori beosztásában érdekében is állt, hogy a legfelső vezetés, a parlament és a lakosság előtt addig személyes közreműködésével eltitkolt valóságos gazdasági állapotokról színt valljanak. Az 1989-es esztendő költségvetési terve előkészítéséről – néhány nappal a miniszterelnökké történő megválasztása utáni időről – a következő történetet írja le:

„A három változatos elképzelést kezdetben még Villányi pénzügyminiszter sem ismerte. Ezzel én őt nem is zavartam, hanem államtitkárát, Naszvadi Györgyöt kértem fel, hogy egy hétvégén velem együtt, nálam, otthon közösen szerkesszük meg a költségvetési tervezetet. A konyhában dolgoztunk, a konyhaasztalra, a földre terítettük ki a táblázatokat és számításokat. Naszvadi viszont azokhoz a kevesekhez tartozott, akik valóban értették a költségvetés készítésének technikáját. Vele csináltam tehát egy hétvége alatt költségvetést, amihez normális körülmények között három-négyhónapos kemény munka kell.”

Ennek az – 1980-as esztendőkre jellemző – irányítási színvonalnak a következményeibe roppant bele a gazdaság, tűntek el jól prosperáló iparágak, semmisültek meg hazai árutermelő vállalatok, és vált szinte kilátástalanná az ország helyzete.

Németh Miklóssal egyébként mindössze egyszer találkoztam személyesen munkám során. Még mint az MSZMP KB. új gazdaságpolitikai titkára, Nagy Sándorral, a Szakszervezeti Szövetség főtitkárával együtt 1987 októberében ellátogatott az LKM-be. Fontosnak reméltem a találkozásunkat, alaposan felkészültem fogadásukra. Előzetesen külön írásbeli összefoglaló tájékoztatást készítettem és küldtem el számukra. Élőszóban is jeleztem a két vezető politikusnak, hogy „Teljessé vált az ország pénzügyi kormányzatával szembeni vállalatvezetői bizalmatlanság és fokozódik a párt politikája iránti hitelvesztés. Az LKM-nél is tapasztalt komoly megszorítások, a pénzügyi

feltételek drasztikus elvonása következtében szigorú, kényszerű intézkedésekre került sor, melyek közvetlenül érintik a dolgozókat is. Ózdról is e téren rossz híreket hallunk. Kitértem az általunk lehetségesnek tartott kiút alternatíváinak az ismertetésére is. Szóltam azokról az ellentmondásokról, amelyek a legfelsőbb párttestületek határozataiban és a kormány intézkedésekben sorra megjelennek.”

Ahogy közel 30 év után visszaemlékszem, a beszámolóm nem lepte meg különösebben a vendégeimet. Talán nem is értették meg minden részletét. Látszott rajtuk, hogy ők más szemlélettel nézik, értékelik a történeteket, mint mi a termelő vállalatoknál. Valamiféle érzéketlenséget, közönyt lehetett kiérezni magatartásukból. Akkor még azt gondoltam, hogy csak fáradtak lettek a sűrű programtól.

Ennek a magatartásnak valódi indítékára Németh Miklós 2014-ben megjelent visszaemlékezése adott számomra meglepő, elszomorító, végtelen csalódást okozó és kiábrándító választ. Ebből úgy tűnik számomra, hogy bennük már akkor egy átfogó politikai reform, és az azt megalapozó gazdasági ellehetetlenülés szükségessége formálódott, teljesen ismeretlen, beláthatatlan, kockázatos következményekkel. Ők és elvbarátaik – eredeti jó szándékuk ellenére, sokszor kellően konspiratív módon, a közvélemény és Kádár János előtt is elhallgatva a hazai gazdaság súlyos problémáját – a gátlástalan nyugati kapitalizmus „szálláscsinálói” lettek.

Állami tulajdonú vállalatok lévén, pénz- és hitelügyeink az – új mechanizmus kapcsán létrehozott – új állami pénzintézeteken keresztül bonyolódtak. A Fejlesztési Bank tisztességtelen, egyoldalú, utólagos döntése kapcsán a háromszoros kamatemeléséről már szóltam.

Az LKM megsemmisüléséhez az első halálos döfést az új Magyar Hitelbankon keresztül adta a kormányzat. A korábban a Magyar Nemzeti Bank által biztosított rövidlejáratú hitelkeretünk 3,5 milliárd Ft körüli keretét 1987-ben a Magyar Hitelbank egyoldalúan mintegy a felére csökkentette. Mint ismeretes, ez a garantált hitelforrás adott pénzügyi fedezetet az állami vállalatok folyamatos kiadásai (beszerzések, bérek, különféle igénybe vett külső szolgáltatások) finanszírozására. Innentől megszűnt a normális vállalatirányítás alapvető biztosítója, amelyet már soha a teljes felszámolásáig, lerombolásáig helyrehozni nem lehetett. Többször tárgyaltam erről a bank akkori elnökével, a neves „üzletemberrel”, Demján Sándorral, de eredménytelenül. Ma már tudom, hogy ő is – saját személyes érdekeit kellően figyelembe véve – egy magasabb akaratot hajtott végre, teljesített túl, amely legkevésbé vette

figyelembe a komplex nemzetgazdasági érdekeket. Álljon itt ismét Németh Miklós idézett könyvének néhány sora:

„...újfent Demján Sándorral találkozunk. Jó viszonyban voltunk, és egy alkalommal meghívott Gödöllőre.... megmutatja, hol épül Grósz Károly új háza... 1987 augusztusát írtuk, Grósz néhány hónapja az új miniszterelnök, én az új gazdasági PB titkár. Demján elkezdte nekiünk magyarázni, hogyan kellene az üzleti világot átalakítani... „

A legfelső vezetőink álságos és cinikus magatartása a gazdaságpolitika irányításában és a termelővállalatokhoz való viszonyukban elkerülhetetlenné tette az LKM rohamos leépülését is. Munkatársaimmal közösen, foggal-körömmel küzdöttünk – a kinevezéseimkor tett – ígéretem betartására, de egyre gyakrabban kényszerültünk irracionális lépésekre, vagy – hasonlóan másokhoz – spekulatív eszközök alkalmazására. Végül is 1988-ra az LKM nyereséggel zárt, sőt az 1989-es esztendő is e téren kellően meg lett alapozva. E mellett is azonban a pénzügyi helyzete, és ezzel a piaci renoméja jelentős romlásnak indult. A rövidlejáratú eseti hitelkeret több mint felének elvonása nagymértékben növelte a kiegyenlítetlen rendeléseink értékét (átlagos sorbanállás). Szaporodott a sorbanállásos napok száma, a kényszerű váltóforgalom volumene.

Ebben a helyzetben – és akkor, 1987-ben még számomra is reálisan becsülhető és remélt gazdasági, piaci kilátások alapján – az „előremenekülés” egyetlen útját a teljes magyar vaskohászati ágazat radikális szerkezetátalakításában, termék- és szervezeti struktúrája alapvető megváltoztatásában láttam. Erre dolgoztunk ki munkatársaimmal javaslatot és ennek 1989. január 1-től történő megvalósításához értem el kormányzati döntést.

Egyeztetés és támogatók megszerzése céljából elindítottuk az általunk kidolgozott Borsodi Vaskohászati Vállalatok átfogó, radikális szerkezetátalakítási tervének vitáját. A javaslatunk első lépcsőjét, a Tröszt létrehozását 1989. január 1-i dátummal, kormányhatározattal elértük. Ennek fő célja a három borsodi nagyvállalat (Lenin Kohászati Művek, Ózdi Kohászati Üzemek, Borsodi Ércdarabosító Mű) termelési, gazdálkodási, szervezeti szerkezetváltása az optimális lehetőségek kihasználása érdekében, és ezzel e szakma versenyképes fennmaradása a nemzetgazdaság javára.

Az integráció konkrétabb feladatai a következők voltak:

- A trösztli vállalatok működésének és fejlesztésének összehangolása és gazdálkodásuk összefogása, azok irányítása vállalatszerűen működő trösztli szervezatként.

- Mindennemű visszarendeződésre irányuló vállalati törekvés megakadályozása.
- Az 1990. évben megszűnő állami, pénzügyi hidak ellenére – amelyek nagyságrendje 1989-ben 2,1 MdFt, 1990. évben pedig 1,2 MdFt eredménycsökkenést jelentenek – és mindvégig pozitív vállalati eredmények realizálása.
- A gyártott 1,9 millió tonna acélgyártásnak radikális, mintegy 0,7 millió tonnával való csökkentése.
- A szerkezetátalakítási ciklus ideje alatt mintegy 8000-10000 fő létszámcsökkenés végrehajtása.
- A vállalati szervezeteken belül profilcenterek kialakítása, s e mellett a tröszt-i szervezet állandó, a gazdálkodási követelményeknek megfelelő szervezeti módosítása (holding, vagyonkezelő központ) kialakítása.

Ez a stratégia különösen éles vitákat váltott ki. Az érintett vállalati vezetők egy része, provinciális megközelítéssel, hatáskörét, önállóságát féltette, ellenezte a változást. A minisztériumokban és a megye vezetésében is akadtak retrográd ellendrukkerek. Végül már személyeskedésig, ellenségeskedésig fajult a vita. Engem – mint a program kezdeményezőjét – ösztűz alá vettek. Ezt a pattanásig feszült helyzetet már szervezetem nem bírta tovább, és felmondta a szolgálatot, súlyos agyinfarktussal 1988 novemberében kórházba kerültem. Az orvosok javaslatára kértem nyugdíjazásomat. Abban a reményben váltam meg a második otthonomnak tartott gyári közösségtől, hogy a Tröszt majd beváltja reményemet, amelynek egyik biztosítéka céljából egy miniszteri biztost is kineveztek a tennivalók szigorú felügyeletére.

Az 1980-as években mindinkább bebizonyosodott, hogy a magyar állam, a kormányzat nem kellő hozzáértéssel és felelősséggel irányítja a nemzeti közös vagyon hasznosítását, ipara működtetését, fejlesztését. A kormányzat meghatározó szervei figyelmüket elsősorban a makrogazdaság, a költségvetési egyensúly, a pénzpiaci eszközök alkalmazására fordították, apparátusuk felkészültsége is inkább csak erre adott módot. A hazai vállalatoknak ehhez a megváltozott irányítási környezethez kellett alkalmazkodniuk, ha felszínen akartak maradni. Az LKM részéről ehhez a magatartáshoz a következőképpen viszonyultunk, alkalmazkodtunk:

Először is minden lehetséges fórumon és eszközökkel nagyon határozottan jeleztük a hibás iparpolitikáról gyakorlati tapasztalatainkat, a

nemzetközi trendeket, a várhatóan bekövetkező problémákat. Javaslatokkal éltünk az általunk lehetségesnek tartott megoldásokra. Ez utóbbit általában nem, vagy csak részben fogadták el, mint ahogy arról az előző fejezetben példákat írtam. Ettől függetlenül ezt makacsul folytattam. Végül is elértük, hogy született néhány kormányzati határozat, de azokból a központi szervekre vonatkozó intézkedések, kötelezettségek csak részben lettek végrehajtva, ugyanakkor a szükséges feltételek megteremtése nélkül is a vállalati feladatok teljesítését szigorúan számon kérték.

A tulajdonos állam tudtával a banki rövidlejáratú hitelevonás gyakorlatilag működésképtelenné tehetné volna az LKM-et. Ennek kivédésére különböző, részben kényszerű, vállalatokon kívüli intézkedéseket tettünk. Ezek egy része összességében nemigen szolgálta a nemzetgazdasági érdekeket, sőt piacconformosságuk is vitatható volt. Ilyenek voltak többek között: külső cégekkel közös vállalat alapítása, amelyek részben a forgóeszközhiány pótlására, de a termelő és szolgáltató tevékenység diverzifikálására is szolgáltak, továbbá barter üzletek alkalmazása, váltóforgalom kiszélesítése stb.

Ezek és az ezekhez hasonló, sokszor kétségbeejtő intézkedések mindmind a reform jegyében, illetve káros következményeinek kivédése érdekében születtek.

Az emberi erőforrás kellő szinten történő biztosítását alapvető feladatnak tartottuk. E téren számos intézkedést tettünk. A szakmánk az 1980-as időkre hazánkban már elvesztette korábbi társadalmi presztízsét. Megnövekedett a vállalati létszám fluktuáció. A szakemberek pótlását, munkaaktivitásuk fenntartását, a munkahelyi jó közérzet és kellő biztonság, a szakmai identitás és szolidaritás erősítését, a környezeti feltételek, valamint a még elfogadható jövedelmek garantálását folyamatos kötelezettségünknek tartottuk. Külön – a sajátosságokat figyelembe vevő – megfelelő program készült a dolgozók egyharmadát kitevő nők, a másik egyharmadát kitevő fiatalok, és a harmadik egyharmadát adó vidékről bejáró dolgozók körülményeinek javítására. Ügyeltünk a nagyszámú roma munkavállaló megfelelő beilleszkedésének elősegítésére.

Nyolc év alatt – a némileg csökkenő termelési volumen mellett – mintegy 22%-os létszámcsökkenéssel a termelékenységet jelentősen, közel 80%-kal emelni tudtuk. Ez döntően hozzájárult ahhoz, hogy az LKM minden megszorítás ellenére a veszteséges gazdálkodást nyereségesé váltóztatta.

A vaskohászat korszerűsítését szolgáló szakmai programhoz szükség volt a teljes vertikumot átfogó, korszerű minőségbiztosítási rendszer,

ellenőrzés, vizsgálati berendezések, módszerek kiépítésére. Ennek megfelelően – bár egyre szűkülő anyagi keretek között – beszereztünk műszereket, kiépítettünk megfelelő laboratóriumokat a vegyészeti, metallurgiai, edzhetőségi, mechanikai és egyéb vizsgálatokra. A gyártás- és gyártmányfejlesztési feladataink megoldására a hazai és külföldi kutatóintézetekkel, nagy gyártási tapasztalatokkal rendelkező hazai és külföldi üzemekkel, a termékeinket felhasználó üzletfeleinkkel eredményes kapcsolatokat alakítottunk ki. Több együttműködési programot, közös kutatási projekteket indítottunk el, kiemelten a Miskolci Egyetem szakembereit is bevonva.

Mindezek, az alapvetően megváltozott acéltermelői képességünk a felhasználók részéről rendkívüli jó fogadtatást váltott ki. Ez a fajta termék diverzifikálása jelentősen növelte az LKM szakmai presztízsét. A világszínvonalat képviselő új Kombinált-acélmű, és a jól felkészült, a jogos szakmai büszkeségtől feszülő munkatársaim részére nem volt olyan acélféleség, nemzetközi szabvány, amelyet ne tudtak volna legyártani. Szinte eufórikus állapot érződött az acélgyártó szakembereinken, amely átragadt több feldolgozó üzemünk dolgozóira is. Ezt nagyra értékelte a piac. Többszörös előnye származott ebből különösen a hazai felhasználóknak, akiknek ez által az eddig csak külföldről beszerezhető acél-alapanyagot Diósgyőrből lehetett rendelni, jóval rövidebb határidővel és többnyire olcsóbb áron.

A gazdasági reformtörekvések, a beszerzési forrás, a piac szabadabbá válása növelte mozgásterünket. A Martin-acélgyártás felváltása az új acélmű technológiai rendszerére (az LD konverteres acélgyártás, a folyamatos öntés) tetemesen csökkentette a fajlagos felhasználás értékét. A veszteséges gazdálkodás megszüntetésének, a nyereség elérésének fő forrása e két nagy mennyiségben beszerzett anyag felhasználásának csökkenéséből adódott. Vezetésem hét éve alatt az egy tonna acél előállítására felhasznált energiát közel 20%-kal tudtuk csökkenteni. Ezt a csökkenést annak ellenére értük el, hogy – mint fentebb bemutattam – az energiaigényesebb, magasabb használati értékű termékeink hányadát és mennyiségét jelentősen növeltük.

A környezettudatosság egy ilyen sok mellékterméket kibocsátó ipari technológiánál, mint a vasgyártás – és egy olyan üzemben, mint az LKM volt, vagyis beépülve egy nagyváros földrajzi közepébe – megkülönböztetett jelentőséggel bírt. Mi is több tízmillió forintot fordítottunk erre a célra. Többek között minden fémhulladékot az acélgyártásnál gyáron belül hasznosítottunk. A kohó- és martinsalakból már nem hegyeket, hányókat képeztünk, hanem az új salakokból jól szigetelt lakásokat építettünk, a cementgyártásnál használtuk.

A korábban keletkezett „hegyek” anyagát útépitésnél értékesítettük. A kohógázt, – amelyet korábban a levegőbe engedtek – csővezetéken eljuttatva a gyár mellé épített városi fűtőműbe, energiapótlásként hasznosítottuk.

A fentebb felsorolt adatokból is látható, hogy az LKM a legjobb úton haladt még az 1980-as évek második felében is, a szakma nemzetközi színvonalához történő felzárkózás irányába. Hasonló vállalat – a restriktív kormányzati intézkedések dacára – még ekkor több is volt az országban. Nem igaz tehát az az előítéletes történészek és egyes közgazdászok szerinti állítás, hogy a magyar gazdaság minden szektora versenyképtelen volt.

Az 1989. január 1-gyel megalakult Borsodi Vaskohászati Tröszt. A Trösztöt azonban megalakulása után egy éven belül megszüntették. Ez a döntés egyaránt megfelelt az új kormány eltévelyedő gazdaságpolitikájának, kielégítette a Tröszt létrejöttét eleve ellenző vezetők igényét, számításait is. Bizonyára szerepet játszott ebben több, a döntésben részt vevő vezető esetében az is, hogy a további fejlemények alapján ők is – a kapcsolati tőkéiket felhasználva, és üzleti beállítottságukra építve – önálló vállalkozásba kezdhettek. Ez a számítás aztán teljesült. Többen, a legkülönbözőbb (alapszakmájuktól teljesen eltérő) magánosított vagy felszámolás alatt álló, volt állami tulajdonú gazdasági szervezet kivásárlásában sikeresen vettek részt.

Tudomásom szerint még Szabó Iván, az Antall-kormány egyik volt ipari minisztere is azt mondta egy diósgyőri tanácskozáson, hogy a diósgyőri és ózdi vasgyárak sorsa akkor pecsételődött meg véglegesen, amikor a Trösztöt megszüntették.

Miután rövid időn belül, átgondolatlanul megszüntették a Trösztöt, a korszerű szerkezetváltás, a szellemi és anyagi erők koncentrálásának lehetséges intézményét, teljesen érthetetlen módon a célkitűzésnek az ellenkezőjét szolgáló szervezeteket hoztak létre. Csak az LKM-et több mint negyven, jogilag, anyagilag elkülönült egységre, önálló, valójában életképtelen vállalkozásra darabolták szét, annak ellenére, hogy néhány kivételtől eltekintve tevékenységük szorosan kapcsolódott a törzsgyár működéséhez.

- 1989. augusztus 1-jén létrehozták a Diósgyőri Kohászati Részvénytársaságot.
- 1989. december 29-én átalakították részvénytársasággá a Lenin Kohászati Műveket (LKM) és ez új nevet kapott: Diósgyőri Kohászati és Szolgáltató Rt. (DIMAG Rt.) lett.
- A likvid tőke hiánypótlási lehetőségének téves reményében a vállalatvezetés döntött újabb társaságok létrehozásáról, osztrák, német,

amerikai tőkebevonásról, magyar vállalkozók, befektetők bekapcsolásáról. Ez az akkori ipari és kereskedelmi miniszter, Bod Péter Ákos – ma is vállalt – gazdaságpolitikai koncepciójának is teljesen megfelelt. Vagyis annak a kormányzati törekvésnek, miszerint a nagy egységek szétdarabolásával a minél gyorsabb privatizálást lehetővé kell tenni.

Végül is természetesen nem vált be a vállalatvezetés előzetes, kellően át nem gondolt számítása. A likvid-tőke csak szerény mértékben növekedett, de azt is a befektetők hamarosan visszavonták, amint szembesültek az új szervezetek többségének tornyosuló nehézségeivel. A „*Háború a nemzet ellen*” című dokumentumfilm szakemberei szerint: „A sok kis életképtelen kft hamarosan veszteséges lett, önköltsége kétszeresére emelkedett, el kellett bocsátani 5500 embert. E közben 17 milliárd veszteséget halmozott fel a vállalat.” Ezek után elkezdődtek a sorozatos felszámolási eljárások.

Az Állami Vagyontügynektség (ÁVÜ) igazgatósága, mint tulajdonos, a DIMAG Rt privatizációjának ügyét 1991. június 17-i ülésén megtárgyalta és konkrét megbízást adott a Pénzügykutató Rt. felé a privatizációs tárgyalások lebonyolítására és a szerződéstervezet előterjesztésére.

Az ÁVÜ Igazgató Tanácsa a privatizációs szerződést megkötötte a SZOJUZRUDA Egyesülés és a NUEVOMETAL GmbH által alkotott konzorciummal.

Az Antall-kormány is tartott kihelyezett ülést a Diósgyőri Vasgyárban 1991. november 9-én. Meghallgatva Tolnay Lajos vezérigazgató kétségbe ejtően előadott helyzetértékelését, Kupa Mihály – akkori pénzügyminiszter a jegyzőkönyv szerint – többek között a következőket mondta, részben reagálva a diósgyőri tájékoztatóra: „...*a kormány nem fog változtatni a gazdaságpolitikáján. Ennek az a lényege, hogy erőltetett és nagyon gyors ütemben építi ki a piacgazdaságot, a piacgazdaságnak megfelelő tulajdonviszonyokat, a gazdasági szabályzókat, a gazdasági intézményeket, és ez az átalakulás tartósan munkanélküliséggel fog együtt járni, akár tetszik, akár nem. Ezt tudomásul kell venni!...*”

Elindult tehát 1991-ben az LKM-ben is a privatizáció összes gátlástalansága. Néhány felháborító eset – mint amilyen az LKM esete is – az ellenőrző hatósági szervek előtt is ismertté vált, de mint Kovács Árpád, az Állami Számvevőszék akkori elnöke írja, ők csak arra hivatottak, hogy megállapításokat tegyenek és esetleg a kirívóan törvénybe ütközőket jelezzék az

illetékes állami szervek felé. Ez történt az LKM első, botrányos privatizációja alkalmával is, de ezeknek sem lett semmi következménye. Ez a közállapot adott bátorítást a felmérhetetlen veszteséggel járó, immár mintegy 30 éve tartó úgynevezett gazdaságpolitikai reformok eddigi pusztításaihoz. Nézzünk ezek közül néhány megtörtént kirívó esetet.

Az LKM feldarabolását követően a szűkebb kohászati vertikumot részvénytársasággá alakították és a 60 milliárd Ft értékű gyárat 11 milliárd Ft alaptőkével felajánlották egy kétes egzisztenciájú osztrák–ukrán érdekelt-ségű befektetőnek, akinek a társaság 90%-os tulajdonjogát 1,2 milliárd Ft-ért adták oda. A befektető 20 millió forint lefizetésével azonnal birtokba került.

Öt hónapig működtette az üzemet, az alatt 3,5 milliárd forgalmat bonyolított le, és 3 milliárd Ft adósságot produkált. Miután ezt követően kilépett, az államot 20 millió dollár kártérítésért is perelte.

Kovács Árpád, az Állami Számvevőszék akkori elnöke, az LKM-ben 1993-ban folytatott vizsgálatuk utáni elemző cikkében így írt erről, az 1994. február 12-i Magyar Nemzet napilapban:

„A hajdani, tízezreket foglalkoztató Dimag gyáróriás, a volt Lenin Kohászati Művek életében az utóbbi évtizedek az iparfejlesztés hibáinak, a csődmenedzseléssel próbálkozó privatizáció teljes kudarcának, a kialakult helyzet szorításában vergődő válságkezelés tornamutatványainak a története...”

„... A balul sikerült privatizációban kibogozhatatlan szövevényként van jelen az esetleges lepénzelés, az etikátlan érdekkapcsolat, a silány közhivatalnoki és menedzseri munka, a rosszul értelmezett bizalmi elv.”

Az LKM privatizálásának számos más, átgondolatlan, szélsőséges esetét is tapasztalhattuk, hallottuk, amelyek hatalmas emberi, szellemi és anyagi veszteségekkel jártak, illetve amelyeknek szintén alig, vagy egyáltalán nem lett következménye. Csupán egy-két pozitív példát lehet találni a kb. 120 hektáros gyárterületen, amelyen mintegy 130, a Földhivatalnál bejegyzett tulajdonos kb. 50 különböző nagyságú és profilú vállalkozást működtet. Milyen egyéb általános gondok, tapasztalatok keletkeztek a nagyvállalat magánosítása során?

Visszatérő gondot, feszültséget, végső soron tetemes veszteséget idézett elő a privatizálás lebonyolítását végzők (új befektetők, felszámolók stb.)

szakmai hozzáértésének és helyismeretének a hiánya. Ennek fontossága a közreműködő bíróság és egyéb szervek részéről teljesen figyelmen kívül maradt.

Az LKM vagyon, az említett 120 hektár körüli, bejegyzett tulajdon részei az eddig eltelt közel 25 év alatt már legalább négyszer-ötször gazdát cseréltek. A legnagyobb, mintegy 60%-os birtokrész is, vagyis a szorosan összetartozó kohászati vertikum, eddig öt tulajdonos kezében volt:

- A magyar állam birtokában (1992-ig, majd 1993–98 között)
- A SZOJUZRUDA Egyesülés és a NUEVOMETAL GmbH által alkotott konzorcium (1992–1993 között)
- 1998-ban a gyárat előbb a Kassai Vasművet is magába foglaló szlovák VSZ Holding vásárolta ki, amely csak részben teljesítette előzetes vállalásait, majd két év után felszámolás indult ellene.
- Az olasz Cogne cég (2001–2003)
- Az ukrán érdekeltségű Donbass Ipari Szövetség (2004-től napjainkig) 2007-ig folytatta a termelést, azóta – dolgozóit elbocsátva – máig befejezetlen felszámolás alatt áll.

Mi sem jellemzőbb a kialakult helyzetre, hogy a különböző, itt járt „megmentési csoportok” szinte kizárólag a helyszínt, a szakmát nem ismerő, főleg politikusok voltak. Úgy készítettek elő és hoztak meg több milliárd forintos állami kiadást jelentő, végül kudarcba torkolló elhatározásokat, hogy azokat a vezető szakembereket, akik korábban évtizedekig közvetlenül a gyakorlatban irányították a szakmát és a szükséges nemzetközi és hazai ismeretek birtokában voltak, meg sem kérdezték. Elsősorban azokat nem, akikről feltételezték, hogy makacs ellenállói lehetnek az előre látható, pusztító intézkedéseknek. Egy dr. Énekes Sándort, dr. Tolnay Lajost, vagy engem, a Diósgyőri Vasgyár volt vezérigazgatóit, egyetlen döntésselőkészítésbe nem vontak be. Dr. Sziklavári Jánost, – aki ma a legtöbb reális kohászati információval, ismerettel rendelkező szakember az országban – tudomásom szerint – soha meg nem kérdezték az eltelt 20-25 évben. Legfeljebb, nagy ritkán, egy-egy kíváncsi újságíróval találkozhattunk, aki megkérdezte, hogy mit szólnak a fejleményekhez.

6. A rendszerváltás eszmei, politikai és személyi háttere

A rendszerváltás gazdasági és társadalmi hatásait látva felmerül a kérdés, hogy miért volt olyan végtelenül sürgős, kapkodó, nemzeti értékeinket elherdáló a hírhedtté vált hazai privatizáció, az állami vagyon magánkézbe adása, az „eredeti tőkefelhalmozás”. Vannak, akik azt állítják, hogy ezzel a nyugati hatalmak zsarolták Antall József miniszterelnököt. Vannak, akik a szabad piacgazdaság minél előbbi megteremtését és ezáltal a gazdaság fellendülését remélték ettől. Megint mások az ország eladósodásának csökkentési szándékát látták az így összejött állami bevételből. Többen a modern gyarmatosításunk eszközét fedezik fel benne. Egyesek azt állítják, hogy hatékonyabb a vagyon, ha nem az állam, hanem a magántulajdonos birtokolja és kezeli. Akármelyik állítás is volt az indíték, tény az, hogy jóvátehetetlen, bűnös cselekedetek sorát indította el a privatizáció. Van abban a minősítésben sok igazság, amely szerint ez nem volt más, mint „*Háború a nemzet ellen*”.

Ehhez hozzá kell tenni, hogy akkor a rendszerváltást levezérlő „elit”-nek, sem a kormánynak, sem az MSZMP-nek, sem pedig a kialakuló új pártoknak nem létezett a nemzet felemelkedését célzó kiérlelt víziója, terve. Az akkori vezető elit egyik oldalon sem volt képes, vagy nem is törekedett arra, hogy ilyen programot összeállítson. Emiatt azután a rendszerváltás során nem is volt miben „köz-megegyezni”. A „békés átmenet” alkudozással, paktumok kötésével való biztosítása a hatalomváltásban minden más fontos távlati nemzeti célt és feladatot háttérbe szorított. A rendszerváltás legfontosabb lépései szinte spontán, nagy konspiráció mellett, a közvéleménytől elzárva mentek végbe.

Gazdasági kérdések egyedül a háromoldalú kerekasztal gazdasági munkabizottságában merültek fel és ott is olyan formában, hogy az MSZMP és az új pártok képviselői alapvetően egyetértettek a liberális közgazdasági elvek (privatizáció, dereguláció, liberalizáció) rendszerváltás során történő alkalmazásában. Ellenvéleménnyel csak a harmadik oldal (szakszervezetek, Hazafias Népfront és más régebbi, vagy újonnan alakult civil szervezetek) képviselői éltek, akik a radikális neoliberális reformok helyett egy lassúbb fokozatos piacgazdasági átmenet koncepcióját vetették fel. E gondolatokat

a politikai hatalom volt és leendő képviselői azonban nem hallgatták meg, sőt általában nem szenteltek különösebb figyelmet a gazdasági kérdéseknek, mert a rendszerváltás főszereplői körében általános volt a meggyőződés, hogy a fő feladat a piacgazdaság kereteinek mielőbbi kialakítása, a többi pedig már alapvetően a piac dolga.

A rendszerváltás gazdaságpolitikáját meghatározó tényezők, értve ez alatt az eszmeáramlatokat és az ezeket képviselő, esetleg már politikussá átalakul szakértőket, azonban nem a semmiből bukkantak elő, előzményeik egészen a gazdasági mechanizmus hatvanas évekbeli reformjáig visszavezethetők.

Az, hogy az ötvenes évek gazdaságpolitikáját, mindenekelőtt a gazdaságirányítás merev tervlebonthatós rendszerét reformálni kell, az ötvenes évek első felének tapasztalatai alapján egyre nyilvánvalóbbá vált.

A korszakot az ipari nagyvállalatok dominanciája jellemezte, amelyeknek rövid határidőre lebontott naturális terveket kellett teljesíteni. A Lenin Kohászati Művekben például minden nap reggel 8 órakor „K” telefonon jelenteni kellett Vas Zoltán tervhivatali titkárságára az eltelt 24 óra során termelt nyersvas mennyiségét, a kohók esetleges üzemzavarának idejét és okát. Az akkori gazdaságpolitikai felfogásra jellemző volt az, hogy nem volt különösebben érdekes, hogy egy üzem milyen anyag- és energiafelhasználással, vagy mekkora élőmunka ráfordítással, vagyis milyen költséggel termel.

Az önálló cselekedetekre igen kevés lehetőség nyílt. Az LKM-ben például előfordult, hogy a vezérigazgató szigorú elmarasztalásban részesült amiért „önhatalmúlag” leburkoltatott egy üzemek közötti rövid, sáros, rendszeres szállítási elakadást okozó útszakaszt, mivel az nem volt arra az időre központilag betervezve.

A kutatás, fejlesztés, beruházás, karbantartás – melyek létkérdések egy termelőüzemben – különösen szigorú külső pénzügyi kontroll alatt voltak. Minden időszakos vállalati revizor ezek előírásainak az időnkénti megsértését kifogásolta. A merev központi szabályok szinte egyértelműen fékeztek a fejlesztést, a korszerűsítést, amennyiben azok elsősorban a hatékonyságot, a gazdaságosságot célozták.

Olyan is előfordult, hogy az állambiztonsági szervek azt vizsgálták, hogy a szovjet GOSZT szabvány szerint készülő lövegek gyártása során történt-e szabotázs cselekmény.

A bérezés terén sem volt mozgástér. Szigorú, merev, központi bérszabályozás volt életben a vállalatoknál. Munkaügyi, személyzeti kérdésekben is meg volt kötve a keze még a vezérigazgatónak is.

A felsorolt problémák miatt a vállalati vezetők már az ötvenes években kezdeményezték a gazdaságirányítási rendszer rugalmasabbá tételét, ami az 1956-os forradalom után bizonyos mértékig meg is történt. A korábbi egyoldalú természetes mutatók helyett előtérbe került a vállalatok hatékony gazdálkodása. Ezt szolgálta egyebek között a központilag előírt tervmutatók csökkentése, a nyereségérdekeltségi rendszer bevezetése, a műszaki fejlődés gyorsítását szolgáló új vállalati alapok létrehozása, a racionálisabb gazdálkodás érdekében 1959-ben bevezetett új termelői árrendszer és több hasonló intézkedés.

Bár 1957-től a gazdaság egy gyors növekedési pályára tért rá, egyre inkább nyilvánvalóvá vált, hogy a gazdaság extenzív növekedésének forrásai (például a mezőgazdaságból az iparba áramló munkaerő) kimerül. A növekedés extenzív tényezőinek kimerüléséhez való alkalmazkodást a politikai és gazdasági vezetés a gazdaságirányítás átfogó reformjával kívánta elérni. Az első ilyen irányú kísérlet a mezőgazdaságban történt. A hatvanas évek elején az újjászervezett mezőgazdasági szövetkezetekre kidolgozott reformtervek központi gondolata az volt, hogy az állam irányító szerepe ne közvetlen utasítások alapján, hanem gazdasági szabályozókon (árak, bérek, hitelek) keresztül érvényesüljön. Ezt követően – nem annyira gazdasági szükségszerűségről, mint inkább elvi megfontolásokból – került napirendre a gazdasági mechanizmus erőteljesebb megreformálása.

Az MSZMP Központi Bizottsága 1964 végén határozatot fogadott el a gazdaságirányítási rendszer kritikai felülvizsgálatáról. A határozat szerint nem egészen egy év alatt „át kellett világítani” a gazdaság működését, majd 1965 végére el kellett készíteni a reform alapelveinek első tervezetét. Az előkészítést az MSZMP KB gazdaságpolitikai osztályának titkára, a volt szociáldemokrata Nyers Rezső koordinálta. Nyers kialakított egy közgazdászokból és funkcionáriusokból álló csoportot, amely „reformműhelyként” működött. Tagjai közül számosan részt vettek az 1954-es és 1957-es, elvetélt reformmunkálatokban. Többségük meg volt győződve arról, hogy a meglévő irányítási rendszer ésszerűsítése nem orvosolja a problémákat. A megoldást a piaci koordináció és a szocialista politikai és tulajdonosi rendszer egyesítésében látták.

A munkálatok során Nyers és csapata tudatosan törekedett értelmiségi szakértők bevonására. A reformot tizenegy szakbizottságban dolgozták ki, amelyek külön-külön megvizsgálták a tervezés, a beruházások, az ár- és bérrendszer, a hitel- és pénzpolitika, a KGST-együttműködés kérdéseit.

Ezután területenként javaslatokat fogalmaztak meg. Egy szakbizottság Hegedüs András volt miniszterelnök vezetésével „a dolgozók részvétele a gazdaságirányítási folyamatokban” témakörét vizsgálta – a reformtervek ezen a néven foglalkoztak a szűkebb, gazdaságon túlmenő, politikai jellegű változtatások terveivel. A bizottságokban közvetlenül csaknem kétszáz, áttételesen ennél jóval több szakember dolgozott. E külső szakértői kör peremén kialakult egy sajátos reformértelmiség, amely azonban a korábbi (1953–56 közötti) gyakorlattól eltérően már a pártvezetés nagy részével összhangban, ellenőrzött keretek között működött.

A szakértők meghatározó része azonban kutatóintézeti közgazdászok és minisztériumi tisztviselők köréből kerültek ki, a reálértelmiség, vagy műszaki értelmiség igen kevésbé volt képviselve, bár szórványosan ipari és mezőgazdasági vezetők is részt vettek a reformbizottságok munkájában. A gyakorlati szakemberek hiánya, vagy nem megfelelő súlyú képviselete miatt a reformok sokkal inkább teoretikus irányt vettek, mintsem a gyakorlati problémákra kerestek volna a kor ideológiai korlátai (például a magántulajdon elutasítása) közepette választ, bár az is igaz, hogy a reformok egyik be nem vallott célja pont az ideológiai korlátok tágítása volt. Az igazság kedvéért azonban meg kell említeni, hogy az elfogadott reformkoncepció mellett készült egy másik koncepció is, amely sokkal inkább figyelembe vette volna a valós gazdasági és ideológiai körülményeket, de végül az abban foglalt érveket figyelmen kívül hagyták.⁴

A gazdasági mechanizmus reformja kétségtelenül rugalmasabbá tette a gazdaságot, az áruellátás javult, a gazdasági növekedés felgyorsult. A korábban hiányzó kis- és középvállalatok szerepét a termelőszövetkezetek

⁴ A KB a reform kidolgozásával egy háromtagú bizottságot bízott meg, amelynek elnöke Nyers Rezső a KB gazdaságpolitikai titkára volt, tagjai pedig Friss István, aki több mint egy évtizedig vezette a KB gazdaságpolitikai osztályát és akkor a Közgazdaságtudomány Intézet igazgatója volt, és Párdi Imre a gazdaságpolitikai osztály akkori vezetője. A bizottság munkájának segítésére, e feladatra függetlenül, háromtagú titkárság jött létre Nagy Tamás közgazdász professzor vezetésével. A titkárság tagjai voltak Havas Péter és Morva Tamás. A titkárság javaslata két változatban készült el, az A változatot Nagy Tamás és Havas Péter, a B változatot Morva Tamás képviselte. Az A változat szerint a népgazdasági terv a gazdasági fejlődés irányát és fő arányait határozza meg, míg a vállalatok maguk dolgozzák ki terveiket. A B változat szükségesnek tartotta a népgazdasági terv a minisztériumok és más irányító szervek számára kötelező jellegének fenntartását, de támogatta a vállalati tervlebontás megszüntetését és a terv előírásainak az áru-pénz eszközökön alapuló érdekeltségi rendszeren keresztül való érvényesítését.

melléküzemágai kezdték átvenni, amelyek eredeti feladata a mezőgazdasági termékek továbbfeldolgozása volt, de az iparvállalatok túlkonzentráltsága miatt jelentkező résztermékhiány (például öntvények, kötőelemek, egyszerűbb alkatrészek folyamatos hiánya) arra készítette a tsz-melléküzemágakat, hogy a nagyvállalatokat igyekeztek ellátni olyan alkatrészekkel és résztermékekkel, amelyek gyártása a nagyüzemben (a kis sorozatnagyság vagy profilidegenség miatt) nem volt gazdaságos.

Ugyanakkor a reform nagymértékű jövedelemdifferentiálódást indított be, ami jelentős társadalmi feszültségekhez vezetett. A jövedelemdifferentiálódás egy része abból származott, hogy egy olyan gazdaságban, amelyet alapvetően a termékek (különösen az alkatrészek, résztermékek) hiánya jellemez, a termelők – a reform által biztosított szabadabb árképzés mellett és konkurencia, piaci verseny hiányában – tetemes nyereséget értek el. Egy másik, még szembetűnőbb jelenség volt a mezőgazdaság és ipar eltérő bérszabályozása, aminek következtében ugyanazzal a munkával a tsz-melléküzemágban dolgozva akár két-háromszor is annyit lehetett keresni, mint egy nagyüzemben.

A kiéleződő gazdasági és társadalmi feszültségekre a politikai vezetés az 1972-es MSZMP KB határozatával válaszolt, amely részben külön központi intézkedéssel emelte a munkások bérét (8%-kal), de ami ennél is fontosabb, ötven kiemelt nagyvállalat esetében a határozat rendelkezett arról, hogy azok működési feltételeit biztosítani kell, vagyis a szabályozók hatásaival szemben – szükség esetén – egyéni elbírálásban részesülhettek. E mellett, már korábban, az 1971–75-ös IV. ötéves terv elfogadásakor az ipar korszerűsítése érdekében hat központi fejlesztési programot indítottak el.

A gazdasági reform hívei ezt a fordulatot visszarendeződésként élték meg, és nagyjából ettől az időtől kezdve indult be az a folyamat, amelyben a reformot támogató erők, akiket azután mint reformközgazdászokat emlegettek, egyre inkább szembe kerültek a nagyvállalati, ezen belül különösen az ipari vezetőkkel.

A szaksajtóban és a szélesebb közönség által olvasott sajtóban is egyre másra jelentek meg olyan cikkek, amelyek főleg az iparvállalatokat kritizálták. A nagyvállalatok vezetői „vörös bárók”, a nagy mezőgazdasági üzemek vezetői „zöld bárók” lettek, ennek tipikus példái Horváth Ede, a Győri Vagon és Gépgyár vezérigazgatója és Burgert Róbert, a Bábolnai Állami Gazdaság vezetője. A legnagyobb – általában veszteséggel küzdő – vállalatokat egy 1967-es amerikai film címe alapján elnevezték a „piszkos tizenkettő”-nek.

Ehhez hozzá kell tenni, hogy a nagyvállalatok vesztesége nem utolsó sorban annak volt köszönhető, hogy míg az 1968-as mechanizmusreformban kidolgozott ármechanizmus szerint az alkatrészeket, részegységeket gyártó kisebb üzemeket a szabadáras kategóriákba sorolták, a tipikusan végtermékeket, vagy nagy volumenben alapvető szerkezeti anyagokat gyártó nagyvállalatok a kötött áras kategóriájába estek, így árollóba kerültek: növekvő beszerzési árak mellett az értékesítési árak kötöttek voltak. E mellett a külkereskedelmi árszorzők is úgy kerültek meghatározásra (közepes devizakitermelési mutató alapján), hogy az export egy része eleve veszteséges lett, de mivel konvertibilis devizaszerzés céljából, vagy a szovjet relációjú nyersanyag (főleg olaj) ellentételezéseként szükség volt rájuk, az exporttevékenységet folytatni kellett. Természetesen ez csak úgy volt lehetséges, hogy a vállalatok állami támogatást kaptak, ami azután a reformközgazdászok szemében az alacsony hatékonyságú gazdálkodás bizonyítéka volt.

A helyzet tovább rosszabbodott az ország hetvenes évekbeli eladósodása után, mert egyrészt a szükséges adósságszolgálat miatt erőteljes megszorításokra került sor, másodsorban azért, mert paradox módon az eladósodás, amelyért való felelősség joggal a reformközgazdászokra hárul⁵, pont az ő helyzetüket erősítette meg. Az 1977-es úgynevezett struktúrapolitikai határozattal a pártvezetés tett még ugyan egy kísérletet a gazdasági szerkezet megváltozott viszonyoknak megfelelő átalakítására, egy éven belül azonban felülkerekedett az a nézet, hogy a szerkezeti átalakítás központi eszközökkel nem oldható meg, e változásoknak piaci hatásokra kell végbemenniük. Az ezt követő időkből – gyakorlatilag a nyolcvanas évtizedben – a gazdaságirányítás egyre inkább elszakadt a valós élettől és egyre inkább a fantazmagóriák kategóriájába tartozó szabályozó eszközöket kezdett alkalmazni. Ennek tipikus példája volt az 1981-es árszabályozás, amely az exportáló vállalatoktól

⁵ Az 1973-as arab–izraeli háború, következményeként létrejött olajembargó hatalmas ár-hullámot indított el. Ebben az árrobbanásban Magyarország 20%-os cserearány veszteséget szenvedett el (az importárak 20%-kal nagyobb mértékben növekedtek, mint az exportárak), ami 800 millió dolláros hiányt eredményezett a külkereskedelmi mérlegben. Ha ekkor a kormány megteszi azokat a korlátozó intézkedéseket, amelyeket 1979-ben már (a fizetőképтелenség elkerülése miatt) kénytelen volt, akkor az ország elkerülhette volna az eladósodást és annak máig tartó hatását. Hogy nem így történt, abban döntő szerepe volt a reformközgazdászoknak, akik a hitelfelvétel mellett álltak ki az akkori vitákban (míg például a hitelfelvételt ellenző László Andort, az MNB akkori elnökét, rövid úton nyugdíjazták).

azt követelte volna meg, hogy belső áraik a költségeken felül csak akkora nyereséget tartalmazhatnak, amelyet az exporton értek. Ez a szabályozás, amelynek célja a piaci viszonyok szimulálása volt, azért is volt eleve irreális, mert az árfolyamot a közepes devizakitermelési arányon határozták meg, ezért az export jelentős része eleve veszteséges volt. E mellett a szabályozók szinte folyamatosan, év közben akár többször is megváltoztak, ami a vállalati gazdálkodást teljesen bizonytalanná tette.

A reálgazdaság képviselői egyre inkább tért veszítettek a reformközgazdászokkal vagy, ahogy általánosabban nevezhetjük őket a pénzügyi lobbival szemben, hiszen ebben az időben központi kérdéssé már nem a termelés, vagy a műszaki fejlesztés, hanem a korábban felvett hitelek adósságszolgálatának teljesítése állt, ami a gazdaságpolitika meghatározásában döntő szerepet adott a pénzügyi vezetésnek és a vele szoros kapcsolatban álló reformközgazdászoknak.

Ekkor az ipari vezetőket a párt és állami irányítást befolyásoló közgazdászok már egyszerűen csak „ipari lobbinak” nevezték. Az ipart felügyelő minisztereink hatáskörét beszűkítették, majd sorra váltották le őket. Az ipari vezetőknek a gazdaság talpra állítását célzó javaslatait, kezdeményezéseit a legtöbbször semmibe vették. Az ígéretet, a szavak és a tettek a csúcsvezetés szintjén egyre távolabb estek. A gazdaságirányítás makró és mikró szinten egyaránt kiszámíthatatlanná vált, a kapkodás, a „tűzoltás” vált gyakorlattá az országban. Eluralkodott az ország vezetésével szembeni bizalmatlanság, az ellentmondók megfélemlítése, amely több emberi tragédiához is vezetett (például Vályi Péter miniszterelnökhelyettes LKM-ben elszenvedett halálos balesete 1973-ban, vagy Szeppefeld Sándor LKM vezérigazgató öngyilkossága 1982-ben).

Az erőviszonyok alakulása következtében – az állampárt határozataival szentesítve – egyre inkább a magyar gazdaságra erőltették a tőlünk, a lehetőségeinktől teljesen idegen kapitalista közgazdasági, pénzügyi formációk egy bizonyos részét. Csikós Nagy Béla, nemzetközi elismertségű közgazda, az akkori Árhivatal elnöke mondta egyszer, kifakadva a gyakorlattól idegen kormányzati intézkedésektől, hogy „ezek a fiatalok olyan baromfiudvarnak nézik a társadalmat, amelyben korlátlanul kísérletezgetni lehet”.

Az ország gazdasága e meddő kísérletek következtében elveszítette korábbi lendületes fejlődését. Az 1970-es évek végétől, '80-as évek elejétől kezdve pedig a kiszámíthatatlan, restriktív szabályozók mind több termelő vállalatot kivégeztettek.

A kor hiteles helyzetképét mutatja az egyik – 1984. február 28-án tartott – országos ipari vállalatvezetői tanácskozás hangulata és tartalma. Itt is jól érzékelhető volt az ipar gyakorlati vezetőinek, közvetlen irányítóinak és a hatalom valóságos birtokosainak mind jelentősebb véleményeltérése a követendő stratégiát, a tornyosuló problémák megoldási lehetőségeit illetően. Hoós János tervhivatali-államtitkár (későbbi MSZMP KB gazdaságpolitikai osztályvezető) itt egyértelművé tette, hogy a kormány első feladatának az ország pénzügyi egyensúlyának megteremtését tekinti és majd csak ezt követően – várhatóan mintegy három év elteltével – jöhetnek szóba az ipari miniszter és a felszólaló vállalatvezetők által szorgalmazott stratégiai jellegű, innovatív iparfejlesztési törekvések. Ez a „sorrendiség” – mint ahogy a reformközgazdászaink számos fixa ideája – eleve hibás volt, megvalósításának gyakorlata pedig a hazai ipar gyors leépüléséhez vezetett.

A nyolcvanas évek gazdasági eredményei kiábrándítóak voltak, a gazdaság nagymértékben lelassult és a külkereskedelmi mérleg egyensúlyba került ugyan, sőt többletet mutatott, a külső adósság növekedését azonban részben a túlzottan magas kamatlábak, részben az árfolyamveszteségek⁶ miatt nem sikerült megállítani és a gazdasági szerkezet is megmerevedett. Ekkor nem az következett be, hogy a kudarc okait feltárták volna, hanem a reformközgazdászok tovább radikalizálódtak és már nem a Nyugat-Európában korábban létező szociális piacgazdaság, hanem az akkor terjedő liberális piacgazdaság elérését tűzték ki célul. Az általuk 1987-ben készített dokumentum, a *Fordulat és reform* már ezt a célt tartalmazta és a liberális piacgazdasági modell rövidesen párt és kormányprogrammá lépett elő, majd lényegében meghatározta a rendszerváltás gazdaságpolitikáját.⁷

A nyolcvanas évek végére az állampárt korábbi vezetése teljesen elvesztette az események feletti kontrollját és befolyását. Az állam és a párt legfelsőbb vezetőinek az a része, amely többé-kevésbé kezében tartotta a folyamatokat, egyre inkább az akkori alternatív mozgalmak egy részével azonosult, sőt, mint ahogy visszaemlékezéseikben többen ma már büszkén és

⁶ A japán jenben felvett hitelek a jen dollárhoz képesti felértékelődése miatt dollárban mérve jelentősen nőttek, és ez a mérce számított, mert konvertibilis exportbevételeink dollárban keletkeztek és nem jenben.

⁷ Erre mondta Mandel Miklós, Budapesti Corvinus Egyetem professzor emeritusa, hogy a magyar gazdaságnak az volt a tragédiája, hogy a reformközgazdászok megtanultak angolul és elolvasták Milton Friedman (a neoliberais gazdaságpolitika híres teológusa) műveit.

nyíltan vállalják, már nem csupán a hazai alternatív mozgalmakkal tartottak fenn kapcsolatokat, hanem konspiratív eszközökkel nyugati tanácsadók is befolyásolták itthoni intézkedéseiket.

Az új hatalom, kialakulásának első pillanatától kezdve, nem tartotta fontosságának megfelelő rangján a nemzetgazdaság ügyeit. Németh Miklós – az átmeneti időszak miniszterelnöke – panaszolja visszaemlékezésében, hogy a rendszerváltás tárgyalási menetét dirigáló kerekasztal résztvevőinél nem tudta elérni a gazdaság problémáinak napirendre vételét. Ezt tartja a rendszerváltás egyik „eredendő bűnének”. Bizonyára ennek is következménye a kormánya által kezdeményezett, illetve a parlament által meghozott gazdaságot érintő törvények lesújtó eredménye, vagyis a gazdaság ügyeinek periférián kezelése.

Általánosságban elmondható, hogy korunk hazai reformfolyamatai egyes szakaszainak formálásában egymástól jelentősen különböző vezető rétegek vettek részt és ez rányomta a bélyegét az ország azt követő fejlődésére. Az egyes politikai szereplők között a karakterisztikusan eltérő értékközösségeket, sőt a szakmai, foglalkozásbeli különbözőségeket találunk. Jellemző az egykor volt párt-, vagy iskolatársak befolyása, túlzott dominanciáját, a reál-humán, illetve műszaki, közgazdasági, jogi végzettségűek, pénzügyi-guruk időszakos hatalomgyakorlása. Szinte a teljes magyar elit kipróbálta már befolyásának érvényesítését nemzetünk sorsának alakításában. A hatalom gyakorlóinak szakmai túlsúlya arányában megfigyelhető a politikai programok és kormányzási módszerek közötti jelentős eltérés, a demokrácia értelmezésének különbözősége és világnézeti különbségek is. Elég csak az egykori műszaki és agrár előképzettségű és a mostani jogi és humán végzettségű parlamenti képviselők egyoldalúan magas arányára és az ebből is adódó gyakran szögesen eltérő szemléletükre gondolni. Azt tapasztalhatjuk, hogy az egyes szakmacsoportok társadalompolitikai törekvéseit, és az e célból alkalmazott módszereit, alapképzettségük jellemző sajátosságai, meghatározó módon befolyásolják. Például, amíg egy műszaki szakember a megismert természeti törvények logikája szerint az anyag célszerű formálásával alkot, a jogász az ember által – gyakran politikai befolyással – létrehozott törvények, jogszabályok figyelembevételével végzi munkáját. A két szakterület eltérő belső sajátossága gyakran más-más beállítottságú embereket, adott esetben eltérő érdeklődésű, érzékenységgű vezetőket formál.

A korra általában jellemző a reálértelmisség szerepének mellőzése, ami téves kormányzati következtetésekre adott és ad jelenleg is késztetést. A

reformfolyamatokat indító egykori események ismerete nélkül nem lehet reálisan értelmezni jelen helyzetünket sem. Ennek figyelmen kívül hagyása végső soron a nemzet egészséges fejlődésének egyik akadályozójává válik.

Lehetett volna-e sikeresebb az átalakulás? A válasz egyértelműen igen! Lehetett volna, sőt kellett volna, hogy másképpen történjenek a dolgaink ahhoz képest, mint ami napjainkig az elmúlt 26 évben megvalósult. Nem csupán a szomszédos, velünk hasonló sorsú államok példájára hivatkozhatunk, amelyek a rendszerváltásuk előtti időben, gazdasági versenyképességükben a magyarországi szint után következtek, most pedig – mivel másképpen, jobban hajtották végre az átalakításukat – már megelőzték bennünket.

Lehet saját nemzeti történeti példát is felhozni. Az 1980-as évek állapota, vagyis a rendszerváltás előtti lehetőség ugyanis sokban hasonlított az 1867-ben a kiegyezéssel lezárult, „rendszerváltási” időszakéhoz. Az akkori, az ország élén álló elit bölcsen, a nemzeti haladás mellett döntött, és sikeresen megvalósította elhatározását. Kezdetét vette az ország felvirágoztatásának néhány békés évtizede. Nekünk sajnos a rendszerváltás során nem volt megfelelően bölcs értelmiségi, politikai elitünk. Nem volt egy Deák Ferencünk. Nem voltak a reformot, a fordulatot helyes irányba terelni képes államférfiúink, és nem volt – de azóta sincs – kellő nemzeti együttműködési kultúránk. A sajátosan magyart, a legjobb lehetőséget nem kerestük! Helyette a vezetés csupán – szolgalelkűen és naivan – szinte változatlan formában másolni akarta a számunkra alkalmatlan nyugati példákat.

A két említett időszak következménye egyértelmű. A kiegyezés utáni három évtized alatt hazánk gazdasága, ipari fejlettségi szintje Európa centrum-országainak közelébe került: a fő mutatók tekintetében a hatodik lettünk. Most pedig, az eltelt közel ugyanannyi idő alatt, gazdaságunk kontinensünkön a perifériára került. A munkaképes lakosság több mint 10%-a, mintegy 500 ezer ember, közöttük a legaktívabb szakemberek külföldön keresik megélhetésüket. Az itthon maradottak egy jelentős hányada bérabszolga gyanánt, a multinacionális cégek tulajdonában lévő üzemekben, az anyavállalatok alkalmazottai bérének egyharmadáért kénytelen munkaerejét eladni.

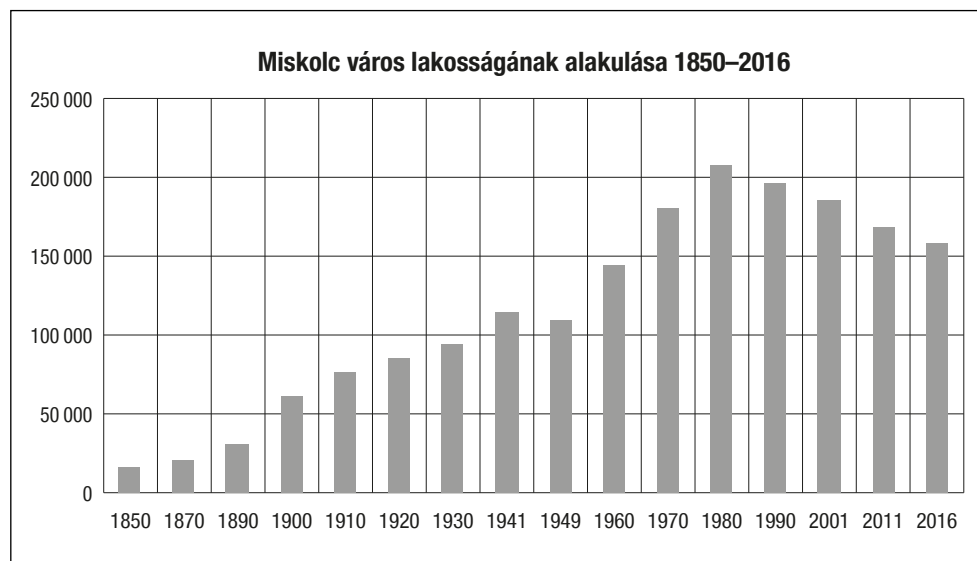
A legutóbbi rendszerváltás nem társadalmi katarzissal, megtisztulással, ment végbe, hanem – a nemzetközi kínálkozó lehetőséggel élve – békés tárgyalások eredményeként zajlott le, a sokévi, főleg a gazdaság területén végbement változások következtében, a hatalom, túlérlett gyümölcsként hullott az új politikai erők ölébe.

Lehet-e bármilyen tapasztalatot levonni a rendszerváltásig vezető út politikai hatalmi hátterének történetéből? Talán azt, hogy jól szervezett, összetartó csoportok, adott esetben külső szellemi támogatás, esetleg anyagi támogatás mellett befolyásolni tudják az ország sorsát, és adott esetben meg is tudják szerezni az ország vezető posztjait. Egy másik tapasztalat talán az lehet, hogy a reálértelmiségnek sokkal intenzív módon és szervezettebben kellene részt vennie a politikai életben ahhoz, hogy döntő korszakokban a változások a gazdasági és társadalmi realitások, az ország nemzeti érdeke és ne az ország adottságaitól és érdekeitől távoli eszmék és érdekek mentén történjenek.

7. Társadalmi hatások

A Lenin Kohászati Művek székhelye, Miskolc az észak-magyarországi régió közigazgatási, gazdasági, oktatási, tudományos és innovációs központja, közel 160 ezer lakossal. A fontos kereskedőutak mentén épült település, amely 1365-ben Nagy Lajostól kapott városi rangot, már a középkorban is kereskedőváros volt, de csak a török idők történelmi viharai után indult igazán fejlődésnek. A 18. században már fűrészmalma, papírgyára, sörfőzdéje és puskaporkészítő üzeme is volt a városnak. A 18. század végére – 19. század elejére tehető az üveghuták és vashámorok megjelenése, melyet elősegített az, hogy a környező vidék fában igen gazdag. Az üveghuták és hámorok körül kialakult települések közül mára több is (Alsóhámor, Felsőhámor, Ómassa, Bükkszentlászló) Miskolc része lett.

A 19. század második felétől a fejlődés felgyorsult, részben a kiegyezés utáni kedvező politikai helyzet, részben a vasútvonal hatására. Diósgyőrben nagy kohászati üzem épült, számos nehéz-, könnyű- és élelmiszeripari gyár, üzem jött létre, fejlődött a barnakőszén-bányászat is. A város lakossága negyven év alatt csaknem kétszeresére nőtt.



17. ábra.

Forrás: KSH népszámlálások adatai (és azok továbbvezetése 2011 után)

A második világháború utáni szocialista iparosítás keretében Miskolc nehézipari központtá fejlődött. E fejlődés csúcspontját az 1980-as évek jelentették, amikor a vasipar több mint 18000 főt foglalkoztatott és termelése meghaladta az évi egymillió tonnát. A város lakossága, több mint 200000 fővel, ekkor volt a legnépesebb. A munkaképes korúak több mint kétharmadának a nehézipari cégek adtak munkát.

A rendszerváltás utáni gazdasági visszaesés Észak-Magyarország iparvárosait érintette a legsúlyosabban, a munkanélküliségi ráta az egyik legmagasabb lett az országban, Miskolc lakossága drasztikusan csökkent. Az LKM és a DIGÉP privatizálása és ennek különböző káros következményei súlyos hátrányokat okozott az itt élő embereknek. Az elszenvedett veszteségek mértéke szinte felmérhetetlen. Felbecsülhetetlenek az emberi lelkekben bekövetkező, a családok sorsában több generációra kiható, súlyosan káros következmények. A lakosság körében növekedett a szorongás, a félelem, a bizonytalanság, a kiszolgáltatottság, a megalázottság érzése, különösen az alacsony státuszú beosztott dolgozók körében. A privatizációt követően érzékelhető volt az emberi kapcsolatok lazulása, a vezetéssel szembeni bizalomvesztés. A kialakult helyzetet néhány konkrét példával lehet a legjobban jellemezni:

- Az évszázadokon át biztos megélhetést nyújtó munkahelyek, a bányászat, a kohászat, egyáltalán az ipar, szinte szitokszavakká minősültek Miskolcon. Sokak szemében szégyen lett miskolcinak lenni.
- A munka és a munkás társadalmi státusza jelentősen csökkent. A kiszolgáltatottá vált dolgozóknak a munkához, az új munkaadóhoz, a munkahelyhez való viszonya gyengült.
- Az ország közvéleménye előtt Miskolc leminősített várossá vált, sokat veszített korábbi regionális szerepköréből.
- A termelő üzemek megszűnésével, egyes középírányító szervek más városokba történő elköltöztetésével, a munkanélküliség messze az országos átlag fölé emelkedett.
- A dolgozók egy része, ha tehetett, nyugdíjba menekült, a tehetségeiből, főleg a fiatalabb korosztály az ország más részébe vagy külföldre kényszerült vándorolni.
- Miskolc lakossága jelenleg nem éri el a 160 ezer főt, amely csupán kétharmada az 1980-as évek népesség számának. Miskolc népességmegtartó képessége alapvetően meggyengült.

- Az itt maradt családokból is legalább egy-egy fő külföldön dolgozik, gyakran alacsony presztízsű munkaterületen, a hazatérés reális reménye nélkül.
- Sok helybéli lakos az időközben ide települt multinacionális vállalatok egységeiben szinte bérabszolgaként kénytelen dolgozni, teljesen automatizált, robotizált, keményen normázott szalagrendszerek mellett.
- A termelő fizikai munka, a kreatív műszaki tevékenység társadalmi presztízse perifériára szorult. A hagyományos szakmai büszkeség, a munkás szolidaritás az elmúlt 25 év alatt gyakorlatilag felmorzsolódott.
- A szakiskolák egy része megszűnt, a gazdaság területére történő szakképzés minden szinten elégtelenné vált.
- Nagyfokú az emberek körében az apátia, sokan szenvednek különböző lelki betegségekből.
- A város élhetőségi mutatói, gazdaságának versenyképessége országosan és az EU szintjén egyaránt az utolsók között helyezkedik el.

A kialakult helyzet miatti társadalmi felháborodást, a képviselőtüket ellátó szakszervezetek vezetésével, először az 1992. június 4.-i békés felvonulással fejezték ki a miskolci munkások. Az eseményről az *Észak-Magyarország* című napilap 1992. június 5-én a következőket írta:

„A diósgyőri kohász legutóbb a rendszerváltás előtt valamelyik május elsején vonult az utcára. Akkor az a tábla volt a vállán, amely azt hirdette fennen: Egy a cél, jobb acél! Tegnap legalább tízezer munkás menetelt végig Miskolcon. Ilyen táblákat vittek:

„Antall úr, (m)enni kéne!”

„Munkát akarunk, nem alamizsnát!”

„Fizetés kell, nem segély!”

„Fejlett gazdaság nincs kohászat nélkül!”

„Eddig minden kormányt túlélünk!”

A munkásság gyára, munkahelye, megélhetése érdekében lépett tegnap az utcára. A demonstráció végén petíciót adtak át a megyeházán dr. Gyulai Gábornak, a Megyei Kormánybiztosi Hivatal vezetőjének, címzetes államtitkárnak.”

A tüntetés és a tiltakozások azonban nem segítettek, a gyár lassan, végig kínlódvá elpusztult és vele együtt sok minden érték, amelyre e térség korábban joggal büszke lehetett.

Az itteni lakosság jogos csalódottsága a rendszerváltás következményeiben abban is kifejeződött, hogy több cikluson át – szemben az országos tendenciákkal – szocialista városvezetést választottak. Csak amikor a baloldalinak mondott városvezetés sem vált be, az elbizonytalanodott szavazók akkor fordultak erőteljesebben a jobboldali pártok felé. Mára erős azonban a szocialista rendszer és a kohászati szakma iránti lakossági nosztalgia.

Nem csak a lakosság, de a műszaki kultúra is hatalmas veszteséget szenvedett. A rendszerváltás „a múltat végképp eltöröljük” programja keretében évszázados szakmai kultúrák semmisültek meg.

A 250 éves múltra visszatekintő gyáróriás az ipari kultúra korszerű alapanyagbázisát adta működése utolsó percéig. Termelőeszközei és technológiája túlnyomó részt a nemzetközi élvonalba tartoztak, amelyeket kiváló felkészültségű szakemberek, mérnökök működtettek. A gyár a hazai feldolgozóipar teljes ellátásának biztosítása mellett mintegy 60 országba exportált az LKM termékeiből. Termékei közé tartoztak például olyan hengerelt, húzott, hántolt vagy csiszolt rúdárúk, kovácsolt acéltermékek, acél- és vasöntvények, amelyeket közúti és vasúti járművek, hajók és a legkülönbözőbb gépek, gépelemek és berendezések, haditechnikai eszközök előállítására használtak fel.

Nem csak a nehézipar szűnt meg azonban Miskolcon. A város és a régió gazdaságának nehézipari túlsúlya enyhítésére az 1970-es években létrehozott könnyűipari (korszerű pamutfonó gyár, több szövetkezet), élelmiszeripari (korszerű, nagy kapacitású húskombinát, tejüzem, csokoládégyár stb.) és építőipari nagyüzemek, mint „a múlt örökségei”, mind-mind az enyészeté váltak, vagy külföldi tulajdonba kerültek.

Az összeomlásban szerepet játszott az új politikai vezetőknek a múltat, és különösen a „szocialista” ipart lenéző hozzáállása. Kuncze Gábor, a kor egyik vezető politikusa például lenéző sajátos humorral jelentette ki egy TV műsorban, hogy „a magyar ipar a rendszerváltás előtt mindössze nagy és kisméretű női melltartókat volt képes gyártani”.

A közmorálra romboló hatású volt az a korrupció is, ami a rendszerváltást kísérte, és ami a Lenin Kohászati Művek környezetében is az átalakulás során végig jelen volt. Volt például az LKM-ben egy dolgozó targoncavezető beosztásban. Később tehergépkocsi-sofőr lett. A privatizálás kezdetén

vashulladékot szállított a gyárba oly módon, hogy a plató kétharmadán nedves sóder volt, amelyet felül egyharmad részben vashulladék takart. Ebből a „sikeres vállalkozásból” keletkezett tőkéjével és a különböző, akkoriban könnyen szerezhető banki támogatásokkal bekapcsolódott a gyár, majd egyéb állami tulajdon magánosításába. Ma az illető Miskolc leggazdagabb polgára, autószalonok és egyéb nagy értékű ingatlanok tulajdonosa. Miskolc-Tapolcán egy teljes háztömböt vásárolt, amelynek négy utcával határolt telkére hatalmas kastélyt építtetett magának. Gáláns, megbecsült üzletember lett belőle. Befolyásos támogatóit drága külföldi utak finanszírozásával és egyéb formában is rendszeresen megjutalmazza.

A rendszerváltás kezdetének a szinte „szabad rablással” felérő időszakában a résztvevők egymással szemben sem voltak kíméletesek. Az LKM egyik jelentős, német befektető által kivásárolt üzemének – korábbi, de az új tulajdonos által is megtartott – vezetője ismerős vállalkozóknak pénzt tudott kölcsönözni, megfelelő kamat fejében. Ez akkor még nem volt tiltott tevékenység, a német vállalkozásnál pedig jól jött az így beszédhető, a termelésnél magasabb jövedelem. Az egyik nagy debreceni vállalat vezérigazgatója is többször igénybe vette ezt a szolgáltatást és rendszeresen törlesztette tartozását. Az utolsó 100 millió forintos kölcsönnél azonban elakadt a visszafizetés. A pénz visszaszerzésére irányuló erőfeszítések közepette feltárult a debreceni újdonsült alvilág egy része, a csaló vállalkozó, a korrupt felszámoló, a rokoni alapon közreműködő ügyészségi vezető, a vagyon külföldre menekítésének gyakorlata. E téren már akkor félelmetes hálózattal, összefonódással alakult ki.

Súlyosbította Miskolc problémáit, hogy a rendszerváltás során elsősorban a cigányok veszítették el munkahelyeiket, mert azok az iparágak (építőipar, nehézipar) termelése esett vissza a legjobban, ahol nagyszámú romát foglalkoztattak. A privatizált vállalatoknál is a legkevesebb szakértelmet igénylő feladatokat végző, többnyire segédmunkásként foglalkoztatott cigányok váltak először fölöslegessé. Rövid időn belül a cigány családok jelentős része az évtizedekkel korábbi szintre süllyedt vissza, mert képzetlenségük miatt egyre kisebb esélyük volt a munkavállalásra, ennek következtében a bűnözés is terjedt és a többségi társadalom egyes rétegeiben felerősödtek az előítéletek a cigánysággal szemben.

A város egyes területein koncentráltan voltak és jórészt ma is vannak együtt a halmozottan hátrányos vonások: a munkanélküliség, a mélyszegénység, a rossz lakás- és egészségügyi körülmények, amelyek összességükben kilátástalan, önerőből megoldhatatlan helyzetet hoztak létre. A roma népesség

társadalmi leszakadásának egyik legfontosabb oka a nagyon alacsony iskolai végzettség. A 2011. évi népszámlálás szerint a 15 évesnél idősebb romák háromötöde legfeljebb általános iskolát végzett, további ötödük viszont nem fejezte be a 8 általánost, azaz a roma népesség négyötöde legfeljebb alapfokú végzettségű. Érettségije minden tizedik, főiskolai, egyetemi végzettsége legfeljebb minden ötvenedik romának van. Mindez azt is jelenti, hogy a romák 90%-ának iskolai végzettsége olyan alacsony, amellyel nagyon nehéz tartós és legális munkát szerezni a mai magyar munkaerőpiacon. Ugyanakkor az is igaz, hogy a cigányság iskolázottsága az elmúlt évtizedekben jelentősen javult, de az összslakosságon belüli relatív helyzetük mégis romlott, mert a társadalom egészében az iskolázottsági mutatók erőteljesebben javultak.

A 2000-es évek elejére azonban a hihetetlen rombolással járó átalakulás – számottevő, még be nem hegedt sebeket hagyva a város arculatán – nagyjából befejeződött, a város túljutott a gazdasági mélypontra és új gazdasági és ezen belül ipari szerkezet van kialakulóban. Ennek fő jellemzője, hogy nőtt a szolgáltató szektor szerepe és nemzetközi nagyvállalatok jelentek meg a térségben.

Az első külföldi tulajdonú vállalatok és kereskedelmi üzletláncok privatizációval egyidejűleg tűntek fel. Ma a város legnagyobb foglalkoztatója a Bosch cégcsoport, melynek első gyára 2001-ben kezdte meg működését. Jelenleg két önálló vállalata – a Robert Bosch Power Tool Elektromos Szerszámgyártó Kft. és a Robert Bosch Energy and Body Systems Kft. – közel 5000 főt foglalkoztat és megrendeléseivel számos beszállítónak, partnernek biztosít megélhetést.

A XXI. századi gazdasági fejlődésnek nagy lendületet adott az Ipari Parkok kialakítása. A város északi részén található Miskolci Mechatronikai Ipari Park csaknem teljesen betelt, a Miskolc Déli Ipari Parkba szintén több beruházó talált otthonra. A 2014. év legnagyobb magyarországi zöldmezős beruházása is itt valósult meg. Mindennek köszönhetően a munkanélküliség az utóbbi években jelentősen, 10-12%-ról 7-8%-ra csökkent.

A rendszerváltás óta a város vezetői Miskolc kulturális és idegenforgalmi szerepét igyekeznek erősíteni. Turisztikai szempontból Miskolc legjelentősebb látványosságai közé tartozik Miskolctapolca a Barlangfürdővel és az azt körülvevő parkkal, amelyben csónakázótó, strand és kalandpark is található. Nagy vonzerővel bír a Bükk vidék központi részén fekvő Lillafüred a Palotaszállóval, a közelükben lévő Hámori tóval, az ország legmagasabb vízesésével és az Anna és Szent István barlangokkal. Ugyancsak turista-csalogató

2014-ben újjáépített Diósgyőri Vár, valamint a Csanyik-völgyben lévő Miskolci Állatkert és Kultúrpark. Ugyanakkor – annak ellenére, hogy mára az idegenforgalom, a turisztikai iparág már Miskolc gazdaságának valódi húzóágazatává vált és számos munkahelyet biztosít – a város turisztikai teljesítménye elmarad a lehetőségeitől. Ennek oka, hogy az elmúlt évtizedek során Miskolc, mint „piszkos iparváros” égett be az emberek tudatába és ezt a mai napig sem sikerült teljesen megváltoztatni.

Összességében azonban Miskolc – sok nehézséggel és még sok megoldatlan feladattal – lassan kezd kiemelkedni a rendszerváltás sokkjából, amely ezt a várost és társadalmát különösen sújtotta. Nyilván sok még a tennivaló, de a város valaha az LKM-hez kötődő társadalmát valószínűleg az nyugtatná meg a legjobban, ha a valamikori technológiai múltból azért valami mégis megmaradna és a jelenleg a város szinte azt mondhatni szívében lévő romhalmaz helyén (ami egykor a vasmű volt) egy új városrész bontakozhatna ki.

I. melléklet

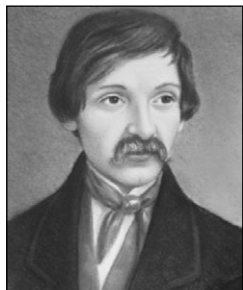
Vezetői portrék

Az emberi civilizáció az anyagi világ megismerésének és ezeknek az ismereteknek a társadalom szükségletei kielégítésére történő felhasználása függvényében fejlődött. Ennek úttörői mindenekelőtt azok voltak, akik a természet által felkínált anyagokkal megismerkedtek és szellemi, fizikai munkájukkal hasznosítható eszközökké alakították azt. Közülük is kiemelkednek a föld felszíne alatt rejlő elemek kutatói, azok felszínre hozói: a bányászok és ezeknek az ásványoknak hasznosítható anyagokká alakítói: a kohászok. E szakmák – társadalmi fontosságuknak megfelelően – mindig is kellő megbecsülést élveztek, de különösen a felvilágosodás korát követően, az ipari forradalom időszakában, meghatározó privilégiumban részesültek. A föld alatti és feletti kemény fizikai munka a dolgozók erős egymásrautaltságát eredményezte, ami szigorú fegyelmet kívánt, de egyben hozzájárult a szolidaritás, az erős közösségek kialakulásához. Az ipari forradalom során a bányászat és kohászat kiterjedésében és technológiájában is gyorsan fejlődött, egyre több jól képzett szakemberre volt szüksége. A világ első felsőfokú műszaki tanintézete, amelyben bányász és kohász diplomásokat képeztek Magyarországon, Selmecbányán jött létre 1735-ben.

Az iparág hagyományosan jelentős szerepet töltött Magyarország gazdasági életében. A középkori magyar királyi kincstár éves bevételének több mint 50%-át ez a szakma adta, miközben a munkaképes lakosság alig 2%-át foglalkoztatta. Az 1970-80-as években az államháztartás hiányzó dollárbevételének nagy részét a hazai kohász vállalatok tőkés exportja biztosította.

Kohászati, ipari nagyvállalatot vezetni mindig, mindenütt szakmailag, emberileg megtisztelő, nehéz és felemelő feladat volt. Miskolc városban és vonzáskörzetében azonban a feladatok még bonyolultabbak voltak. E térség szellemiségében ugyanis máig érződik a gyári nagyiparral szemben egy provinciális, feudális jellegű attitűd. A hibás országos iparpolitika nehézsége is itt – ebben a légkörben – súlyosabb lett a mindenkori gyárvezetők számára. Törekvéseikben kevésbé számíthattak a helyi állami vezetés aktív támogatására. Így volt ez az első gyárvezetőtől, a gyáralapító Fazola Henriktől kezdve, az utolsóig, Valkó Márton, Énekes Sándor, Szeppefeld Sándor, Drótos László esetében egyaránt. Őrölük szólnak a következő rövid portrék.

Fazola Henrik



Fazola Henrik (Würzburg, ~1730. – Diósgyőr, 1779. április 18.) lakatosmester, gyártulajdonos, az ipari tőke egyik első képviselője volt Magyarországon.

Német származású vasműves, aki a szakma meszterfogásait magas, művészi színvonalon már fiatal korában elsajátította, majd 28 éves korában Magyarországon, Eger városában telepedett le. Barkóczy Ferenc egri püspök, Heves megye főispánja megbízta az épülő vármegyeháza kovácsoltvas kapuinak, illetve díszének elkészítésével és más lakatos munkákkal. Működése eredményeként nagy vagyonra tett szert, amiből egy vasművet akart alapítani Eger közelében. A Mátra és a Bükk-vidék területén folytatott bányakutatásait siker koronázta. A Bükkben feltárt vasérctelepekre alapozva vasgyártáshoz fogott a Garadna és a Szinva patakok völgyében 1765-től létesített vashámorokban. 1767-ben a Jászóban székelő Bányamesteri Hivatal engedélyével újabb ércbányákat nyitott Parádon és Gyöngyösoroszában, 1769-ben Upponyban.

Egri éveinek számos alkotása máig fennmaradt. Műhelyéből olyan, ma már műemléknek minősülő iparművészeti kovácsolt vasmunkák kerültek ki, mint az egri vármegyeháza szőlőfürtös és címeres rácsos kovácsoltvas kapui, vagy a főkapu feletti félköríves betétrács.

1770. július 28-án Mária Terézia aláírta a diósgyőri vasgyár alapítólevelét. Ekkor – a bécsi bányakincstárral, kamarai főtisztviselőkkel és miskolci kereskedőkkel társulva – építeni kezdte a felső-hámori (ma Miskolc-Ómassa) vasolvasztót, és azt 1772 tavaszán üzembe is helyezte. Az építéshez és az üzem szakszerű működtetése biztosításához a vasművességben járatos külföldi mestereket toborzott, akiket a Szinva patak völgyében épített településen szállásolt el.

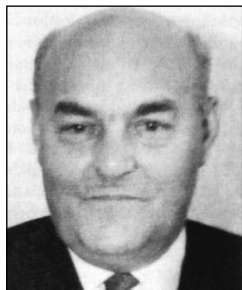
Ezt követően számos leküzdhetetlen nehézség elé került. Többek között a bükki vasércről hamar kiderült, hogy gyenge minőségű, a szállítás pedig költséges. Az időjárás, a hetekig tartó vízhiány, a szállítási utak járhatatlanná válása, a kemény fagyok is többször kényszerű üzemszünetet okoztak. A politika változása következtében a bécsi udvar támogatásai is elmaradtak, és ez felemésztette vagyonát – és egészségét. Növekedtek rendezetlen adósságai, a hitelezők egyre jobban szorongatták. Halála előtt kettő hónappal a Bécsi Kamarának írt tájékoztató jelentésében és javaslattevő levelében teljes

elkeseredésében így fakadt ki: „Ötven éves korára, vagyona és egészsége feláldozása után ide jutott.”

Fazola Henrik – a fennmaradt emlékek, dokumentumok alapján – a bányász és vasas szakmához nélkülözhetetlen kemény, célratörő, német mentalitású gyáriparos ember volt. Törekvéseiben megelőzte korát, az ipari forradalom helyi hírnöke lett. Mint ilyen személy, nem illeszkedhetett a kor elavult társadalmi elitjébe. (Feljegyezték, hogy az évente tartott megyebálra sem kapott meghívót.) Mint a művészetek iránt is fogékony lelkületű ember, nehezen viselte ezt a kirekesztettséget, a mind gátlástalanabb támadásokat. Egy idő után hitét, küzdőképességét elvesztve, fizikailag is összeroppant, kénytelen volt feladni a további harcát. Eredeti elképzelését halála után 20-30 évvel fia, Fazola Frigyes vitte sikerre. Frigyes irányításával az 1810-es évek elején megépült új helyén (Újmassán) a korszerű faszenes nagyolvasztó, a víztárolást biztosító Hámori tó, és felvirágzott a diósgyőri vasművesség.

Fazola Henrik 1779 áprilisában, 49 évesen hunyt el, Hámor községben, hamvai jeltelen sírban nyugszanak. Mint ahogy élete második felében, úgy halála után is méltatlanul mellőzött sorsban részesült a bécsi és a helyi előljáróságoktól. Szakmai utódai 2005-ben felesége sírja mellett, közsadakozással állítottak kovácsoltvas síremléket tiszteletük jeléül.

Valkó Márton



Valkó Márton (Debrecen, 1911. november 17. – Budapest, 1996. március 23.) az LKM vezérigazgatója volt 1953-tól 1964-ig, amikortól a Magyar Népköztársaság francia nagykövetévé nevezték ki. A világháló röviden a következők szerint emlékezik meg róla:

„Apja alkalmi munkás volt. Debrecenben végezte iskolai tanulmányait, a négy polgári után vasesztergályos végzettséget szerzett a Bocskai Gépgyárban. 1930-ban Budapesten bekapcsolódott a baloldali munkásmozgalomba. Ennek révén került ki Franciaországba, ahol 1930-tól 1936-ig dolgozott a szakmájában, és belépett a Francia Kommunista Pártba. Magyarországra való hazatérése után egy évig Székesfehérváron, majd a csepeli Weiss Manfréd Acél- és Fémművekben dolgozott. 1945-ben a Magyar Kommunista Párt tagja lett. Ezt követően a politikai életben is vezető szerepet kapott: 1954-ben az MDP Központi Vezetőségének póttagja, 1957-től az MSZMP Központi Bizottság póttagja lett, majd 1962 és 1966 között a tagja volt.

Különböző gazdasági vezető funkciókat látott el, vezette a Csepel Műveket is. 1947-ben Ózdra került, a Nehézipari Központ kirendeltségét vezette, majd 1948-ban az Ózdi Nemzeti Vállalat (a későbbi Ózdi Kohászati Üzemek) igazgatója lett, ezt a beosztást 1953-ig töltötte be. Ózdi tartózkodása idején, 1949-ben, Kossuth-díjjal tüntették ki. Ezekben az években szerezte meg üzemmérnöki oklevelét a Gazdasági és Műszaki Akadémián.

1953-ban Miskolcra helyezték, a Lenin Kohászati Művek vezérigazgatójává nevezték ki. Az ő idején épült a korszerű Schloemann-középfhengersor, ekkor történt meg a blokk- és bugasor rekonstrukciója, és a gyár infrastruktúrája és a dolgozók szociális ellátása is sokat fejlődött. Segítette az Egyetem és a Kohóipari Technikum fejlesztését is.

1964-ben négy évre párizsi nagykövetté nevezték ki. Diplomáciai éveire esik a francia–magyar kapcsolatok normalizálódása, ami összefüggésben volt a Charles de Gaulle elnök „nyitási” törekvéseivel. Hazatérve, 1968-tól a KÉV Metró vezérigazgatója lett, majd 1974-ben nyugdíjba vonult.”

Mindez igaz, de ennél sokkal több, jelentős tulajdonságokkal rendelkezett Valkó Márton.

Ő volt az első olyan fizikai munkásból lett jelentős vasgyári vezető, aki tapasztalatait és a felnőtt fejjel megszerzett felsőfokú iskolázottságát hasznosítva (a mérnökközgazdász diplomáját is megszerezte) a korszerű menedzsment ismereteket kezdte alkalmazni, a merev gazdaságirányítási rendszert kezdte kritizálni.

Az új politikai rendszerben – 1945 után 8 év leteltével – ő lett a Vasgyár ötödik kinevezett vezetője és az első, aki elégedetlenségének adott hangot az addigi merev gazdaságirányítási rendszerrel szemben. Főleg a központilag értelmetlenül „megpántlikázott”, kötelezően előírt pénzbeli források (felújítás, fejlesztés, bér) felhasználása körül éleződtek ki a feszültségek. A nehézipar fejlesztési ütemének csökkentése is napirendre került országosan, ami tovább szűkítette a vállalati lehetőségeket. Ebben az időben kezdődött el – szintén nagy nehézségek árán – az addigi mennyiségi szemlélet felváltása a minőségi, a költséghatékonysági szempontokkal. Az akkori években, eredményei elismeréseként, a *Lenin* nevet vehette fel a vállalat és sorozatban nyerte a legmagasabb állami kitüntetésekkel. 1957-ben az első nyereségrészesedést fizethették a dolgozóknak. Később Valkó Mártont a megalakult Szervezési és Vezetési Tudományos Egyesület országos elnökévé választották.

Származása, neveltetése, fiatalsága tapasztalataira építő, a kor, uralkodó ideológiai, politikai irányzatához is alkalmazkodni igyekvő, de azt jobbítani akaró kritikával tudomásul vevő, humanista beállítottságú ember és barátságos, kellemes kedélyállapotú, de szigorú fegyelmet igénylő vezető volt.

Vezetése alatt a vállalat dolgozói szociális, kulturális juttatásai, jövedelmi viszonyai bővültek. A bányász és kohász szakmák ekkor még pozitív megkülönböztetést élveztek. Új lakótelep épült a Komlós-tetőn, kialakításra került a kiskertek hálózata, bővült a továbbképzési, a kulturális, a sportolási, az üdültetési lehetőség. Saját találmányként Éjjeli Szanatóriumot rendezett be és üzemeltetett az LKM. Új gyári orvosi rendelők, öltözők, étkezdék épültek. Külön épületet adott az LKM vezetése a Szerencsi Csokoládégyárnak – a kohász családok női tagjai részére – munkahelyek biztosítása céljából. Az ő vezérigazgatósága idején hozta létre a vállalat Miskolcon a Központi Kohászati Múzeumot, Budapesten pedig az Öntödei Múzeumot. Mindezek mellett fenntartotta a vállalatvezetés az egykori Osztrák–Magyar Monarchiában kialakított, gyárkörnyéki, magas színvonalú lakossági szolgáltatások működését is.

Szoros kapcsolatot épített ki a dolgozókkal, az egyes munkahelyekkel. Például negyedévenként tartalmaz műszaki-gazdasági konferenciákat tartott, hetente két alkalommal több órás „gyárbejárást” végzett, hogy a frekvenciált munkahelyeken a helyi gondokról, eredményekről tájékozódjunk. Ez időben élénkültek meg a brigádmozgalmak, bevezetésre kerültek az ötlet-napok, az újítási versenyek. Értett az egyszerű munkásemberek nyelvén, jól érezte magát közöttük, amikor tehette, részt vett az egyes csoportok szabadidőben rendezett közös mulatozásán, sőt volt, amikor egy-egy munkásiker után annak költségét ő állta.

Valkó Márton magas fokú erkölcsi mércéje volt érzékelhető abban is, amilyen humánusan, segítőkészen viszonyult a „régí mérnökökkel” vagy az 1956-os események okán elítéltek családtagjaival, a visszafogadásukkal kapcsolatosan. Ezekben az ügyekben személyes támadásnak is kitette magát. Jellemző személyére és az akkori politikai viszonyokra, hogy – mint utólag a jegyzőkönyvből kiderült – ő volt az egyetlen olyan felszólaló az MSZMP Központi Bizottsága ülésén, amelyen Nagy Imre ügyét tárgyalták, aki azt javasolta, hogy a bíróság tekintsen el a legszigorúbb ítélettől. Az 1956-os események idején a Munkástanács először kivezettette Valkó Márton vezérigazgatót a Gyárból, majd néhány nap múlva visszahívta, és közösen újra konszolidálták az üzemek működését.

Egyéniségéből, érdeklődéséből fakadóan a tudományos technikai ismeretekhez, azok pragmatikus alkalmazásához, a gazdaság kreatív innovációja szorgalmazásához állt közel.

Nyelvtudása és kapcsolatépítő képessége az iparilag fejlett nyugati országokat, az ott alkalmazott korszerű vállalatirányítási és technológiai eljárásokat közelebb tudta hozni az LKM-hez, még a COCOM-lista érvényességi idejében is. A fenti idézetben szereplő példákon túl említést érdemelnek, nevéhez fűződnek a következők: számos üzemi kísérlet, találmány, újítás indult be; a világon itt végezték a második – azóta széles körben elterjedt – folyamatos acélöntési kísérletet. Sikeres nagyolvasztói technológiai megújításokra került sor; jelentős kovácsműi rekonstrukció zajlott; az osztrákoktól beszerzett speciális forgácsoló gépekkel forgattyús-tengely megmunkáló üzemet hozott létre; 1959-ben a földgáz használat bevezetése; vezetésével megoldódott a kohósalak hasznosítás és több környezetterhelő káros anyag keletkezése megszűnt; a korábbi gyáron belüli sáros utakat szilárd burkolat váltotta fel; korszerűsödött a haditechnikai termékek gyártása.

Az egyéni érdek etikátlan érvényesítését, a vezetői lehetőségekkel való visszaélés csábításait távol tartotta magától. Élete végéig szerény anyagi körülmények között élt és – szinte megszállottként – fáradságot nem ismerve sokat dolgozott.

Sok gyáron kívüli közösségi munkát is vállalt Miskolc város és a megye javára. Az akkori elvárásnak megfelelően patronáltuk a vidéki új termelőszövetkezeteket. (Például az LKM gyári eszközökkel, anyaggal segítette a Gönci Tsz. tehénistállója felépítését.)

Élete végéig Budapesten volt egy harmadik emeleti szerény, két szobás állandó lakásuk, Miskolcon az LKM vendégházában egy szobában laktak. Ugyanazt az ebédet ette, amit a gyárban dolgozó sok ezer ember. A kivétel az volt a számára, hogy nem ő ment az üzemi ebédlőbe, hanem a kézbesítő elhozta és az irodájában fogyasztotta el azt. Francia nagykövetségként és azt követően is ha tehetette, meglátogatta a gyárat. Alapmentalitását tekintve később sem változott, a francia megbízatása mindössze egy 1500-as Fiat típusú gépkocsival gazdagította.

Valkó Márton 11 évet töltött el az LKM vezérigazgatói posztján. Munkássága alatt sok sikerélmény, elismerés, ugyanúgy súlyos események hatásai, méltánytalanságok is érték, de ezekről ő általában nem beszélt. Amikor nagyköveti kinevezését követően, 53 éves korában, leltárt készített az eltelt 11 évről, az ez idő alatt az LKM-ben végbement jelentős változásokról jogos büszkeséggel és jó lelkiismerettel adhatta át a vezérigazgatói széket utódjának, Dr. Énekes Sándornak, a magyar gazdaság irányításába belépő új generáció egyik ígéretes jövő elé néző tagjának.

Nagyköveti kinevezésében talán szerepe lehetett a gazdasági szabályozók szívós kritizálásának, a pénzügyi merev kötöttségek esetenkénti önkényes megsértésének, az államvédelmi hatóságok nem tetsző véleményének, amiért ő egyes vállalati alkalmazottai védelmében kiállt. Minden bizonnyal a váltást az új, külföldön tanult generáció funkcióba helyezésének szükségessége, vagyis a nagypolitika is motiválhatta.

Alaptermészete volt, hogy a személyét ért méltánytalanságot magába zárta, nem panaszkodott. Ilyen esetekben legfeljebb halkan annyit mondott: – szavajárása volt – „nehéz az élet, jó ruhában járni gondot okoz”. Igaza tudatában azonban a harcát, az újrakezdést soha nem adta fel!

Dr. Énekes Sándor



Énekes Sándor szegény munkáscsalád gyermekeként Ózdon született 1928-ban és 1996-ban halt meg Miskolcon. Az Ózdi Kohászati Üzemekben fiatal mérnökként szerzett üzemi gyakorlatot. Innen került a Szovjetunióba aspiránsnak. Tudományos fokozata birtokában – más, külföldön tanulókhoz hasonlóan – Magyarországra visszatérve magas beosztásokra számíthatott. Először a Vaskohászati Igazgatóság igazgatójának, majd 1964. április 6-tól a Lenin Kohászati

Művek vezérigazgatójának nevezték ki. 1974. januárjáig, közel 10 évig volt ebben a beosztásban.

Megbízatására minden tekintetben felkészült vezető volt. Gyorsan megismerte a vállalatot, bizalmat, tekintélyt váltott ki az alsóbb szintű vezetők körében. Erős „hinterlandot” adott számára a vele egyívtűs, jó értelemben vett technokrata szemléletű, ugyancsak a népgazdaság irányításában helyet kapott, főleg a Szovjetunióban aspirantúra tudományos fokozatot szerzett kollégák barátsága. A külföldi tudományos fokozatok megszerzésére a szakmájukban a legjobb gyakorlati eredményeket elérő, több éven át az üzemekben dolgozó fiatalok kaptak lehetőséget. Erre a generációra, érdek- és értékközösségre jellemző volt, hogy a szakmai ismeretek magas szintű elsajátítása mellett, megismerték közvetlenül az orosz gazdaságirányítás túlzott merevségét, fokozódó technológiai elmaradását a fejlett világ gazdasági innovációjától. A hazai gazdaság irányításának gyakorlatában igyekeztek ezt a felismerést érvényesíteni és iparunkat egy új, progresszív fejlődési pályára állítani. Ebben az időben az általános- és gazdaságpolitika viszonylag nagyobb szabadságot, kibontakozási lehetőséget hagyott az ipar szakembereinek törekvéseik megvalósításához.

Énekes Sándor alapvető természete és vezetői stílusát meghatározó tulajdonsága az analitikus gondolkodás volt. A napi események kevésbé érdekelték, inkább a távolabbi célok kijelölése volt elemzéseinek fő célja és tartalma, képes volt koncentrálni az ötletek strukturálására, a komplex összefüggések felismerésére és a rendszerek logikai elemzésére. Az új ismereteket szivacsoként szívta magába; legnagyobb erősségei – többet között – a kreatív problémamegoldás és a merész jövőbeni víziók kigondolása volt; a megvalósítást többnyire másokra hagyta, ezért „gyakorlatorientált”,

megbízható munkatársakkal vette magát körül, akik gondoskodtak arról, hogy zseniális megoldásaiból, javaslataiból valóság legyen. Kemény, fegyelmet követelő, kissé zárkózott, életvitelében szerény, humánus vezető egyéniség volt. Az aktív politizálástól távol tartotta magát.

Tíz éves LKM vezérigazgatói szolgálata alatt a gyár szakmai kultúrája és perspektívájának kimunkálása a legjelentősebbek. Nevéhez fűződik többek között:

- A Durva Hengermű blokk- és bugasori rekonstrukciójának levezénylése és a korszerűsített berendezések termelés-felfuttatása, az egy millió t/év öntecs kihengerlésének elérése.
- Új, 50 tonnás elektrokemencét kiszolgáló üzem építése az ötvözött acélgyártás részarányának növelése érdekében.
- Új nemesacélmű két hengersonának tervezése és beruházása.
- Modern, gyáron belüli számítógépes információs rendszer kiépítésének megkezdése.
- A gazdaságirányítási rendszerre, az új mechanizmusokra a vállalat szervezetének átállítása.
- A piaci kapcsolatok kialakításának elindítása, a hazai felhasználókkal szorosabb üzleti kapcsolatok kiépítése, gazdaságos exportkiszállítás növelése.
- Szociális intézkedések (üzemorvosi rendelők hálózatának bővítése, korszerű mosdók, öltözők építése).
- Az új, nemzetközi élvonalat képező Kombinált-acélmű tervének kidolgozása, megvalósításának előkészítése.

Énekes Sándor vezérigazgatósága idején számos magas kitüntetésben részesült a vállalat. Ez az időszak a magyar ipar egy egészséges irányú, eredményekben is megmutatkozó fejlődési szakasza volt.

Nem volt azonban mentes ekkor sem a közélet a politikai vitáktól, a gazdaságirányítás hibás koncepciójától és gyakorlatától. A kormányzat figyelme mindinkább a termeléssel szemben a pénzpiac irányába fordult, a reálgazdaság helyett a monetáris gazdaságnak, a mikrogazdaság helyett a makrogazdaságnak adtak elsőbbséget. A vállalatok – így az LKM is – érzékelték a hátrányos állapotok megjelenését. A vezérigazgatót személyében is súlyosan érintették ezek. Két példát lehet említeni:

- A Nemesacél-hengermű sikeres beruházása után Énekes Sándor – az elvárható elismerés helyett – fegyelmi és súlyos pénzbírságban

részesült, mivel jelentéktelen összeggel, kényszerűségből túllépte a költségelőirányzatot. A költségtúllépés abból adódott, hogy a kötelezően előírt szocialista országokból megvásárolt hengerdei berendezések üzembe helyezése csak utólagos kiegészítésekkel volt lehetséges. Mindezek tetejébe a beruházási hitelt nyújtó Fejlesztési Bank, utólag, egyoldalúan a hitel kamatát háromszorosára emelte fel, 3%-ról 9%-ra.

- Sorsát, szépen induló szakmai karrierjét végül megpecsételte a kezdeményezésére Dr. Vályi Péter miniszterelnök-helyettes gyárlátogatása során bekövetkezett halálos üzemi baleset. Vályi Péter akkor a gazdaságért felelős, szakmailag is jól felkészült miniszterelnök-helyettes volt. Az általa vezetett Bizottság hatáskörébe tartozott az ipari nagyberuházások eldöntése, így az LKM tervezett Kombinált-acélműve – csak nyugati országokból beszerezhető – berendezései megvásárolhatóságának elbírálása. Énekes Sándor ehhez, az akkor politikai okokból is nehéz döntéshez akart a vendégének a helyszínen kellő ismeretekkel szolgálni, amikor a tragédia bekövetkezett. Ő is súlyos égési sérüléseket szenvedett, de életben maradt. Ezt követően beosztásából leváltották, a bírósági eljárás során többedmagával büntetésben részesült.

Kemény egyéniségére jellemző volt, hogy e súlyos esemény bekövetkezése után – felgyógyulását követően – ismét munkára jelentkezett. Néhány évig vezette a Tüzeléstechnikai Kutatóintézetet, majd a Diósgyőri Gépgyár vezérigazgatójaként ment nyugdíjba. Nyugdíjas éveit nem sokáig élvezhette, viszonylag korai halálát életének súlyos megpróbáltatásai is motiválták.

Dr. Szepelfeld Sándor

Dr. Szepelfeld Sándor (1931–1982) szegény diósgyőri munkáscsalád gyermeke, árván, nevelőszülők gondozásában nőtt fel. Öntödei faminta-készítő szakmát tanult, majd képességei alapján ennek az üzemnek lett fiatalon a vezetője. Közben elvégezte az egyetemet és szovjet aspiránsként tudományos fokozatot szerzett és visszatért az LKM-be. Nem közvetlenül nevezték ki Énekes Sándor után vezérigazgatónak, hanem helyettesként kapott beosztást Csépanyi Sándor mellett, aki két éven át töltötte be a vezérigazgatói tisztséget, majd miniszterhelyettesnek nevezték ki.



Szepelfeld Sándor rendkívül nagy ambícióval, az ország gazdasági megújításába vetett hittel kezdett gyárvezetői munkájához. Tökéletesen ismerte a szakmát, az LKM belső életét, rendíthetetlenül bízott a szocialista rendszerben, a pátirányítás csálhatatlanságában. Elsősorban pragmatikus, racionális beállítottságú vezető volt. A politikai, társadalmi kérdések iránt nyitott, de a magánéletében inkább zárkózott természetű embernek ismertem meg. Családi élete rendezett volt, szerény anyagi keretek között éltek. Munkásori tagsággal is rendelkezett és fegyelmezetten eleget tett az azzal járó különböző kötelezettségeknek. Családi házuk kertjében, szabadidejében, titokban szobrokat is faragott. Érzékeny lelkületű ember volt. Fáradtságot nem ismerve, szinte megszállottként dolgozott célkitűzései megvalósításán.

Szepelfeld Sándor hat évet töltött az LKM vezérigazgatói munkakörében. Ez idő alatt a következő jelentős változások történtek a vállalat külső és belső működési feltételeiben:

- A közgazdasági szabályozók mindinkább elszakadtak a valóságtól, elindult a hazai ipar üzeleinek pénzügyi és egyéb kormányzati eszközökkel történő kivéreztetése.
- Az elődje által megálmodott, időközben a Kormány által jóváhagyott nagyberuházás, a korszerű Kombinált-acélmű kivitelezésének az élére állt. Éjt nappallá téve, szinte személyesen irányította a kivitelezést. Lázár György miniszterelnökkel együtt rakták le az alapkövet 1977. december 30-án, és 1980. november 6-án megtörtént az oxigénes konverterből az első csapolás.
- Az LKM vezetése – erejét jóval meghaladó mértékben – igyekezett kompenzálni az újabbnál újabb szabályozók által rá rótt veszteségeket,

de csak a mértékének csökkentésére volt képes. Az 1981-es gazdasági évet – története során első alkalommal – jelentős veszteséggel zárta a vállalat (hasonlóan több magyar, korábban jól prosperáló nagyüzemhez).

- Szeppelfeld Sándor ötlete alapján, a termelés gazdaságosságának, a vállalati nyereség fokozásának reményében diverzifikálták a termelést. Új, egyedi gépgyártási profilt alakítottak ki, számítva az ez irányú piaci keresletre. Ez azonban a hazai gazdasági fejlődés megtorpanása miatt nem következhetett be. Végül is a nagyarányú átszervezés nem nyereséggel, hanem veszteségtöbblettel járt.
- Szeppelfeld Sándor intézkedésére rekonstruálták a teljesen romos, 1812-ben épített újmassai őskohót, az ország 1. sz. ipari műemlékét. Figyelmet fordított az ipari örökség védelmére és hasznosítására.

Szeppelfeld Sándor teljes egyéniségét és mindinkább feszült belső vívódását akkor lehetett megismerni, amikor 1981-ben egy távol-keleti szakmai útról hazatérve annak tapasztalatait, a benne kialakult érzéseket akarta megosztani munkatársaival. Ez néhány hónappal az után történt, hogy Kádár János ellátogatott a gyárba, hogy személyesen tájékozódjon a város és a gyár helyzetéről. A távol-keleti út benyomásai alapján mélységes aggodással ismertette vízióit az elkerülhetetlen sötét jövőről. Elmondta, hogy itt a szocialista politikai berendezkedés összeomlik, a nyugati gyarmatosító gazdaságpolitika, a hazai szálláscsinálókik közreműködésével átveszi a hatalmat. A nemzet közös vagyonát elherdálják, a lakosság nagy része rabszolgasorsba süllyed, munkanélküliként elmenekül lakóhelyéről. A reálgazdaság irányítására és vezetésére nem az adott szakmai terület legjobb ismerőire, elkötelezett gyakorlott jó vezetőkre, hanem spekuláns, úgynevezett „üzletemberekre”, pénzgurukra, a befektetőkre, a jogászok, a jurátusok hadára lesz szükség. A vállalat konkrét problémái kapcsán elmondta, hogy megszaporodtak a rosszindulatú minisztériumi, pénzügyi vizsgálatok az utóbbi időben. Ezek is – szerinte – aláámasztják a romló közérzetét. Néhány hónap után, 1982. április 5-én öngyilkos lett, a lelki terheit, a vezetői felelőssége súlyát tovább nem bírva, munkásőri pisztolyával, vendégházi munkaszobájában fejbe lőtte magát (51 éves volt). Búcsúlevele, meglehetősen összefüggéstelenül, nehezen kibetűzhető kézírással, arról szólt, amiről néhány hónappal korábban a távol-keleti út tapasztalatai alapján beszélt munkatársainak.

Drótos László

Drótos László 1935-ben született a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei Lak községben. Iskoláit döntően Miskolcon végezte, és egész élete, munkássága ehhez a városhoz köti. Itt volt vasesztergályos ipari tanuló az MTH 100 sz. Intézetben, a Gépipari Technikumban érettségizett, majd a Nehézipari Műszaki Egyetemen szerzett mérnöki diplomát. Mérnökközgazdász ismereteket két féléven át hallgatott a Miskolci Egyetemen. Mesterképző technikus képzést Budapesten kapott. Budapesten és Moszkvában vezetői továbbképzésekben vett részt. Dolgozott esztergályosként, és művellettervezői, valamint időelemző, továbbá tervszerű karbantartását szervező technikus beosztásban.



1958-ban az LKM akkori vezérigazgatója, Valkó Márton vette közvetlenül maga mellé, a vezérigazgatósági titkárságra, azzal a megbízással, hogy az akkor induló Ércdarabosító-mű beruházásának legyen a vezérigazgatói szintű koordinátora. Később műszaki titkárnak nevezték ki. A megfeszített munka mellett egyetemi szinten, levelező tagozaton tanult tovább. Később elsajátította a mérnökközgazdász ismereteket is. Drótos műszaki titkári beosztása 1967-ig megmaradt, tehát még azt követően is, hogy Valkó Mártont 1964-ben francia nagykövetnek nevezték ki.

1967-ben, – mintegy 10 éven át tartó vállalati műszaki-titkári szolgálat után – Énekes Sándor vezérigazgató a legnagyobb gyáregység, a Hengermű termelési főmérnökének nevezte ki. Ez a gyáregység azon túl, hogy akkor közel 4000 dolgozót foglalkoztatott és hét meleg-hengersor termelését koordinálta, a legszélesebb körűen érintkezett az LKM termékeit feldolgozó rendelőkkel. A gyár kiszállított termékeinek mintegy 80%-át ezek az üzemek adták. Módja volt az akkori termelőmunka, a még létező központi áru-el-látás, az úgynevezett diszpozíciós rendszer anomáliáját közvetlen közletről tapasztalni és a piaczgazdaság szabályai irányába némileg, nap mint nap módosítani. Drótos László irányításával például a következő módosításokat hajtották végre:

- Az elmúlt 24 óra termelési adatait hengersoronként és az árukiszállítást tonnában minden reggel korán megküldték a vezetésnek. Az adminisztrátorok beírták a terv és tény számértékeket a korábban rendszeresített noteszbe, az úgynevezett „kisokosba”. Ez alapján lehetett

intézkedéseket tenni az előforduló, a mennyiségi termelést gátló problémák elhárítására. Ezeknek az adatoknak a függvényében számították a teljesítménybéreket, az ösztönző prémiumokat is az egyes területen dolgozók részére. A termelt mennyiség képezte az akkor még szokásos különböző „munkaversenyek”, a „brigád-vállalások”, az újítási-ésszerűsítési akciók értékelési alapját is. Közel két évbe telt, amíg aprólékos szemléletváltoztatási, üzemszervezési, műszaki intézkedésekkel, munkával a „kisokos” rovatainak tartalma kibővíthetővé vált és ezáltal a mindennapi munkánk is új tartalmat kaphatott. Olyan új kérdésekre lehetett választ kapni, mint például, hogy mennyi volt az állásidő és mi okból egy-egy hengersornál? Mennyi volt az anyag- és energiafelhasználás egy-egy termékénél? Miből, mennyi selejt keletkezett és milyen okból? A termékkiszállításnál a napi tonna teljesítés mellett figyelni kezdték a „tétéles kiszállítást”, vagyis a rendelők szerinti igénykielégítést időben és minőségben; a szállítást végző MÁV vagonok állásidejének mértékét, amely után büntetést kellett fizetni stb. Vagyis a mennyiségi mutatók mellett bevezették és erősítették a minőségi- és a költség-mutatók állandó figyelését és befolyásolását. Javaslatokat tettek a hatáskörüket meghaladó, de a törekvéseiket gátló, merev bérszabályozók változtatására. Vagyis ekkortól már saját elhatározásból a piacgazdasági követelményeinek a teljesítését alkalmazták.

- Egy másik példa. Ekkor kezdett kialakulni a szorosabb, személyes kapcsolat a MÁV illetékes szakvezetőivel, mint az LKM egyik legnagyobb megrendelőjével. A személyes kapcsolat lehetővé tette, hogy az addigi központi kiutalásos rendszerrel szemben az egészséges piaci kapcsolatok játékszabályait próbálják ki. Ezekre az esztendőkre esett a hazai vasúti pályák hosszú-sínesítése és a vasúti szerelvények növelt sebességi követelményeihez a vágányok alkalmasságának biztosítása. A síneket egyedül az LKM gyártotta, amelyből évente több tízezer tonnát építettek be a hazai pályákba. Ekkor a MÁV-val való addigi elég laza kapcsolatokon változtattak. Bevezették például, hogy évente 2-3 napot szánnak az illetékes MÁV vezető szakmérnökökkel arra, hogy végigutazzák a magyarországi vasúthálózat érintett szakaszait és a helyszínen ellenőrizzék le a sínek állapotát. A kifogás alá került, az állomásokon külön gyűjtött, illetve bejelölt síneket megvizsgálták, a felfedezhető hibák alapján

közös intézkedéseket tettek. Ugyanis ekkoriban a legjelentősebb szakmai gondot a sínek úgynevezett „pelyhessége” okozta, amely a növelt terhelés esetében könnyen töréseket idézhetett elő. Ez a hiba az acélgyártás technológiai problémájára volt visszavezethető, vagyis hidrogén zárványok, „pelyhek” jelentek meg a sín szelvény mikroszkópos vizsgálatánál.

Hengerdei főnökként megtapasztalhatta, hogy milyen nehéz egy-egy új gazdasági, üzemszervezési módosítás elfogadtatása és sikeres alkalmazása. Alapvető szemléletváltásra volt szükség az új mechanizmus céljainak gyakorlatba történő átültetéséhez. Az elveket az LKM sajátos viszonyai közé kellett adaptálni. Észre kellett venni a módosítást igénylő „gyenge pontokat” is. Sokszor az egyes munkapadok mellett kísérletként gyakoroltak egy-egy kigondolt, új munkafolyamatot. Többször az „üzemi tanteremben”, táblázatok, grafikonok, rajzok segítségével győzködték egymást a célszerűbbnek, gazdaságosabbnak ígérkező megoldásokról. E szervezőmunkának döntő előfeltétele volt az őszinte, bizalomteljes alkotó munkahelyi légkör, a szolidáris emberi kapcsolat, amire Drótos László különösen nagy figyelmet fordított. Így kezdték akkor az LKM-ben az új mechanizmus elemeit a gyakorlatban alkalmazni.

Az 1968-as gazdasági mechanizmusok remélt pozitív hatására 1969 és 1982 között Miskolc város vezetésében vállalt aktív szerepet. Tagja lett a Városi Tanács Végrehajtó Bizottságának, a Magyar Szocialista Munkáspárt (MSZMP) Miskolci Bizottságában a várospolitikai osztályvezetői, majd a gazdaságpolitikai titkári és a városi első titkári tisztségekre választották.

A Miskolc város vezetésében eltöltött 13 év alatt a település a vidék legnépesebb városa lett. Nappali népesség-száma meghaladta a 200 ezret (jelenleg mintegy 160 ezer fő). Új, korszerű munkahelyekkel enyhült a nehézipari üzemek korábbi túlsúlya; jelentősen bővült az egészségügyi- és gyermekintézmények köre; a legtöbb lakás Budapest után itt épült. Bővült a Miskolci Egyetem. Nőtt a város társadalmi presztízse, országon belüli és határokon túli kapcsolata; erősödtek az élhetőségi mutatói. Mindez azonban a rendszerváltás során az ellenkezőjére fordult, az utóbbi évtizedekben az ipar drasztikus leépítése következtében Miskolc és térsége az ország és az EU halmozottan hátrányos régiójává vált.

1982-ben, Dr. Szeppelfeld Sándor tragikus halála után, Drótos Lászlót nevezték ki az LKM vezérigazgatójának. Vezérigazgatósága időszakához

kötődik a vállalati gazdálkodás veszteségességének megszüntetése, a világszínvonalú Kombinált Acélmű beruházásának befejezése és a termelés feltartatásának biztosítása.

A Diósgyőri Vasgyár – a korábbi beruházások nyomán – az ország egyedüli magas színvonalú nemesacél termelő bázisává vált. Termékeinek választékára és felhasználására jellemző volt, hogy 1200-féle acél rendelést és több mint 60 országból jelentkező igényt tudott kielégíteni.

A vasgyár a közúti és vasúti járművek, hajók, energiatermelő gépek, vegyipari gépek, készülékek és berendezések, erőgépek, nehézgépek és haditechnikai gyártmányok alkatrészeihez, gépelemeihez gyártott hengerelt, húzott, hántolt vagy csiszolt rúdárut, rúd alakra vagy alakosra kovácsolt acéltermékeket, acél- és vasöntvényeket.

Szállított forgácsoló szerszámokat, melegszerszám-acélokat, acél- és fémipari meleg- és hideghengereket, malom-, festék- és műanyagipari öntöttvas hengereket, hagyományos és növelt szilárdságú, valamint hőálló csavarokat.

Termékeit kívánságnak megfelelően hőkezelte, egy részüket nagyolta vagy készre munkálta. A diósgyőri acélok beépültek a MÁVAG és a Ganz járműveibe, Pielstik-motorjaiba, a Vegyipari Gépgyár vezetékrendszerébe, autoklávjaiba, a Ganz Villamossági Gyár generátor forgórészeibe.

Diósgyőrből kerültek ki a Láng Gépgyár turbinatárcsái, turbinaház öntvényei. A Vasgyár acéljai megtalálhatók a Diósgyőri Gépgyár húzógépeiben, ellenütős kalapácsaiban, szivattyúiban, kovácsolt és öntött acéljai a 122 mm-es, 85 mm-es, 56 mm-es ágyúknak és aknavetőknak.

Vasgyári acélból kovácsolták a járművek mellső tengelyeit, a Ford, Volvo és Renault gépkocsik forgattyútengelyeit. Diósgyőri csapágyacél is került a Volkswagen gépkocsikba, de diósgyőri kerék-párok futottak vasúti kocsik, nemcsak Magyarországon és a szomszéd országokban, hanem Indiában, Pakisztánban, Egyiptomban, Indonéziában is.

Hatalmas vasszerkezeti csarnokok, óriási daruk, folyókat és szakadékokat átívelő hidak, mélyművelésű bányákban acél biztosító szerkezetek, különféle keresztmetszetű hengerelt rúdárak gyártását szervezték meg itt a kiváló munkások, technikusok és mérnökök.

Mindez mutatja, hogy az LKM milyen széles skálán szolgálta ki a hazai és nemzetközi gépipari és építőipari igényeket.

Drótos László hitt abban, hogy az államszocializmus gazdaságpolitikája megreformálható. Sokat dolgozott ezért. Vállalatvezetői, iparkamarai,

műszaki-fejlesztési és egyéb társadalmi tisztségeiből adódó lehetőségeit, tapasztalatait felhasználva aktívan közreműködött a reformszocialisták útkeresési törekvéseiben. Kísérleteket folytatott Liska Tibor közgazdással az új érdekeltségi rendszer (VGM) kialakításában. A „*Fordulat vagy reform*” c. program előzetes egyeztetése során Matolcsy György többször is megkereste. A Pozsgay Imre vezette szűk körű gazdasági bizottság tagjaként is dolgozott.

A hazai ipar és gazdaság területén széles körű ismeretekre tett szert, s ezenkívül nemzetközi kitekintésre is alkalma nyílt. Szerepet vállalt a KGST vaskohászati szekciója vezetésében, szakmai tanulmányutakon, üzleti tárgyalásokon vett részt számos európai országban és járt az amerikai, kanadai, japán, kínai vaskohászati üzemekben is.

Nevéhez fűződik az 1980-as évek végén jelentkező kényszerű „előremenekülés” stratégiájának és taktikájának kidolgozása, a radikális vaskohászati szerkezetváltás programjának kidolgozása, és ennek megvalósítására a Borsodi Vaskohászati Tröszt 1989. január elsejével történő létrehozása.

A sok küzdelem és kudarc felőrölte egészségét és súlyos egészségi károsodással 1989. január 1-től kordedvezményes nyugdíjazásra került. Nyugdíjasként az ipari örökség védelmével és hasznosításával foglalkozik.

Most, 81 éves korában, személyes sorsáról a következőket mondja: „*Nem hittem el Szpeppelfeld Sándornak a halála előtt előadott jövőbelátását, azt, hogy a magyar gazdaságnak, iparnak ennyire el kell pusztulnia, hogy a Diósgyőri Vasgyárat a föld színével teszik egyenlővé, szakembereit és azok családját koldus sorsba, elmenekülésre kényszerítik. Mindez annak ellenére bekövetkezik – az éppen hatalmon lévő politikai család különbözősége ellenére –, hogy a naiv, hozzá nem értő, vagy korrupt döntéshozóknak eddig is folyamatosan felhívtuk a figyelmét gyakran oktondi cselekedeteik súlyos következményeire. Két alkalommal szerveztünk Diósgyőrben kihelyezett kormányülést, a jobbító javaslatok sokaságát készítettük el. Vezérigazgató elődöm, e maga alkotta vízió súlya alatt sajnos teljesen összeomlott. Nekem a sors e látvány, e történések végigkövetése vált öreg koromra vezeklésemként. Időnként teszek egy-egy sétát a város közepén 130 hektárt igénybe vevő gazdátlan romok között, mint a temetők szelleme és látni kényszerülök a megsemmisített Vasgyár Fantomját.*

Azok közé a volt diósgyőri vezérigazgatók közé tartozom, akik életük végéig nem adták fel, nem álltak félre. Jelenleg is keresem az újabb és újabb lehetőségét, hogy a gödör ne mélyüljön tovább, hogy a jövő nemzedéke megtalálja a kiutat. Ehhez szerintem nélkülözhetetlen a súlyosan megalázott ipari munkásság és műszaki értelmiség bizalmának ismételt megszerzése a hatalom részéről.

Úgy gondolom, hogy az elkövetett gazdaságpolitikai tévelygésen túl a világnézeti, szemléleti aránytalanságon is változtatni kell a gazdasági versenyképességiünk javítása érdekében. Így elsősorban a túlhajtott, káros posztindusztriális és posztmaterális társadalmi beállítottságon. E mellett a funkcióján túl terjeszkedő monetáris hatalmat, a neoliberalizmust is korlátozni szükséges.”

A gyár első és a négy jelentősebb utolsó vezetőjének (Valkó Márton, Dr. Énekes Sándor, Dr. Szeppefeld Sándor, Drótos László) történetében több tanulsággal is bíró hasonlóság található. A hasonlóságok közül kiemelhető, hogy Fazola Henrik példáját követve:

- Mind a négyen szakmájuk megszállottai voltak, önzetlen szolgálatnak tekintették a Diósgyőri Vasgyár fejlődésének gyárvezetőként történő irányítását;
- Jelentős szakmai sikereik ellenére, innovatív gyárvezetői törekvéseik, személyes karizmájuk az általánosan elfogadott, az uralkodó szakmai nézetekkel ütköztek;
- A provinciális, a retrográd nézeteket valló erők általában csak tisztességtelen pénzügyi, vagy politikai eszközökkel voltak képesek szándékuk teljesítésében meggátolni őket;
- Humánus, empatikus tulajdonsággal rendelkező vezetők voltak. Egyikük sem szerzett vagyont, szerény körülmények között, tisztességes családi háttérrel alakítottak ki;
- Mind a négyen aktív életüket – Fazola Henrikhez hasonlóan – méltányos elismertség nélkül, keserű emberi tapasztalatokkal, mélységes csalódottsággal voltak kénytelenek befejezni.

Azonban nemcsak ők, hanem sok más magyar vezető, tudós és feltaláló is hasonló sorsot élt meg.

II. melléklet**Ahogy az érintettek látták**

A kutatás során elkészült videó-interjúk képkockái – a visszaemlékezések tartalmán túl – az előadás módja, az arcokról leolvasható érzelmek alapján is külön tanulmányt érdemelne. Ez szinte minden személynél – az őszinteségre, pontosságra való törekvés mellett – a mélységes keserűséget, a frusztráltságot, a visszafogott felháborodást fejezi ki a történetekkel és azok előidézőivel szemben. Az elhangzottak közül az alábbiakban csak a legjellemzőbbeket emeljük ki.

A) A fizikai munkások, a közvetlen munkahelyi alkalmazott dolgozók köréből elhangzottak

A bányász és kohász szakma gyakran nehéz, balesetveszélyes fizikai munkát is igényelt a folyamatosan bővülő elméleti ismeret mellett. Ezt a mindenkori hatalom – amíg ezekre szüksége volt – kellően megbecsülte. Erős emberi szolidaritás és szakmai identitás alakult ki a dolgozók körében. A bányák és gyárak fokozatos leépülésével párhuzamosan egyre inkább romlottak e vidék élhetőségi feltételei. Miskolcon és Ózdon egyaránt mind több antihumánus intézkedés látott napvilágot.

Szőke András és Hubai Imre az Ózd környéki bányásztelepülések lakóinak, az egykori vándoroknak hányattatott sorsa alakulását saját példáikon keresztül mutatták be. Beszéltek a hajdani kiemelt megbecsülésükről, majd a mélyművelésű szénbányák megszűnésének emberi nehézségeiről, a hibás kormányzati döntések gazdasági hátrányairól. Többek között elmondták, hogy az akkori kormány nagy hibát követett el azzal, hogy legalább egy bányát nem hagyott meg a térségben, például lakossági szén ellátásra. Elmondták továbbá, hogy kirabolták, lerombolták a bányákat, sehol még az esélyét sem hagyták meg a bányák esetleges újraindításának. A felszabaduló bányász munkaerő további sorsa sem volt végiggondolva, a tervezett átképzés nem

volt megoldás. A megfelelő közhangulat fenntartása érdekében mindenkinek több millió forintos végkielégítést adtak. Aki vállalta, az új szakmát tanulhatott, kiemelt munkanélküli



Szőke András

50 éves, az Ózd környéki szénbányákban dolgozott. Jelenleg biztonsági őr

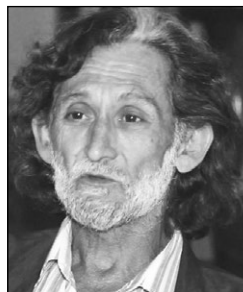


Hubai Imre

57 éves bányamérnök. Farkaslyuk és Putnok szénbányáiban dolgozott

segélyt, vagy karkedvezményes nyugdíjat kaphatott, így ellátatlanul nagyon kevesen maradtak a bányák által foglalkoztatott mintegy 1000 főből. Két-három év múlva azonban a kedvezmények elfogytak és sokak számára jött a munkanélküliség, a szegénység és a kilátástalanság. Számos bányász családnak, ahhoz, hogy munkát kapjon, az ország más vidékére, esetleg külföldre kellett mennie.

Váradi Gábor és Farkas Tibor az emberek egymáshoz való viszonyának romlásáról mondott példákat. Elmondták, hogy a rendszerváltás előtt nagy volt a közösség összetartása, az egymás iránti kellő tisztelet, a kölcsönös se-



Váradi Gábor

57 éves ózdi hengerész szakember volt, jelenleg közmunkás, amatőr festő



Farkas Tibor

58 éves, ózdi cigányzenész

gítségnyújtási készség a város lakossága között. A cigány emberek probléma nélkül beilleszkedtek a város, a gyár közösségébe. A rendszerváltás után ez sajnos ellenkezőjére változott. A kialakuló nagyarányú munkanélküliség erkölcsi és fizikai romlással is együtt járt.

Sokan kénytelenek voltak megválni az otthonuktól. A megfelelő szakmával rendelkezők, elsősorban a fiatalok, külföldre, főleg Kanadába mentek. Váradi Gábor ehhez még személyes sérelmet

is hozzatette. Mint egykori hengerész, már 1987-től tapasztalhatta a gyárvezetés erőltetett visszafejlődési szándékát, a leépítések számára azzal is jártak,

hogy két felsőfokú végzettségű leánya sem tudott Ózdon munkát kapni. Súlyosan megalázzónak tartja, hogy a korábbi fideszes polgármester a legforróbb nyári időben lezáratta a közkutakat, hogy ne juthassanak vízhez a roma családok. Hasonlóan a mostani Jobbik pártállású polgármester „figyelő kamerákat” szereltetett fel a közmunkások munkahelyein, állandó ellenőrzésük céljából. Mélységesen csalódott az előző és a mostani rendszerben egyaránt.

Török Sándor István visszaemlékezésében az LKM Szociális Főosztály tevékenységét szemlélteti. A szociális ellátás területén még a '70-es évek végén a '80-as évek elején is történtek új beruházások. A főosztály feladata a lakótelep, a gyári üdülők, a munkás-éttermek, az egészségügyi ellátó intézmények, a kulturális-, művelődési-, sport- és egyéb szolgáltatások fenntartása, működtetése volt.

A gyár a dolgozóinak és családtagjainak a szociális, kulturális ellátás tekintetében üzemen belül és kívül is teljes szolgáltatást nyújtott. 1982-től kezdve azonban szociális téren is a szűkítések, megszorítások kezdődtek. 1989-től kezdve azután a vállalatot sok önálló Kft.-re szedték szét, majd további szervezetek alakultak belőlük és a káosz a munkás-ellátás területén is elkezdődött. Több tulajdonos váltotta egymást, felszámolásokról, leállásokról és újraindításokról lehetett hallani, eközben egyre zsugorodott és végül kimúlt a gyáróriás.

Az 1972-ben született **Oláh Zsolt**, aki ma a városi múzeum digitális gyűjteménykezelője, szülei életén keresztül érzékelteti a gyár sorsát. Szülei, mondhatni gyermekkoruk óta a gyárban dolgoztak, mégpedig a meleghengerműben, ahol fél méter széles, fél méter vastag és négy-öt méter hosszú vörösen izzó vastömböket kell eligazítani az izzasztókemence és a hengerszék között. Mint másoknak is, évtizedeken keresztül ez volt az életük. A gyár megszűnése után sokan nagyon nehezen tudtak megélni. Ha valaki harminc valahány évig dolgozik a gyárban, mint hengerész vagy kohász,



**Török Sándor
István**

*64 éves, technikus,
LKM műszaki
alkalmazott, majd
szociális munkás.*



Oláh Zsolt

*43 éves, ózdi
üzem, digitális
gyűjteménykezelő*

az nem biztos, hogy olyan nagyon könnyen el tud menni más munkát elvégezni. Nem 18 éves gyerekek lettek munkanélküliek, hanem az ötvenévesek, akik nagyon nehezen találtak más munkát. Sokan – akik közel voltak a nyugdíjkorhatárhoz – nyugdíjba mentek, mint a szülei is. Másokból például biztonsági őrök lettek (az elhagyott gyárépületeket őrizni kellett) és akinek jó szakmája volt, például kőműves, az akár külföldre is elmehetett. A magyarok és a romák közötti különbséget Oláh Zsolt elsősorban abban látja, hogy akik életüket gyári munkásként töltik el, a gyermekeik számára is a szakmaszerzést szorgalmazzák, nem a továbbtanulást. Neki szerencséje volt, mert az általános iskolában jól tanult, tanára szorgalmazta is, hogy tanuljon tovább, de a szülei azt akarták, hogy szakmát tanuljon, így lett autószerelő. De közben tovább tanult, leérettségizett és végül a mozgóképkultúra-médiaismeret szakon szerzett diplomát. Sok minden függ attól, hogy milyen családba születik valaki – zárta gondolatait Oláh Zsolt.

B) Az egykori miskolci és ózdi városvezetők visszaemlékezései

Az ipari nagyüzemek irányítása, felügyelete a szocializmusban a szakminisztériumok hatáskörébe, a rendszerváltást követően – az állami tulajdon privatizálása következtében – az új, többnyire külföldi tulajdonosok hatáskörébe tartozott. A helyi önkormányzatok vezetőinek ismerete az ott folyó életről csak közvetett lehetett és hatásköre, így (sajnos) felelőssége is, minimális volt és maradt. Ez az egyes visszaemlékezésekből is látszik.

Gápelné Tóth Rózsa, az utolsó tanácselnök-helyettes Miskolc városában, érzékletesen beszélt az 1980-as évek miskolci eseményeiről, a politikai rendszerváltás helyi szereplőinek magatartásáról, a lakosság ellehetlenülésének következményeiről. Elmondta, hogy a városban az 1980-as évekre élhető, vállalható helyzet alakult ki. Ezek az esztendők a békés építkezés évei voltak, minden területen nőtt a szakmaiság súlya, polgárosodott a társadalom, jelentős volt a felfelé irányuló társadalmi mobilitás.

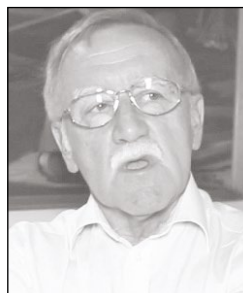
Az 1980-as évek közepétől azonban a gazdasági megszorítások és a gyárak gondjai a társadalmi ellátottság szintjén is megjelentek. Az átmenetet a Városi Tanácsnál a politikai bizalmatlanság légköre jellemezte. A problémák növekedésével 1999-től nagyon sok munkanélkülivé váló ember az alkoholban, „a halálban” kereste a kiutat. A lakosság fogyása, erkölcsi, fizikai romlása az elszegényedéssel párhuzamosan ment végbe. Ő maga az új rendszerben alapszakmájában, középiskolai tanárként helyezkedett el és dolgozott nyugdíjazásáig. Ezekből az időkből egy jellegzetes emlék az a nagy tüntetés, amelyben a gyárak dolgozói munkahelyük védelmében demonstráltak. A családi tragédiák az 1990-es években a diákok fáradt viselkedésén, a megnövekedett lemorzsolódásokon és a szülők üres tekintetén is lemérhetők voltak.



Gápelné Tóth Rózsa
65 éves középiskolai
tanár, az utolsó
tanácselnök-helyettes
Miskolc városában.

Káli Sándor két választási cikluson keresztül volt Miskolc megyei jogú város polgármestere, országgyűlési képviselő. Visszaemlékezésében azt

hangsúlyozta, hogy akik a rendszerváltást végrehajtották, nem értettek a gazdasághoz. A városvezetés alultájékozott és tehetetlen volt az LKM és a DIGÉP ügyében. Senki – ő maga sem – hitte, hogy a diósgyőri vasgyártás



Káli Sándor

64 éves,
villamosmérnök,
Miskolc város volt
polgármestere,
országgyűlési képviselő

megszűnhet, bár tudatában volt a külföldi hasonló tapasztalatoknak és a hazai szakemberek vészjelzésének is. Véleménye szerint, ha megnyerték volna az „Európa Kulturális Fővárosa” címet, akkor talán elindulhatott volna valami fejlődés. A térségben történő különböző befektetések szereplőit nem ők választották ki, és most már utólag tudjuk, hogy ezek a választások nem jól sikerültek. A városvezetés tehetetlenségét a gyárak átgondolatlan magánosításának következtében létrejött rendezetlen jogi helyzet is meghatározza. Kossuth, aki jogász volt, azt mondta, hogy „Az ország ipar nélkül félkarú óriás”. A mai hatalmat gyakorló jogászaink eddig a felismerésig még nem jutottak el.



Fürjes Pál

59 éves, gépészmérnök, az OKÜ különböző karbantartással foglalkozó részlegeit irányította, majd vállalkozó és a város polgármestere lett

Fürjes Pál részese volt az OKÜ privatizálásának, piacának töredékét ő nyerte el. Visszaemlékezésében a város átalakulásának gondjait sorolja fel, a kohászat elhúzódó megszűnésének függvényében. Műszaki tapasztalata szerint az itt folyó acélgyártás nem volt versenyképes. 1987-ben először hallott arról, hogy az elavult acélgyártási eljárást esetleg kiváltják más üzemektől beszerezhető acél alapanyaggal, de ez a koncepció a munkanélkülivé válás félelme miatt nem került végrehajtásra. Beszélt az ózdi szakképzés leépüléséről, ami ma már szakemberhiányt okoz a városban. Úgy érzi, hogy az embereket sikerült leszoktatni a munkáról. Az ózdi lakosság jelentős része még mindig a régi, központi állami gondoskodás visszajövetelét várja.

A Diósgyőri Gépgyár képviselőinek visszaemlékezései

Az alábbi három DIGÉP-es szakember gyakorlati példákkal cáfolta azt az előforduló hamis állítást, miszerint nem voltak nemzetközileg is versenyképes termékei a magyar iparnak.

Simon István a rendszerváltás idején, 1984-től 1994-ig a DIGÉP moszkvai kereskedelmi képviselőjén dolgozott. Elmondta, hogy a DIGÉP korszerű termékei nemzetközileg elismertek voltak, a gyár nagyszámú külföldi kereskedelmi kirendeltséggel és szerviz üzemmel rendelkezett. Az átalakulás során a DIGÉP a felszámolási folyamat első szakaszába került, csak nagy felkészültségű konstruktőrökből 270 főnek mondtak fel, akiknek egy része jelenleg is szellemi segédmunkás valahol. Az időközben idetelepített külföldi multik összeszerelő üzeimeikben főleg csak „bio-robotokra” van szükség. Szerinte a DIGÉP egykori termékeire még ma is nagy kereslet lenne, de az átgondolatlan privatizáció következtében szélnek eresztett szakemberek és az alapanyagot biztosító egykori kohászat nélkül a DIGÉP valamikori tevékenységének felélesztése egyre kevésbé lehetséges.



Simon István

*65 éves villamos
üzemmnök, az
egykori Diósgyőri
Gépgyár konstruktő-
re, vezető tervezője.
1984-től a DIGÉP
moszkvai kereske-
delmi képviselőjén
dolgozott*

Kripkó László szakmai karrierje szorosan kötődött a vállalat egyik sikeres termékéhez, az ellenütős kalapácshoz, amely egy nagyteljesítményű kovácsoló gép. Tapasztalata szerint a nyugati kereskedelmi kapcsolataink során gyakran az orrunknál fogva vezettek, például a német termékekért sokszor háromszoros árát fizettünk annak, mint amennyiért ugyanazt a terméket az olaszoktól megvásárolhattuk volna. A rendszerváltás után hazánkban már nem voltak meg a feltételek ahhoz, hogy kiváló külföldi üzleti, gyártási ajánlatokat fogadjunk. A DIGÉP-nek – az LKM acél-alapanyagából készült – nagyszerű termékei voltak. Nem lett volna szabad hagyni, hogy ezek a rendszerváltás során megsemmisüljenek. Tiltakozásul a Parlament elé kellett volna vonulni.



Kripkó László

82 éves, gépészmérnök, az egykori Diósgyőri Gépgyár volt dolgozója, szerkesztő, majd a gyár külképviseelője. Közel 20 éven át képviselte a gyárat Olaszországban.

Sajnos az idő múlásával a technológiai fegyelem már a Kombinált Acélműben is fellazult. Az életképes nagyvállalatokat külön figyelemmel kellett volna kísérni, szakembereiket, berendezéseiket, korszerű szakmai kultúrájukat át kellett volna menteni. Az volt a baj, hogy kiürítették a gyárat. Miből éltek a gyárak? A gépeket eladták, elpocsékolták, azért, hogy az építményadót ki tudják fizetni. A piaci kapcsolatukat pedig szétrombolták. E téren minden rendszerváltó kormány nagyot hibázott. A magyar ipar versenyképes üzemait is elherdálták. Megoldás lett volna például, ha a DIGÉP köré több kisebb céget alapítanak. Az a nagy baj, hogy nincs, akinek átadják a szakmai kultúrát, a felhalmozott tapasztalatokat és kapcsolatokat.



Kugler Gyula

79 éves, gépészmérnök, DIGÉP műszaki tervező.

Kugler Gyula főleg a hűtőgépek konstrukciójában volt specialista. Visszaemlékezése szerint 1990-ben a kereskedelmi igazgató utasította az egységeket, hogy több rendeltést nem vállalhatnak. Így kezdődött a tragikus kimenetelű leépülés. Főleg a szovjet rendelésekre vonatkozott a tilalom. A mi helyünket a piacokon a franciák, a németek foglalták el. A hangulatot a „mars ki ruszki” szlogen uralta. Antall József még büszke is volt, hogy mi a környező országoknál gyorsabban privatizáltunk. 1992-ben megkezdődtek a csoportos elbocsátások, a kordedvezményes nyugdíjaztatások.

Mi még úgy éltük le az életünket, hogy tegnap is fűjt a gyár, és ma is, meg holnap is, és innen fogunk nyugdíjba menni, ezzel szemben a mai fiatalok a munkahelyüket illetően teljes bizonytalanságban vannak. Hihetetlenül tönkre ment minden. Az első világháborúban a románok, a másodikban a németek, majd az oroszok fosztották ki az országot. 1989-ben mi önnön magunkat raboltuk és raboltattuk ki. Az 1990-es években Kft.-k alakultak, a kincset érő modern szerszámgépeket

eladták, a műszaki könyvtárat, a raktár tervanyagait teherautóra dobálták és vitték a hulladékgyűjtőbe. „Mint a hullarablók működtek. Szomorú a végjáték!” – mondja Kugler Gyula. Ő maga is kordedvezményes nyugdíjba került, ápolta beteg családtagjait. Ma már életének rengeteg szomorúságával magára maradt.

Az egykori ózdi gyárvezetés egyik tagjának megítélése:

Benyhe László visszaemlékezése szerint az 1970-es években az OKÜ műszaki fejlesztése is elindult, többek között korszerű folyamatos öntőmű és rúd-drót hengerversor épült. Elmaradt viszont az acélgyártás korszerűsítése, a SM acélgyártási eljárást konzerválták, amely a gazdálkodás eredményességét visszavetette. Hallott az ózdi és diósgyőri gyárak ésszerű összekapcsolására vonatkozó törekvésekről, de az adott körülmények között nem tartotta kivitelezhetőnek, ugyanis a megalakított tröszttel szemben túl nagy volt az ózdiak és mások ellenállása.

Az 1988-as társasági törvény alapján az OKÜ-ben is megindult a gyár technológiai, gazdasági, szervezeti egységeinek önálló részvállalkozásokká történő feldarabolása, majd ezek csődbevitele, privatizálása és felszámolásuk kálváriája, amelynek során a gyár dolgozói létszáma leépült, és az átképzési elgondolások is megghiúsultak. A privatizáció csak egy területen, a rúd-drót hengerversor esetében volt sikeresnek mondható. Benyhe László szerint nagy hiba volt, hogy a leépülés éveiben, a szakaszos dolgozói foglalkoztatások szabad napjai idejére a munkabérek 80%-át adták. Ezzel és más liberális intézkedésekkel a munkához való egészséges viszonyt sokaknál rombolták.



Benyhe László
71 éves,
gépészmérnök, az
OKÜ különböző
középvezetői
beosztásaiban
dolgozott

Miként ítélik meg a kialakult helyzetet a volt Lenin Kohászati Művek egykori vezetői

A kutatási munka tervezett súlypontja a volt Lenin Kohászati Művekre, az egykori ipari nagyvállalat sorozatosan elhibázott történetére esett. Innen indult el a helyzetfelmérés kezdeményezése is. Az illetékes egykori gyárvezetők tehát készséggel álltak a kutatási munka igényei, követelményei elé.

Drótos László, az LKM utolsó 1982–88 között hivatalban volt vezérigazgatója szerint a legutóbbi magyar politikai rendszerváltást megalapozó gazdasági folyamatok – a nemzetközi erőviszonyok ismert módosulásán túl – egy idővonalon a hazai döntést hozók társadalmi helyzetével, szakmai felkészültségével is jellemezhetők. A változás csirái még a szocialista társadalmi berendezkedés, az állami tulajdon talajáról, az 1960-as évekből indultak el. Majd az 1970-es évektől máig, a szocialista gazdasági mechanizmusok, reform-intézkedések sokaságán keresztül 1989-ben a politikai rendszer megdöntéséhez, a magántulajdonon alapuló, szabad piacgazdasághoz, a kapitalista társadalmi rendszer restaurációjához vezettek.



Drótos László

80 éves, okleveles
kohómérnök, 30
éven keresztül,
nyugdíjazásáig, a volt
LKM alkalmazottja
és az 1982–1988-
as években utolsó
vezérigazgatója

E folyamat különböző szakaszaiban a meghatározó kezdeményezők és végrehajtók változtak. Először a technokrata beállítottságú műszaki értelmiség, majd az új közgazdász értelmiség és ezek együtt: a reform-szocialisták voltak a reformok kezdeményezői és előrevivői. Őket követték a nyugati liberális gazdaságpolitikai eszméket valló, döntően elméleti közgazdászok, és végül a humán beállítottságú fiatal értelmiség, elsősorban a jogász diplomások befolyása vált meghatározóvá.

Drótos szerint, visszatekintve a generációja által megélt történelmi kudarcokra, az immár negyedik hatalmas nemzeti veszteségre (első világháború, Trianon, második világháború és az 1989-es rendszerváltás), fő okozóként (a kedvezőtlen nemzetközi körülmények mellett) a saját vezetést kell megnevezni, vagyis a mindenkori vezető elit felelőssége, alkalmatlansága vethető fel.

A „gazdaságpolitikai rendszerváltás” első elemeivel, a gazdaság modernizálásának közgazdasági, irányítási szükségleteként megjelenő „új mechanizmus” – Nyers Rezsőék megjelenése, kutatóintézetek munkájának beindulása, ezeket támogató párthatározatok – kapcsolatban elmondta, hogy a technokrata szemléletű műszaki értelmiség egy része és az új közgazdasági kutatók egymást segítve dolgoztak. Az LKM vezetése ebbe a kísérletező munkába aktívan bekapcsolódott. A „*Fordulat és reform*” című tanulmány előkészítésében Drótos személyesen is részt vett. Időközben azonban hazakerültek a nyugati országokban ösztöndíjjal tanult fiatal közgazdászok is, akik az ott látottakat, tanultakat – kellő hazai gazdasági ismeretek nélkül – változatlan formában

igyekeztek ráerőltetni a magyar gazdaságirányításra. Ebből alakult ki a máig fennmaradt káosz, a gazdaság korábbi versenyképességének elvesztése.

Az 1970-es években elkezdődött hibás iparpolitikai törekvés a hazai vállalatok jelentős részét – köztük az LKM-et is – veszteségesé tette. Az 1980-as esztendőök tovább növelték a kormányzat legsúlyosabb irányítási problémáját, a teljes kiszámíthatatlanságot. A vállalatokra nehezedő és az idők során fokozódó megszorítások a bankreform következtében megszorított bankokon keresztül realizálódtak. Ezek közé tartozott a hitelmérséklés és megtagadás, a kamatok egyoldalú emelése és hasonló megszorító intézkedések.

Drótos az elmúlt évtizedek vállalati történetéből kiemelte az LKM 1982-ben befejezett nagyberuházását, a világszínvonalú Kombinált Acélmű megépítését, amely egy innovatív magyar feldolgozóipar mennyiségi és minőségi (tervezett) acélszükségleteinek kielégítésére szolgált volna. Ez az igény azonban, a változó iparpolitika következtében, elmaradt.

Ekkor felmerült a kérdés, hogy milyen módon lehet a vállalatot mégis működőképesé, veszteségmentessé és végül nyereségesé tenni? Ez, megfelelő átalakításokkal, rövid időre sikerült is. Drótos 1988 végén egészségi okokból átadta munkakörét, de a vállalat nyereséges gazdálkodása még egy esztendőn át, 1989-ben is folytatódott. 1990-ben azonban súlyos csődhelyzet alakult ki, amelyből az akkori vállalatvezetés már nem talált kiutat.

Miskolcon a generális, hosszú távú megoldást az ózdi és diósgyőri gyár közösen végrehajtott radikális szerkezetátalakításában látták. Ez a gondolat – hatalmas ellenállás mellett – a Borsodi Vaskohászati Tröszt megalapításával 1989. január 1-én megvalósulni látszott. Majd egy éven belül az új kormány megszüntette a trösztöt és megkezdődött a vállalat önmagukban életképtelen részekre való feldarabolása.

Drótos kitért a hazai vaskoházat jövőjével kapcsolatos szakmai „hitviták” okaira, amelyek politikai töltetet is kaptak és amelyeknek Vályi Péter miniszterelnök-helyettes is tragikus áldozatává vált Diósgyőriben.

1985-re a gazdaság szereplőivel szemben meggyengült a bizalom. Gyakran váltották a vezetőket, ipari minisztereket. E légkörről és a tornyosuló gondokról az LKM vezetése igyekezett tájékoztatni a felsőbb állami és politikai szerveket, de általában eredménytelenül. Ez az eredménytelenség és döntésképtelenség végső kihatásában legyengítette a magyar gazdaságot és ezen belül a magyar ipart, amely – a nagyhatalmak megegyezésével kialakult új lehetőségének figyelembevételével – szinte kínálta a politikai rendszerváltás lehetőségét.

Drótos kitért az LKM belső racionalizálási eredményeire. A racionalizálás keretében – többek között – 5000 fővel csökkentették a vállalati létszámot, diverzifikálták a termelést, új leányvállalatokat hoztak létre és más hasonló intézkedéseket vezettek be, ennek ellenére nem sikerült a vállalatot életben tartani.

Drótos szerint a diósgyőri kohászat 1989-es politikai rendszerváltás utáni teljes megszűnésének fő okai összetettek, amelyekből döntő jelentőségként a következő három folyamat emelhető ki:

(1) Az 1980-as években már megjelent és a rendszerváltás után felerősödött hibás, neoliberális gazdaságpolitika, a pénzügyi lobbihatalmi túlsúlya. Fokozatosan kialakult és kormányzati befolyásra tett szert egy naiv, illúziókra épülő, nyugati „gyarmatosító szemléletű” iparirányítási törekvés. Döntően a gazdaság makró folyamataira koncentráltak, a reálgazdaság, a mikrogazdaság a figyelem periferiájára szorult. Ez a magyar állami vállalatok erejét, versenyképességét először legyengítette, ami jelentősen hozzájárult az államszocializmus bukásához. Majd – a politikai rendszerváltást követően – a nemzeti ipart, a termelő eszközeit erőltetett, gyors privatizálásra kényszerítette és ezzel az üzemeket könnyű, olcsó szabad prédává tette, legtöbbjüket, így az LKM-et is, megsemmisítette.

(2) Egyezően az Állami Számvevőszék helyi vizsgálatának 1994-es megállapításával, számos súlyos vezetői, irányításbeli szakmai hiba, tévedés, korrupció-gyanús esemény övezte eddig az LKM leépülésének történetét. Ezek a vállalat szintjén, az államigazgatásban, a felszámoló szerveknél egyaránt előfordultak. A szakmaiatlanság legsúlyosabb, a gyár sorsát végleg megpecsételő eseménye azonban a két borsodi vaskohászati vállalat közös radikális szerkezetváltása megtervezett programjának elvetése volt. Az e célból létrehozott Tröszt megszüntetésével és ezzel közel egy időben az LKM 43 életképtelen, önálló szervezetté történő szétbomlásával követték el a későbbiek során már helyrehozhatatlan hibát. Ezt az óriási szakmaiatlanságot már újabb hatalmas állami anyagi áldozatokkal, számos felszámolással, újabb befektetők belépésével sem lehetett korrigálni. A cég pusztulása ezért elkerülhetetlenné vált, és az acélgyártás sokadik újraindítása csak az agóniájának idejét hosszabbította meg. A tröszt, a két nagyüzem és a két város,

a megye érintett vezetői erélytelensége, a helyzet kellő átlátásának hiánya is nyilván közrejátszott e folyamatok ilyen alakulásában.

(3) A hazai ipar – és benne az LKM – leépülése természetesen nem választhatók el az ebben az időben zajló, a nemzetközi gazdaságot érintő folyamatoktól sem. Erősen hatottak, hatnak hazánkra is korunk posztindusztriális, posztmateriális jellemzői. Többek között a nehézipar korlátozása a fejlett országokban, az acélipar stratégiai jellegének megkérdőjelezése, a társadalmi figyelem, értékrend módosulása, a globalizáció térhódítása, stb. Ezek sok szálon közvetlenül vagy közvetve hatottak a város, a régió társadalmi, gazdasági átalakulására is. Vállalati szinten is súlyos veszteségek származtak a KGST-piac elvesztéséből, az EU-kapcsolatból, illetve, ahogyan ezeket a magyar kormány a termelő ipari üzemek felé továbbította.

Végül szólt még az ipari örökség elhanyagoltságáról, amelyben Miskolc – sajnos – rossz példával jár az élen. Ez, azon túl, hogy a nemzet kulturális identitásának, a helyi hazafiságnak, az idegenforgalomnak is fontos része lehetne, a jelenlegi kormány „újraiparosodási” és „a munka társadalma megteremtése” törekvéseinek is szolgálatába állítható lenne. A hatalom azonban ennek jelentőségét egyelőre nem érti. Drótos azonban ebben is „mérsékelt optimista”.

Tolnay Lajos pályája szerencsés indulásáról beszélt, amely az LKM-be kerülő fiatal mérnökök számára adott volt. Kezdetben az új hatalommal is jó kapcsolatokat tudott kialakítani, később azonban a központi és a helyi politikai és állami irányítás magára, sorsára hagyta a gyárat. Jellemző, hogy a rendszerváltás óta egyszer sem kérdezték meg a régi, tapasztalt vezetőket a különböző jelentős döntések előtt.

Az LKM-ben a technológia eltérő színvonalának feszítő gondjait – ami a fő probléma volt a '80-as években – elsősorban csak újabb fejlesztésekkel lehetett volna megoldani.

A gyárvezetés saját erejéből a kisebb volumenű korszerűsítéseket elvégezte (hántolt-csiszolt hengerelt áru, kovácsolt termékek gyártásfejlesztése, stb.)



Tolnay Lajos
67 éves kohómérnök,
mérnök közgazdász,
1989–92 között az
LKM vezérigazgatója,
jelenleg
nagyvállalkozó,
üzletember

de az alapot képező hengerműi rekonstrukcióhoz már nem tudott forrásokat szerezni. Az 1980-as évek közepén rengeteg innovációs javaslat készült az LKM vezetés részéről is, de ekkor már a pénzügyi kormányzat a bányászat és kohászat fejlesztésére nem adott pénzt.

A legéletrevalóbb ötlet, javaslat – a jelentősen megváltozott körülményeket és a jövő kilátásait figyelembe véve – az ózdi és diósgyőri erők, lehetőségek ésszerű egyesítése volt. Hasonló sikeres szerkezetátalakításra Nyugaton volt példa, itt azonban – bár a tröszt megvalósult –, de egy év után megbukott. Lényegében a két borsodi kohászati vállalat külön-külön, egyedül folytatta szerkezetátalakítási elképzeléseit, állami intervenció nélkül, amelyek így eleve kudarcra voltak ítélve.

A borsodi kohászat válságát nem lehet pusztán az orosz piac elvesztésére fogni, mert például az 1989-es évben – az előző esztendők erőfeszítése és a kedvező piaci viszonyok kihasználása révén – még figyelmet érdemlő eredményt ért el a vállalat.

Az LKM bukásának legfőbb okát Tolnay Lajos az 1990–1992-es években, amikor ő volt a vezérigazgató, a következőkben látja: 1. az energia árak horrorisztikus megemelkedése; 2. az árviszonyok megváltozása; 3. már az 1980-as évektől semmilyen állami forrás nem állt rendelkezésre a fejlesztésre; 4. a létszámleépítés következményeit a politikai vezetés – a köznyugalom fenntartása érdekében – nem vállalta.

A vállalati belső erőfeszítések, valamint a megélénkült piac hatására az 1980-as évek második felére a veszteség megszűnt és 1988 és az 1989-es esztendők már sikeres, nyereséges gazdálkodást hoztak. Optimizmussal vehette át vezérigazgatói beosztását és az első év után írásos dicséretben részesült a minisztérium részéről. 1990-től kezdve azonban katasztrofális idők következtek, a próbálkozások mind kudarcba fulladtak. Volt akkor a társadalomban egy csodavárás: a külföldi tőke beáramlik és az minden problémát majd megold. Ez nagy hiba volt. A miniszter, Bod Péter Ákos közreműködésével sem sikerült a kilátásba helyezett EU-s támogatást megkapni. Komolytalanok voltak az ígéretek.

Ebben az időben a magyar állam szabadulni akart a nagyvállalati problémáktól. Ekkor lett az LKM kisebb önálló egységekre felbontva, abból a megfontolásból, hogy amely egység képtelen gazdaságilag fennmaradni az – a közben megjelent csődtörvény értelmében – szűnjön meg. Azt is remélték ettől, hogy külső tőkét hoz, és ezzel megoldódik az egyre tragikusabbá váló pénzhánya a cégeknek. Ez azonban csak kisebb részben és rövid időre

teljesült. A vállalat egyben maradt kohászati törzsüzemeit az állam egy kétes egzisztenciájú külföldi befektetőnek adta el, mélyen értéke alatt, amely cégvezető hónapokon át „pénzszivattyúként” használta a gyárat. Hatalmas veszteséget halmoztak fel. Tolnay Lajos ekkor (1992 márciusában) lépett ki – saját kérésére – a vállalkozás (akkor részvénytársaság) vezetéséből. Ezt követően a gyár egy részét az állam kénytelen volt visszavásárolni, majd újra és újra privatizálta, miközben csődökre, átgondolatlan intézkedésekre több mint 30 milliárd forint állami pénz ment el.


Tolnay Lajos szerint a jelenlegi állapot teljesen reménytelen és káoszokkal terhelt. Szerinte a volt LKM termelésének újraindítására ma már sem a szükséges pénz, sem a szakképzett munkaerő nem áll rendelkezésre. Egykori gyárvezetői tapasztalatai között említi, hogy a döntéshozók bevett stílusává vált a jobbító javaslatokat tevő cég-kezdemenyezésekre egyszerűen nem válaszolni. Az Antall-kormány kihelyezett miskolci ülése is bizonyította a hibás gazdaságpolitikai gyakorlatot. Az ezt követő események, a miskolci 10000 fős tüntetés, a sorozatos csődök, felszámolások, a politikai vezetést egy elhúzódó válság irányába vitték. Ez immár 26 éve tart és ma sem látszik a vége.

Visszaemlékezésében *Sitkei Dezső* kiemelte, hogy súlyos hibákat követtek el azok a városi és kormányzati vezetők, akik hagyták, hogy a 200 éves múlttal rendelkező Diósgyőri Vasgyár elpusztuljon. A rendszerváltás szükséges és elkerülhetetlen volt, ugyanakkor nagy csalódást is okozott. A politikában az átlagember számára érdemesleges változás nem történt, ugyanakkor a gazdaságban minden tönkrement. A hatalomba került, korábban sértett emberek nem tudtak mit kezdeni a lehetőségeikkel, teljesen romba döntötték az országot, különösen a gazdaságot.

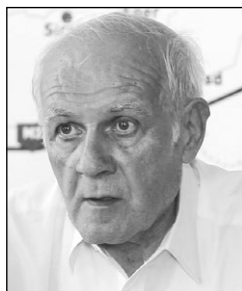
Antallék irtóztak a munkás vidékektől. Horn a kormányzása idején az atomerőművön kívül mindent eladott. Bűn volt, hogy az orosz gazdasági kapcsolatokat az első kormányok szétverték. Sitkei Dezső szerint az országos vezetést egyáltalán nem érdekelte, hogy a végeken hol folyik el a pénz. Mint anyagellátási főosztályvezetőnek a forráshiányos időszakokban az anyagbeszerzés terén nagy nehézségei voltak. A vele készült interjú végén reményét fejezte ki, hogy – a jelenlegi kormányzat kommunikációját figyelembe véve – a hazai gazdaság a jövőben nagyobb figyelmet kap.



Sitkei Dezső

75 éves, kusi végzettségű, az LKM-ben középvezető, anyagellátási főosztályvezető volt

Sipos István visszaemlékezésében kiemeli, hogy a Diósgyőri Vasgár kutatómérnökeinek és kiváló gyakorlati szakembereinek munkája alapján az üzemekben számos elismerést kiváltó terméket hoztak létre a hetvenes években.



Sipos István

*72 éves,
kohómérnök az
LKM-nél különböző
középvezetői
beosztásokban
dolgozott, az 1980-as
években innovációs
főmérnök volt.*

A termékfejlesztést azonban a fokozatosan elavuló technológiai berendezések egyre jobban korlátozták és így a gazdaságosság és a versenyképesség követelményeit egyre nehezebb volt kielégíteni.

Jelentős előrelépés volt az 1980–82-ben megépített és világszínvonalat képviselő Kombinált Acélmű, amely a leggyengébb technológiai keresztmetszetet volt hivatva felszámolni.

Az acélmű elsősorban a hazai feldolgozóipar szükségleteinek kielégítésére épült és lehetővé tette a gazdaságtalan, környezetszennyező, nehéz és balesetveszélyes emberi munkát igénylő berendezések, üzemek (Siemens–Martin acélmű 8 kemencéje, egy kohó és más elavult berendezések) leállítását. Az új acélmű belépésével, termelés-felfutásával közel egy időben azonban – a hazai gazdaságpolitikai változás következtében – csökkent a felhasználók acéligénye, a külpiacok is beszűkültek, a fejlesztésekre felvett hitelek kamatai visszamenőlegesen többszörösükre emelkedtek a működési hitel összege pedig a felére csökkent.

Ekkor az LKM vezetése – az előremenekülés programjaként – javasolta az LKM és az OKÜ legjobb erőinek összevonását. Sipos István súlyos hibának, a teljes vállalati megsemmisítést előidéző intézkedés-sorozatnak tartja a privatizálás érdekében megszüntetett erőkoncentrált (a Tröszt felszámolását) és az LKM több mint 40 önálló, de önmagában életképtelen egységre történő feldarabolását.

Ezt követően részletesen szólt az LKM széles termékstruktúrájáról, technológiai kultúrájáról, továbbá a privatizáció előzményéről és teljes zavarodottságot kiváltó konkrét példáiról. Konkrét eseteket sorolt fel a privatizált öntödék szakmai, emberi, piaci problémáiról, a bankok, a szolgáltatók hatalmi visszaéléséről, mígnem ők is 2007-ben felszámolásra kerültek.

Végezetül említést tesz az ipari örökség ápolásának fontosságáról, amelyet alapítványba szerveződve ma még néhányan feladatuknak tekintenek. A jövő kilátásai szerinte ma még nagyon homályosak.

Kalóczkai Istvánné (78 éves), a LKM személyzeti és szociális nyugalmazott igazgatója volt. Visszaemlékezésében az egykori LKM által a vállalat dolgozóinak nyújtott, majd az 1989. évtől fokozatosan visszavont szociális, kulturális ellátási formákat sorolja fel. Ilyenek voltak például a munkásszállás, az orvosi ellátás, a dolgozóknak a vállalat által biztosított üdülési lehetőségek, a kismama műhely, az oktatás, a kulturális és sport lehetőségek és hasonlók.

Részletesen szól az 1989–1990-es években módosult személyi követelményekről, például az új, „vállalkozó” típusú vezetők beállításáról. Érinti a vállalat szervezeti feldarabolásának szociális és személyi következményeit, a létszám átcsoportosítások emberi nehézségeit.

Kalóczkai Istvánné 1990-ben korkedvezményes nyugdíjba került, amelyből az 1995–1999 évek közötti időre visszahívták. Feladatai közé tartozott a csoportos létszámleépítés lehető leghumánusabb megvalósításának elősegítése, a hazai és nemzetközi tapasztalatok összegyűjtése és alkalmazása (korkedvezményes nyugdíj, átképzések, stb.). Ez idő alatt a Diósgyőri Acélművek Rt. (DAM) dolgozói létszámát 4450 főről 2230-ra kellett csökkenteni.

Részletesen szól a radikális változás következtében kialakult nehéz emberi sorsokról, az erkölcsi, morális, egészségügyi leépülésről, a kapcsolati rendszerek felbomlásáról, köztük saját, személyes életének tapasztalatairól.

Boros Árpád (84 éves), az LKM számviteli vezetésében töltött be munkaköröket, majd a privatizálás, a felszámolási eljárások egyik meghatározó személyisége lett. Véleményét kronologikus sorrendben mondta el, évszámokhoz kötve az LKM sorsát érintő jelentősebb fordulatokat. Visszaemlékezését az acéliparban a nyolcvanas években kialakult helyzettel indítja. Kiemeli, hogy ebben az időszakban (a második kőolajár-robbanás után, magas energiaárak mellett) az anyagigényes ágazatok – így a kohászat – jövedelmezősége egyre csökkent és válságba került. A válságból való kilábalás érdekében a vállalat vezetése 1987-ben – megtartva az előző években kidolgozott stratégia fő irányvonalát – kidolgozta a termékszerkezet átalakítására, a fejlesztésekre és a visszafejlesztésekre vonatkozó terveit. A vállalat az 1990-ig szóló 3 éves stabilizációs időszakban radikális átalakítást tervezett. A mennyiség-centrikus termelési szerkezetet kívánta úgy átalakítani, hogy helyette magas technológiai színvonalú nemesacél gyártási rendszer jöjjön létre.

1987-ben azonban az egyébként is kevés forgóalappal rendelkező gyártól az újonnan létrehozott kétszintű bankrendszer egyik, a fejlesztés

szempontjából meghatározó bankja, a Magyar Hitelbank egyszerre több mint 2 milliárdos hitelt vont meg a vállalatától. Ez sorsdöntő változást eredményezett. A rövidlejáratú hitel nagymértvű csökkenése az átlagos sorbanállás növekedését eredményezte. A vállalat a készpénzhiányt a készpénzt helyettesítő váltóforgalom növelésével ugyan igyekezett pótolni, de az a pénzgazdálkodás szempontjából csak részmegoldást jelentett.

Az 1980-as évek második felében azután megkezdődött az új társaságok kialakítása. A borsodi térségben 1989. január 1-vel a kohászati vállalatok, így a Lenin Kohászati Művek, az Ózdi Kohászati Üzemek, a Borsodi Ércelőkészítő Mű szerkezetátalakítási feladatai végrehajtásának elősegítése érdekében az Ipari Minisztérium megalakította a Borsodi Vaskohászati Trösztöt. A Tröszt léte azonban állandó vitatéma volt, s végül a Minisztertanács a Trösztöt 1989. december 31-ével megszüntette.

1989 második felében a vállalatnak újabb nehézségei támadtak. A MOL Rt. a gázdíj fizetésének jelentős elmaradása miatt a Fővárosi Bíróságnál megindította a Lenin Kohászati Művek állami vállalat ellen a felszámolási eljárást.

Ezt követően az állami vállalat átalakult, belőle új társaságok jöttek létre. A diósgyőri kohászatban az első részvénytársaság Diósgyőri Kohászati Részvénytársaság elnevezéssel és 16 MFt alaptőkével 1989. augusztus 15-én alakult.

Ezt a külföldi részvétellel történő privatizáció követte. A DIMAG Rt. (Diósgyőri Metallurgiai és Alakítástechnológiai Gyárak Rt., ahogy a vállalatot akkor hívták) vezetése 1991 tavaszán megbízást adott a Pénzügykutató Rt.-nek a privatizációval kapcsolatos tárgyalások előkészítésére és az ezzel összefüggő üzleti értékelés elvégzésére. A kormány azután, egy 1992. augusztus 6.-i előterjesztés alapján megvizsgálta és tudomásul vette, hogy a DIMAG Rt. és a borsodi (Miskolc-Diósgyőr) térség foglalkoztatási válságának enyhítése érdekében azonnali intézkedésekre van szükség. Ennek alapján a kormány rendezte az áram-, gáz- és vasút-szolgáltatási tartozások ügyét, ami a termelés újraindításának feltétele volt, és úgy rendelkezett, hogy a DIMAG Rt. létszám-leépítéséhez kapcsolódó korengedményes nyugdíjaztatás költségeinek 50%-át a Foglalkoztatási Alap vállalja át.

Ezt követően állami szerepvállalással a borsodi és a diósgyőri kohászat működtetésére új társaságok alapítására került sor. Az Antall–Boross-kormány a még több mint hatezer embert foglalkoztató diósgyőri kohászat megmentésére programot dolgozott ki és 1994 februárjában határozatot hozott

a borsodi kohászat 20-30 milliárdos összköltséggel megvalósítható reorganizációjáról és a szükséges vagyontárgyak kivásárlására felhatalmazta az ÁV Rt.-t, amely Borsodferr Egyesült Acélművek Rt. néven céget alapított az észak-magyarországi kohászat talpra állításának irányítására. A BORSOD-FERR-nek a borsodi térség reorganizációs feladatainak összefogása és koordinálása, a szerkezetátalakítás levezénylése volt a célja. A Dimag Rt. felszámolásának eredményeként a *Diósgyőri Acélművek Kft.* és a *Borsodferr Rt.* összeolvadásából 1995 elején megalakult a *Diósgyőri Acélművek Rt. (DAM Rt.)*.

A helyzet azonban nem javult és a kormány a tragikus helyzetet látva, 1995. június 1-vel a borsodi térség reorganizációs feladatainak irányítására dr. Szabó Zsolt személyében kormánybiztost nevezett ki, aki 1997. február végéig látta el feladatát. A reorganizáció keretében került sor a diósgyőri III. sz. kohó lebontására, ami a kormányhatározatban előírtakkal összhangban 1997. június elején kezdődött meg. Az 1996 novemberében leállított nagykohó helyét az elektrokemence vette át.

A gyár történetében a következő fázis egy újabb privatizáció volt, ismét külföldi részvétellel. Az ÁPV Rt. a DAM Rt.-re 1997. július 25-én – a folyó évben másodízben – nyilvános egyfordulós pályázatot hirdetett meg a társasággal szemben fennálló 2 800 M Ft értékű követelés megvásárlására, a társaság jegyzett tőkéjének 3 000 M Ft-tal történő megemelésére. A társaság jegyzett tőkéje ekkor 11 666 650 000 Ft, saját tőkéje 11 207 978 000 Ft volt. A pályázat benyújtásának határideje 1997. augusztus 27-e volt. A kiírt pályázat alapján azonban csak egyetlen érvényes pályázat érkezett a Kelet-Szlovákiai Vasmű részéről, így az értékesítésre más alternatíva nem adódott. A DAM eladásáról szóló szerződést végérvényesen 1998. január 9-én írták alá a felek, mely szerint a Kelet-Szlovákiai Vasmű a társaság részvényeinek 68,15%-át jelképesen 1 amerikai dollár vételáron megvásárolta.

A DAM Rt. szlovák vezetése 1998-ban teljesítette a tervezett fejlesztést és veszteségszintet, de azt követően a gazdálkodás fokozatosan romlott, amelynek oka részben az acélipari recesszió, részben a likvidtőke folyamatos hiánya volt és az üzem 1999 utolsó napjaiban leállt. Emiatt került sor egy újabb felszámolásra, amit bírósági döntés alapján a CASH & LIME Vagyonkezelő és Felszámoló Rt.-re bízta. A működő gyár alapvertikumát a CASH & LIME 2001 áprilisában pályázat útján értékesíteni tudta az olasz Cogne Acciai Specialiti S.r.l.-nek, amely jelentős létszámleépítést tervezett végrehajtani.

Azonban az olasz cég sem tudott sikereket elérni és elkövetkezett a diósgyőri kohászat harmadik felszámolása, amelynek során a szlovákok és olaszok után ukrán tulajdonosok jöttek. Három sikertelen kísérlet után eredményesen zárult a felszámolás alatt álló DAM Steel Rt. eszközeire kiírt negyedik pályázat. Az új tulajdonos a Dunafer Rt. Az ukrán–svájci Donbass–Duferco konzorcium 2004. február 25-én írta alá a szerződést a Dunafer Rt. 79,84%-os állami tulajdonú részvénycsomagjának megvételére.

A létrejött új cég, a *DAM 2004 Acél- és Hengermű Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.* 2004. október 1-jén kezdte meg működését. A 2008-ban jelentkező gazdasági világválság azonban erőteljesen érintette a diósgyőri kohászatot. Mivel a cég 90%-ban az autóiparnak szállított, a válság miatt erősen lecsökkent a megrendelések volumene, ezért – először átmeneti jelleggel – szüneteltetni kellett a termelést. 2009. február 23-án azonban már azt jelentették be, hogy a DAM 2004 Kft. befejezte a tevékenységét, s ezzel a több mint két évszázados múltra visszatekintő diósgyőri kohászat megszűnt.

Boros Árpád a vele készült beszélgetések során azt is megemlítette, hogy a rendszerváltás első éveiben több személyes támadásnak is ki volt téve és legmagasabb szintű rendőrségi vizsgálatoknak is részese volt.

Visszaemlékezéséből – amely több kötetben nyomtatásban is megjelent – egyértelművé válik, hogy az állami tulajdonú Diósgyőri Vasgyár súlyosan nemzetellenes, erőltetett privatizálásának gyakorlata, a nagyüzem teljes megsemmisítése a részben törvényesített gátlástalan zsákmányszerzési politika egyik elrettentő mintapéldája lett.

Tóth Lajos lett az 1989. január 1-vel létrehozott Borsodi Vaskohászati Tröszt vezérigazgatója, amelyet egy éven belül megszüntettek. Ennek okát elsősorban abban látja, hogy egyetlen vezető társa sem azon fáradozott, hogy miként lehetne a trösztöt életképessé tenni, épp ellenkezőleg, a felszámolására törekedtek és Horváth Ferenc miniszter soron kívül intézkedett a Tröszt megszüntetéséről.

Tóth Lajos szerint 1990 után mindenki csodát várt az országban. Nagy volt a pénztelenség, de ennek ellenére sok állami pénzt költöttek továbbra is az LKM-re, kellően átgondolt tervek nélkül.

Nem volt és máig sincs ipari fejlesztési koncepció, a vaskohászatra vonatkozó nemzeti elképzelés. A volt LKM „úgy csúszott egyre lejjebb az 1990-es években, hogy sem a szakmának, sem a minisztériumnak, vagy a városnak nem volt erről véleménye, semmilyen irányítás, számonkérés nem volt.

Véleménye szerint nagy hibát követett el az LKM vezetése is. Nem kellett volna hagyni, hogy ilyen irányba torzuljon a folyamat, eredményesebbek lettek volna, ha széles körű nemzetközi kapcsolataikat felhasználva saját magukat privatizálják. Hosszú idő óta a kohászat folyamatos bontása, kirablása folyt. A négy, egymást váltó tulajdonosból csak egy, az olasz volt komolynak nevezhető szakmai befektető. A döntéshozók nem ismerik az elpusztított üzemek még mindig meglévő értékeit, lehetőségeit.

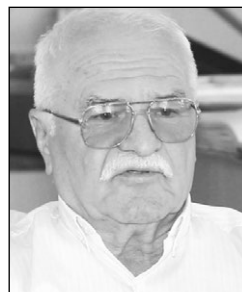
Mind a mai napig gazdátlanul, a város földrajzi centrumában rozsdametétként 130+60 hektáron terül el a két diósgyőri volt nagyüzem.

Miként látja a történeteket az egykori kormánybiztos szervezete?

Némethi Lajos írásban adott és szóban is elmondott véleménye szerint a létrehozott kormánybiztosi szervezet több akadályozó körülmény miatt nem tudta betölteni szerepét. A kormánybiztos, Dr. Szabó Zsolt, aki 1995 áprilisában államtitkári rangban lett kinevezve, és aki nagy ambícióval látott a feladata teljesítéséhez végül nem egészen két év után maga kérte a szervezet feloszlását.

Az 1995-ben létrehozott kormánybiztosi szervezet ugyanis kellő hatáskör nélkül alakult meg. A politika az ÁPV RT akkori vezetőjén (Kocsis István személyén) keresztül átlépett a kormánybiztos konstruktív törekvésein. Az érintett akkori helyi vezetők, és a munkába bekapcsolt tanácsadók helyi, valamint szakmai ismerete nem volt kielégítő. Szerinte nagy hiba volt a korábbi, gyakorlott vezetők személyét mellőzni.

A reorganizációs tervekben visszatértek a korábban megszüntetett Borsodi Vaskohászati Trösztnek ahhoz az alapkoncepciójához, hogy a diósgyőri és az ózdi gyárak legjobb szellemi és technikai kapacitásait együttesen hasznosítsák. Most utólag visszagondolva,



Tóth Lajos

*81 éves, kohász
üzemmérnök,
az LKM-nél
különböző műszaki
beosztásokban
dolgozott. 1989-ben a
megalakított Borsodi
Vaskohászati Tröszt
vezérigazgatójának
nevezték ki, jelenleg
nagyvállalkozó,
üzletember*



Némethi Lajos

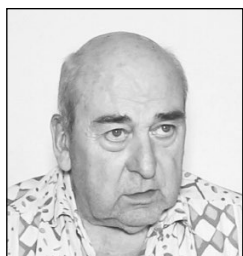
*64 éves, üzemmérnök,
jogász. 1995–
1997 között a
Miniszterelnöki
Hivatal
főosztályvezetője*

arra a kérdésre, hogy a sok milliárd forint befektetés és a megfeszített munka ellenére miért nem tudták elérni a megye kohászati üzemének legalább részbeni megmentését, a következőket válaszolta. Tapasztalatai alapján úgy véli, hogy a fő ok az akkor döntési helyzetben lévő szereplők magatartásában kereshető. A több tízmilliárd forint elvesztegetését – szerinte – döntően az érintett személyek anyagi mohóságában, többüknél a vagyoni egzisztencia megalapozásában, az e célból felhasznált (részben törvényes) módszerek alkalmazásában látja.

A kormánybiztos a tapasztalt anomáliákra minden esetben felhívta a figyelmet. A Miniszterelnöki Hivatalnak az ÁSZ-szal közösen végzett vizsgálata kimutatta, hogy milyen disznóságok történtek a korábbi privatizációk során, hol, milyen mértékű állami pénzek kerültek Miskolcra és Ózdra úgy, hogy azoknak már az odaítélésekor sejthető volt, hogy nem érik el a várt hatást.

A volt Megyei Területfejlesztési Ügynökség munkájáról – amely nem terjedt ki az ipari nagyüzemekre – Némethi Lajos részletes írásbeli tájékoztatást adott. Adatok felsorolásával bizonyítja, hogy – szemben az előző kormányok politikusainak állításával – a térség, amelynek gazdaságát a legnagyobb mértékben sújtotta a rendszerváltás – összességében kevesebb központi anyagi támogatásban részesült, mint a többi magyar megye. Alapvető probléma, hogy 26 év óta nem alakult ki az itteni halmozott problémák megoldására politikai akarat és ennek megfelelő szakmai program, stratégiai koncepció.

Ahogy kívülről nézve a történetek látszottak



Schmidt György

*70 éves kohómérnök
az Országos Bányász-
Kohász Egyesület volt
főtitkára*

Schmidt György véleménye szerint az 1980-as években a kohászatban is megkezdődött egy nagy hanyatlás. Ő is úgy véli, hogy az LKM és az OKÜ egymásra épülő szerkezetváltása lett volna kedvező, aminek megghiúsulását a vállalatvezetések együttműködési hajlandóságának hiányában látja. A szovjet–magyar kölcsönös kereskedelem tapasztalata az volt, hogy az egyre keményebb árucserre vagy barterüzletek formájában bonyolódhatott, tehát ebben a formában meg lehetett volna tartani a piacokat.

Egri Józsefné visszaemlékezésében elmondta, hogy a patinás épület – amelyben egykor az LKM Csavargyár egysége működött – miként jutott Miskolc város tulajdonába és a sportkör miként jutott hozzá. A volt vasgyári lakótelepen még az 1980-as évek elején élénk társadalmi élet és elégedettség volt tapasztalható. A Komlós-tetői családi házak a gyár segítségével, az emberek összefogásával kalákában épültek. A '80-as évek végén azonban már érezni lehetett az emberek elfáradását, majd a '90-es évek elején a nagy bajokat, a tömeges elbocsájtásokat, a gyárleállításokat, melynek hatására az emberek „megsavanyodtak”.

Kiemelte, hogy a gyár egykori vezetői az ő példájukkal szeretnék bizonyítani, hogy a megszüntetett ipari üzemek csarnokaiba lehet új életet vinni. Beszért a Factory funkcióiról, hazai és nemzetközi szerepéről, látogatottságáról. Véleménye szerint a város segítsége kevés és lassú, pedig az LKM elhagyott területeinek, létesítményeinek hasznosítására még mindig hatalmas lehetőségek kínálkoznak.



Egri Józsefné

61 éves, óvónő
főiskolát végzett,
Komlós-tetői
sportklub vezető.
Factory extrém
sportkör alapító
vezetője, amely
az egykori LKM
volt Csavargyár
részlegének
üzemi épületében
helyezkedett el.

Kalóczkai Istvánné (78 éves), a LKM személyzeti és szociális nyugalmazott igazgatója volt. Visszaemlékezésében az egykori LKM által a vállalat dolgozóinak nyújtott, majd az 1989 évtől fokozatosan visszavont szociális, kulturális ellátási formákat sorolja fel. Ilyenek voltak például a munkásszállás, az orvosi ellátás, a dolgozóknak a vállalat által biztosított üdülési lehetőségek, a kismama műhely, az oktatás, a kulturális és sport lehetőségek és hasonlók.

Részletesen szól az 1989–1990-es években módosult személyi követelményekről, például az új, „vállalkozó” típusú vezetők beállításáról. Érinti a vállalat szervezeti feldarabolásának szociális és személyi következményeit, a létszám átcsoportosítások emberi nehézségeit.

Kalóczkai Istvánné 1990-ben karkedvezményes nyugdíjba került, amelyből az 1995–1999 évek közötti időre visszahívták. Feladatai közé tartozott a csoportos létszámleépítés lehető leghumánusabb megvalósításának elősegítése, a hazai és nemzetközi tapasztalatok összegyűjtése és alkalmazása (karkedvezményes nyugdíj, átképzések, stb.). Ez idő alatt a Diósgyőri

Acélművek Rt. (DAM) dolgozói létszámát 4 450 főről 2 230-ra kellett csökkenteni.

Részletesen szól a radikális változás következtében kialakult nehéz emberi sorsokról, az erkölcsi, morális, egészségügyi leépülésről, a kapcsolati rendszerek felbomlásáról, köztük saját, személyes életének tapasztalatairól.

Boros Árpád (84 éves), az LKM számviteli vezetésében töltött be munkaköröket, majd a privatizálás, a felszámolási eljárások egyik meghatározó személyisége lett. Véleményét kronologikus sorrendben mondta el, évszámokhoz kötve az LKM sorsát érintő jelentősebb fordulatokat. Visszaemlékezését az acéliparban a nyolcvanas években kialakult helyzettel indítja. Kiemeli, hogy ebben az időszakban (a második kőolajár robbanás után, magas energiaárak mellett) az anyagigényes ágazatok – így a kohászat – jövedelmezősége egyre csökkent és válságba került. A válságból való kilábalás érdekében a vállalat vezetése 1987-ben – megtartva az előző években kidolgozott stratégia fő irányvonalát – kidolgozta a termékszerkezet átalakítására, a fejlesztésekre és a visszafejlesztésekre vonatkozó terveit. A vállalat az 1990-ig szóló 3 éves stabilizációs időszakban radikális átalakítást tervezett. A mennyiség-centrikus termelési szerkezet kívánta úgy átalakítani, hogy helyette magas technológiai színvonalú nemesacél gyártási rendszer jöjjön létre. Boros tapasztalatait a gyár teljes történetét feldolgozó *„Tények és képek a diósgyőri kohászat életéből 1770–2005”* című könyvében foglalta össze, amelyre a jelen könyv összeállításakor nagymértékben támaszkodtunk.

III. melléklet

Dokumentumok
a Lenin Kohászati Művek
történetéből 1983–2013

E dokumentumok Drótos Lászlónak, a Lenin Kohászati Művek 1982–1988 között volt vezérigazgatójának a borsodi acélipar érdekében folytatott három évtizedes (1983–2013) küzdelmeiről adnak áttekintést, amely az új gazdasági mechanizmus elveihez való alkalmazkodási problémákkal kezdődik, a rendszerváltást követő fokozatos felszámolás elleni intervenciókkal folytatódik és végül a felszámolt iparvállalat területének hasznosítására vonatkozó javaslatokkal fejeződik be.

Az időszak kezdetét, a nyolcvanas évtizedet, a nagy iparvállalatok és az új szellemű gazdaságirányítás közötti konfliktusok jellemezték. Az 1968-as mechanizmusreform óta ugyanis a gazdaságirányításban egyre erőteljesebbé vált az a szemlélet, hogy nincs szükség központi gazdaság- és ezen belül iparpolitikára, mert a szerkezeti változásoknak piaci hatásokra kell végbemenüniük, központilag nem is lehet megítélni, hogy mit kell fejleszteni és mit nem, azt a piacnak kell eldöntenie. Hiába volt jól ismert az akkor fejlett ipari országok, akár az Egyesült Királyság, akár Németország, legutóbb pedig Japán felzárkózása, amelyek mind az állam erőteljes beavatkozásával (Hajózási Törvény Angliában, védővámok Németországban, a Technológiai és Ipari Minisztérium – MITI szerepe Japánban) történtek, a gazdasági liberalizmus eszméi által egyre inkább megfertőzött hazai gazdaságirányítás nem volt hajlandó gazdaságszerkezeti (iparpolitikai) problémákkal foglalkozni. A szemléletváltozás nem csak az új mechanizmusból fakadt, hanem abból is, hogy a gazdaságirányítás szereplői a generációváltás során fokozatosan lecserélődtek. És míg korábban a gazdaságirányítás alapvetően vállalati tapasztalatokkal rendelkező szakemberek, sok esetben mérnökök kezében volt, a nyolcvanas évtizedtől egyre inkább a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen végzett – főleg pénzügyi képzettségű – közgazdászok foglalták el az irányítási posztokat, akiknek nem csak, hogy nem volt vállalati tapasztalatuk, hanem egyenesen utáltak is az általuk nem értett vállalati szintű problémákkal foglalkozni. Emiatt a vállalatok (vagy az Ipari Minisztérium) részéről kiinduló kezdeményezésekkel nem tudtak mit kezdeni, általában figyelmen kívül hagyták azokat. A gazdaságirányítás középpontjába a szabályozók ilyen-olyan (szabad ötletelés alapján történő) változtatása került, amely a nyolcvanas évtizedben szinte folyamatos tevékenységgé vált évközben is változtatva azokat, lehetetlenné téve a vállalatok előrelátó gazdálkodását.¹

¹ Az itt elmondottak személyes tervhivatali tapasztalatokon alapulnak – Lóránt Károly.

Drótos László, e dokumentumgyűjteménybe foglalt első levele is, amely Grósz Károlyhoz, a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei MSZMP első titkárához íródott, azt hangsúlyozza, hogy „A tervünktől eltérően és múlt évhez képest is alacsonyabb szinten teljesítettük a nyereségtervet, amely alapvetően a szabályozók újabb, előre nem ismert szigorításával függ össze.”

A szabályozók szigorítása mögött az állt, hogy a hetvenes évek felelőtlen hitelfelvétele miatt adósságcsapdába került országban a külső (tőkés relációjú) fizetéseképtelenség elkerülése érdekében mérsékelni kellett a belső keresletet, amit a jövedelmek elvonásával értek el. Az, hogy a gazdasági szerkezet átalakításával növeljék a tőkés exportot és mérsékeljék az importot, a gazdaság irányítóinak nem jutott eszébe. A vaskohászat összes problémája ellenére pont egy nettó devizaszerző ágazat volt, de még a szabályozókkal sem segítették, mert a Ft/\$ szorzókat az átlagos deviza kitermelés szintjén határozták meg, ami az export felét eleve veszteségessé tette.

A kialakult helyzet különösen a nagyvállalatokat sújtotta és szükség lett volna határozott strukturális intézkedésekre, ezek azonban rendre elmaradtak. Drótos László egy Lázár György miniszterelnöknek írott 1984. évi levélben a következőket írja: „Hosszabb ideje ígérük számunkra, hogy az ÁTB rendezi az alapvertikumú kohászati vállalatok működési feltételeit, de ennek megfelelő átfogó, érdemi döntések eddig nem születtek...1982-höz képest ez év végéig, a továbbra is nehéz acélpiacon lehetőségek aktív kutatásával és kihasználásával 121%-ra emeljük a vállalat árutermelését, 161%-ra a konvertibilis exportot... Ami reám személy szerint – mindezekén túl – leginkább hatással van, az az, hogy bárhová, bárkihez fordulok az állami, a pártvezetői körében, vagy apparátusok tagjai között, legfeljebb csupán együttérzést, esetleg általános megnyugtató kísérletet váltok ki, de konstruktív, érdemi intézkedést alig-alig tapasztalok problémám orvoslására.”

A rendszerváltáskor a rendszerváltás feltételeit meghatározók mantrája az volt, hogy a gazdaságban minden baj oka az állami tulajdon és „mint tudjuk az állam rossz tulajdonos”, emiatt elsődleges cél a mielőbbi privatizáció, a következményeket nem mérlegelték.

A mindenkori kormányok döntéseképtelensége jól érzékelhető két, az LKM-el és a vaskohászattal foglalkozó, kihelyezett kormányülés jegyzőkönyveiből. Az első még a rendszerváltás előtt 1987 decemberében zajlott Grósz Károly miniszterelnök részvételével, ahol az ipari tárcáért felelős miniszter, Berecz Frigyes a következőket mondotta: „Amikor mi népgazdaságot tervezünk, nem az rögtön az első meggondolás, hogy ha erre szükség van,

azt bármi áron itthon kell gyártani, hanem alternatíva és vizsgálati lehetőség, hogy olcsóbb-e gyártani, vagy olcsóbb importálni.” De persze az alternatívákat nem vizsgálták meg. A második ilyen kormányülés már a rendszerváltás után 1991 novemberében zajlott Antall József miniszterelnök részvételével, ahol a felelős vezető, Kupa Mihály a következőkkel reagált a vállalat problémáira: „Második, amit szeretnék elmondani, a kormány nem fog változtatni a gazdaságpolitikáján. Ennek az a lényege, hogy erőltetett és nagyon gyors ütemben építi ki a piacgazdaságot, a piacgazdaságnak megfelelő tulajdonviszonyokat, gazdasági szabályokat és gazdasági intézményeket, és ez az áttérés, átalakulás, váltás ez tartósan munkanélküliséggel fog együtt járni, akár tetszik, akár nem. Ezt tudomásul kell venni! Miért építjük ki gyorsított ütemben? Azért, mert a gazdaság egészséges, életképes és fejlődőképes részeinek minél gyorsabban meg kell találnia helyét az új struktúrában, az új rendszerben, és ez fogja az országot kivinni a csávából és ez fogja megmérni azt, hogy ki mennyit ér.”

Mindkét alkalommal azonos volt legalább két dolog. Egyik – a téves, sokban azonos közgazdasági teóriákból kiinduló – rögeszmék konok védelme, a másik a kormányfők határozatlansága. Különbség csupán annyi volt, hogy korábban ezeket Berecz Frigyes ipari miniszter, később pedig Kupa Mihály pénzügyminiszter fogalmazta meg. Egyik esetben sem értették meg, és még kevésbé fogadták el a gyakorlat alapján álló javaslatokat.

A privatizáció során az LKM mintegy negyven önmagában életképtelen egységre esett szét, holott, ha a Dunai Vasmű lemezáru-gyártó vertikuma mintájára Észak-Magyarországon is létre lehetett volna hozni egy egységes rúd- és huzalacél-gyártó vertikumot, önálló vállalat vagy tröszt formájában, akkor ez a szinte teljesen zárt vertikum alkalmas lehetett volna a szükséges szerkezeti átalakítások megvalósítására, mint ahogy ezt a nyolcvanas évek nyugat-európai acélipari átalakításai is bizonyították. A tröszt ugyan létre is jött, azonban a különböző ellenérdekeltségek miatt rövidesen fel is bomlott, helyt adva a szétesett struktúra koncepciótlan privatizálásának, amelynek eredménye a kohászati komplexum – változó tulajdonosok melletti – fokozatos felszámolódása.

Az időközben súlyos betegségen keresztülment Drótos László, volt vezérigazgató végül már csak azért küzdött, hogy legalább a volt üzem területét méltóan hasznosítsák és a néhai vaskohászat emlékéét őrizze meg. Dr. Kriza Ákosnak, Miskolc város polgármesterének 2012 júniusában a következőket írja: „A város földrajzi középpontjában lévő környéknek a fokozódó

társadalmi, fizikai leépülése, az egykori mintalakónegyed slummosodása, a kultúrtörténeti értékű hagyományok, az ipar gazdag tárgyi és szellemi örökségének eltékozlása, tapasztalatainak, hagyatékának figyelmen kívül hagyása, a közös ügyeink iránt érdeklődő lakosság, valamint civil szervezetek mind nagyobb aggódását, a döntéshozók elmulasztott intézkedései iránti kritika erősödését váltják ki. (...) Iskolák szűntek meg, vagy például az ország elsők között létrejött műszaki múzeuma, a Központi Kohászati Múzeum van jelenleg krízis helyzetben. Eredeti feladatát ma már képtelen ellátni (a múzeumi minősítést is elvették tőle)."

Végül 2013 decemberében Drótos László, a Közép-európai Ipari Örökség Útja Egyesület alelnökeként Varga Mihály nemzetgazdasági miniszterhez fordul a következő levéllel: „Tisztelt Miniszter Úr! Öt évvel ezelőtt az Európa Tanács kezdeményezéséhez kapcsolódva magyar javaslatra hoztuk létre a Közép-európai Ipari Örökség Útja Egyesületet, abból a célból, hogy ezen keresztül is segítsük a mind nehezebb, elhanyagolt körülmények közé került hazai ipar talpra állítását, a megörökölt értékes szellemi és tárgyi javak hasznosítását. Sajnos szándékunk fogadtatása, civil kezdeményezéseink – az ismert korábbi hazai közállapotokkal egyezően – nem váltották ki a magyar döntéshozók egyértelmű támogatását. Ellenkezőleg, számos akadályozó tényezővel, értetlenséggel találkozunk munkánk során. Az ipari hagyaték ügyét eddig tévesen legfeljebb egy mellékes, sokadik rendű, főleg kultúrtörténeti, múzeumi ügyként kezelték az állami irányítás különböző szintjén. Az önkéntes munka számos eredménye ellenére, mára oda jutottunk, hogy tagságunk aktivitása csökkent, a megválasztott vezetők is sorra adják vissza megbízatásukat.”

* * *

A három évtized dokumentumai bemutatják Drótos Lászlónak az észak-magyarországi iparvidék – ezen belül természetesen az LKM – fennmaradásáért vívott állhatatos, ám eredménytelen küzdelmét, ami sajnos nem csak az LKM-re, vagy a borsodi iparvidékre, hanem az egész magyar iparra jellemző volt. A dokumentumokból kiolvasható folyamatok eredményeként a rendszerváltást követően a magyar ipar összeomlott, kétszáz éves ipari kultúrák szűntek meg, a hozzájuk tartozó műszaki tudás (ipari kutatóintézetek) felszámolásra került. Amit ma Magyarországon iparnak neveznek, az döntő részben a multinacionális cégek Magyarországra telepített leányvállalataiból áll. Nagy kérdés, hogy ennek így kellett-e történnie? Nemzetközi példák (Kína,

Vietnam) jelzik, hogy más, sokkal eredményesebb utat is lehetett volna találni, ha a mindenkori gazdaságirányítás nem közgazdasági dogmák foglya lett volna.

A dokumentumok sorának bemutatását azonban a vizsgált időszakot egy évtizeddel megelőző és az egész országot megrázó, halálos balesettel kezdjük, Vályi Péter miniszterelnök-helyettes máig emlegetett tragikus halálával, amely szinte előrevetítette a későbbi, a gyár és talán nem túlzás, az egész magyar ipar sorsát.

Dokumentumjegyzék

Sor-szám	Dátum	Címzett/tárgy	Oldal-szám
1	1973. 09. 21.	Vályi Péter halálos üzemi balesete <i>Jelentés:</i> a Magyar Szocialista Munkáspárt Politikai Bizottságához és a Kormányhoz Vályi Péter elvtárs, az MSZMP KB tagja, a Minisztertanács elnökhelyettese, halálos kimenetelű üzemi balesetéről. (Szigorúan bizalmas, részlet.)	155
2	1983. 07. 29.	Grósz Károly elvtárs MSZMP B.A.Z. megyei Bizottság első titkár Tájékoztatás és kezdeményezés a Diósgyőri Vasgyár 1980-as években kialakult helyzetéről	159
3	1984. 12. 10.	Lázár Györgynek, politikusnak, miniszterelnöknek, és kormányának	164
4	1985. 09. 24.	Dr. Maróthy László politikusnak, miniszterelnök-helyettesnek	167
5	1986. 12. 27.	Lázár György elvtárs, Minisztertanács	174
6	1987. 06. 16	Berecz Frigyes politikusnak, miniszterelnök-helyettesnek, ipari miniszter	177
7	1987. 06. 28.	Berecz Frigyes elvtárs, miniszterelnök-helyettes, Minisztertanács	188
8	1987. 10. 26.	Németh Miklós és Nagy Sándor politikusoknak	192
9	1987. 12. 02.	Kihelyezett kormányülés Grósz Károly miniszterelnök vezetésével	198
10	1987. 12. 28.	Grósz Károly elvtárs, miniszterelnök, Minisztertanács	208
11	1991. 11. 09.	Kormányülés Diósgyőrben Antal József miniszterelnök vezetésével	211

12	2000. 01. 15.	Dr. Matolcsy György, politikus, miniszter, MNB bankelnök	214
13	2001. 02. 22.	Dr. Orbán Viktor politikusnak, miniszterelnöknek, és kormányának	216
14	2003. 02. 19.	Káli Sándor polgármester úr részére, Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala	218
15	2003. 02. 19.	Csillag István miniszter úr részére	219
16	2003. 02. 17.	Javaslat és előzetes koncepció a diósgyőri olasz tulajdonú kohászati üzemek gazdasági ellehetetlenülése utáni időszakra	220
17	2003. 03. 23.	Medgyessy Péter – Gyurcsány Ferenc politikusnak, mi- niszterelnöknek, és kormányának	227
18	2004. 07. 13.	Dr. Katona Tamás úrnak Miniszterelnöki Kabinetiroda Gazdaság- és Társadalompolitikai Titkárság	230
19	2007. 09. 20.	Káli Sándor polgármester, Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesterének	232
20	2010. 11. 22.	Dr. Kriza Ákos úrnak, Miskolc Megyei Jogú Város Pol- gármesterének	233
21	2010. 11. 22.	Szembe menetelés az új kormányprogrammal Diósgyőr- ben (Összefoglaló helyzetértékelés)	235
22	2012. 06. 10.	Dr. Kriza Ákos úrnak, Miskolc Megyei Jogú Város pol- gármesterének	242
23	2013. 08. 12.	Varga Mihály nemzetgazdasági miniszter részére	247

183. Vályi Péter halálos üzemi balesete

Országos Levéltár 103/6. Jelentés: a Magyar Szocialista Munkáspárt Politikai Bizottságához és a Kormányhoz Vályi Péter elvtárs, az MSZMP KB tagja, a Minisztertanács elnökhelyettese, halálos kimenetelű üzemi balesetéről. (Szigorúan bizalmas, részlet.)

1973. szeptember 14-én 14.30-kor a megyei rendőr-főkapitányságon a kormányőrség két beosztottja közölte, hogy szeptember 14–17. közötti időben Vályi elvtárs Pénzpatakon vadászon, 17-én 9 órakor pedig az Intézőbizottság ülésén vesz részt. A biztosítást Pénzpatakon személyesen fogják végezni, a 17-én kezdődő hivatalos programhoz pedig a főkapitányság szokásos segítségét igényelte. Az LKM-ben történő látogatásról ekkor még nem tudtak.

Vályi Péter elvtárs és felesége 1973. szeptember 14-én 20.45 órakor érkezett a pénzpataki vadászházba, dr. Ladányi József (megyei tanácselnök). Csermely László (BEFAG vezérigazgató), valamint a kormányőrök már korábban a helyszínen voltak. Az érkezés után vacsora közben a másnapi vadászatról beszélgettek. A beszélgetést azzal fejezték be, hogy a következő nap hajnali 4 órakor felkelnek, vadásznak, majd 10 óra körül a Lenin Kohászati Művekben tesznek látogatást.

Vályi elvtárs és felesége ezt követően 21.45 órakor lefeküdtek. Szeptember 15-én hajnalban Vályi elvtárs a fővadással és az erdészeti gépkocsivezetőjével, míg Ladányi elvtárs Csermely vezérigazgatóval külön-külön vadászni mentek. Egy bika kilövése után 7.45-kor tértek vissza. A visszaérkezés után tisztálkodás, reggelizés következett, majd gépkocsival a Lenin Kohászati Művekbe indultak és oda 10 órakor érkeztek.

A Lenin Kohászati Művekben történt látogatás előzményeiről a vizsgálat az alábbiakat állapította meg:

A Lenin Kohászati Művekben a közeljövőben kerül átadásra új beruházásként a nemesacél-hengermű. A hengermű anyaggal történő ellátását a martinacélmű lenne hivatva biztosítani. A termelési adatok, műszaki szakemberek szerint az acélmű a hengerde folyamatos üzemeltetését biztosítani nem tudja. Az acélmű korszerűtlen, technológiája elavult.

Hosszabb idő óta ezért a vállalat részéről olyan törekvés van, hogy az acélmű felújításához, vagy egy új építéséhez beruházási összeghez jussanak. Az üzemlátogatás előtt dr. Énekes Sándor LKM vezérigazgató elvtárs irodahelyiségében szűk körű beszélgetés során Vályi elvtárs a magyar acélgyártás helyzetéről kért és kapott tájékoztatást. A tájékoztatás után 11 órakor a gyáregység-vezető kalauzolásával megtekintették a nemesacél hengerművet. A nemesacélmű megtekintése után 11.30 óra körül dr. Énekes Sándor a rögtönzött programon felül ajánlotta, hogy látogassák meg a martin üzemet is. 11.40 órakor a martin-acélműhöz érkeztek, ahol Farkas István gyáregység-vezető fogadta őket. Dr. Énekes Sándor az öntödecarnokba kalauzolta a vendégeket...

A 3-as kemence előtt Farkas István gyáregység-vezető – vallomása szerint – figyelmeztetésként közölte Énekes elvtárrsal, hogy itt kezdődik az üzem legveszélyesebb szakasza. Itt Énekes utasítást adott, hogy egyenest menjenek tovább. Ide látogatókat az üzem leállítása nélkül nem visznek, az üzemet a biztonságot nyújtó „pódiumról” mutatják be. A martinacélműben teljes üzemelés folyt, a dolgozók előzetesen nem tudtak a vendégek érkezéséről.

A félportál daru az 5-ös öntőgödörből öntecseket rakott át üzemi kocsira, a 6-os számú kemencénél pedig tervszerű fenékvajítást végeztek. Az öntőgödör melletti útvonalon, különösen annak közvetlen közelében a kokillákból magas hőkisugárzás volt. Az utat ennek ellenére tovább folytatták az 5. sz. öntőgödör felé.

Bihari Attila rendész észrevette, hogy előttük a félportál daru – melynek leállítására előzetesen senki nem intézkedett – üzemszerűen dolgozik, ezért az 5-ös öntőgödör másik oldalán, mintegy 10 métert oldalt haladva kézfeltartással és kiáltással figyelmeztette a darust a munka abbahagyására. A daru azonnal megállt. Eközben a látogatók útjukat szűk helyen, egymást követve az 5-ös számú öntőgödör és a darusín közötti 70-80 cm szélességű úton folytatták...

Farkas gyáregység-vezető előre ment, hogy a kemence kifúvását (tisztítását) leállítsa. Az öntőgödör melletti keskeny útszakaszon haladó látogatók megálltak, mivel az előttük lévő Farkas István gyáregység-vezető a 6-os sz. kemence fúvása (szikrázása) miatt kézfeltartással megálljt jelzett a látogatók

és a kemence tisztítását végző dolgozók irányába is. Vályi elvtárs közvetlenül az öntőgödör szélén állt.

Farkas, állj! – jelzésére egy fél fordulatot tett úgy, hogy háttal került a kokillákat tartalmazó gödörnek. Ebben a pillanatban egyensúlyát veszítve zuhanni kezdett a gödör felé. A közvetlen közelében álló Énekes Sándor kísérletet tett az egyensúlyát veszített Vályi elvtárs visszatartására, az azonban nem sikerült és utána esett. Vályi elvtárs háttal, míg Énekes Sándor Vályi elvtárs lábai elé esett. Az öntőgödörben lévő kokillák hőmérséklete kb. 700 °C körül volt.

Énekes Sándor azonnal megpróbálta Vályi elvtársat fekvő helyzetéből felemelni, ez azonban nem sikerült. Eközben karja és arca megégett. Az odaérkező munkások húzták ki. Vályi elvtárs kimentését is az odaszaladó munkások – részben azbeszt ruhában – azonnal megkezdték.

Többszöri próbálkozással sem tudták a kokillák közül kiemelni, ezért odarendelték a darut és a mentést akadályozó kokilla eltávolítása után tudták csak kimenteni. A beeséstől a kimentésig kb. 6-8 perc telhetett el. Az időközben a helyszínre érkező mentőautó Vályi és Énekes elvtársakat azonnal a Miskolci Megyei Kórház baleseti sebészetére szállították, ahol az orvosok már megfelelően felkészülve várták őket.

Az eddigi vizsgálat megállapította, hogy az üzemlátogatással kapcsolatban dr. Énekes Sándor szeptember 14-én du. közölte Bánvölgyi Ferenc iparszervezési főosztály vezetőjével, hogy másnap 10-kor Vályi elvtárs lesz a vendége, akinek a nemesacél hengerművet – és amennyiben még idő lesz – esetleg a martinacélművet is be akarja mutatni.

Utasította, hogy e két üzemben csináljanak rendet, értesítsék a gyáregység-vezetőket. A termelés korlátozására vagy felfüggesztésére nem adott utasítást. Bánvölgyi az utasításoknak megfelelően az üzemrészek kitakarítására és a gyáregység-vezetők berendelésére intézkedett, három üzemrendészt a helyszínre rendelt és feladatokkal bízott meg. Farkas gyáregység-vezető utasította a főmérnököt, hogy a martinüzem pódiumánál, valamint a kemencesoron olyan rendet csináltasson, hogy a közlekedésnek akadálya ne legyen.

A kormányórság és a megyei főkapitányság a rögtönzött üzemlátogatásról tájékoztatást nem kapott és a személybiztosító kormányőr csak a helyszínen, közvetett módon értesült a látogatásról, az útvonalról. A látogatás ilyen előkészületlen megszervezése azért is nagyfokú gondatlanságot tükröz, mivel az „üzemlátogatással kapcsolatos biztonsági feladatok” tárgyú KGM előírásokat nem tartották be...

A vizsgálat végleges befejezése előtt is már megengedhető néhány következtetés levonása:

1./ Súlyos felelőtlenséget tükröz az a körülmény, hogy a vállalat vezetése által is balesetveszélyesnek ismert üzem látogatását kezdeményezték és azt megelőzően a legegyszerűbb biztonsági intézkedéseket sem tették meg. Vályi elvtársat olyan veszélyes útvonalon vezették, ahol üzemelés közben általában még az üzem dolgozói sem járnak, látogatókat pedig arra nem vezetnek.

2./ A tragikus esemény bekövetkezésében a szándékosság kizárt, azonban nagyfokú gondatlanság, súlyos felelőtlenség állapítható meg. Ezért elsősorban az üzembiztonsági helyzetét alaposan ismerő és a látogatást szervező Énekes elvtársat terheli a felelősség. A felelősség mértékének pontos megállapítása céljából még további vizsgálat szükséges.

3./ A BM szervek, valamint a személybiztosítást végző kormányőr intézkedése, munkája megfelelt – az adott helyzetben – a szabályoknak. A tájékozatlanságuk kizárta a szükséges biztonsági intézkedések megtételét.

4./ A nyomozást tovább kell folytatni. Annak befejezése után a Belügyminiszter és a Kohó- és Gépipari Miniszter zárójelentést ad a Politikai Bizottságnak és a Kormányfőnek.

Budapest, 1973. szeptember hó 21.

(Benkei András belügymin. helyett (Körösi), Fehér Lajos minisztertanács elnök., Dr. Horgos Gyula kohó- és gépipari min. sk.)

**Tájékoztatás és kezdeményezés
a Diósgyőri Vasgyár 1980-as években kialakult helyzetéről
GRÓSZ KÁROLY
politikusként, miniszterelnöknek,
és kormányának**

1983. július 29.

MSZMP B.A.Z. megyei Bizottság
GRÓSZ KÁROLY
első titkár elvtárs

MISKOLC
MSZB-tér 1.

Kedves Grósz Elvtárs!

Most egy éve kaptam jelenlegi munkakörömre megbízatást. Kötelességemnek tartom, hogy az eltelt időről és tapasztalataimról levél formájában is tájékoztassalak.

Úgy érzem sikerült visszailleszkednem a kohász kollektívába. Jól érzem magam itt, szívesen végzem munkámat, amihez az összes itteni körülmények együttesen járulnak hozzá. Megfelelő módon kaptam a megyei és városi vezetésről munkámhoz segítséget. Ezt ezúton is megköszönöm.

A Részredről is adott tanácsot megfogadva négy területen jelöltem ki magam számára feladatot egy évvel ezelőtt:

- a termelési és gazdasági munka konszolidálásában;
- a vállalatpolitika irányának meghatározásában, az ez irányú szükséges ártérítések elvégzésében;
- a megfelelő belső közérzeti egyensúly fenntartásában a követelményszint fokozatos növelése mellett;
- a vállalat külső kapcsolatainak bővítésében, presztízse erősítésében.

A termelési és gazdasági eredményekről mérleg-szerinti adatainkat a mellékelt táblázatban mutatom be. Ezek szerint a múlt év első félévéhez képest

13%-kal javítottuk a munkatermelékenységet, 10%-kal az árbevételt, 17%-kal a konvertibilis exportot, 17 M dollárról 22 M dollárra javítottuk a közvetlen export–import deviza szaldónkat, 7,5%-kal több árut szállítottunk rendelőinknek, 21,1%-kal fokozódott az ötvözt termékarány és nőtt a magasabb feldolgozottságú termékek mennyisége, több mint nyolcszorosát produkáltuk az anyag- és energiamegtakarításnak.

E területeken mindenben túlteljesítettük féléves tervünket.

Az elért eredmények értékét növeli, hogy ez idő alatt jelentősen romlottak a termelés és gazdálkodás számunkra objektív feltételei, így állagát tekintve rendkívül rossz állapotban vannak termelő berendezéseink, nehezedett az importanyaghoz jutás, tartóssá vált a vasúti szállítóeszköz hiány, 14%-kal tovább romlott a tőkés eladási ár, stb.

A tervünktől eltérően és múlt évhez képest is alacsonyabb szinten teljesítettük a nyereségtervet, amely alapvetően a szabályozók újabb, előre nem ismert szigorításával függ össze. Nem tudtuk a vállalattól való munkaerő eláramlást csökkenteni, 1561 fő távozott el a gyárból, a tervezettnél kétszerese a létszámcsökkenés, az előző évektől lényegesen több kilépés történt középszintű végzettségű munkatársaink köréből /1981. 1. félévéhez képest 12%, 35 diplomás távozott, miközben 19 diplomást tudtunk felvenni. Szakmai struktúránk romlása megmutatkozik a termékek minőségének romlásában, a technológiai fegyelem lazulásában, a baleseti mutatók kedvezőtlen alakulásában, az új acélműi termelés felfutásának akadozásában, a termelés és üzemvitel eredményes időbeni hullámlásában is.

1971 óta a legalacsonyabb bérjavítást ebben a félesztendőben adtuk ki, a bérszínvonal múlt év átlagához képest 0,8%-kal nőtt /kevesebb 0,6%-kal/ miközben a fogyasztói árszint 6,5%-kal lett magasabb. Visszafejlődés van a szociális ellátás tekintetében.

A vállalatpolitika irányát, a szükséges módosításokat kijelöltük, jelenleg azok részfeladatain és megvalósításán dolgozunk. Így készül a vállalati stratégiai terv, beindult és megfelelő ütemben halad a belső irányítási rendszerünk korszerűsítésének munkája.

Mindkét feladatot külön, erre a célra létrehozott vállalati szakemberekből álló munkabizottságokkal végeztetem és szükség szerint külső szakértőket is igénybe veszek.

Összegezve, elért gazdasági és termelési eredmények csak rendkívüli belső intézkedések sorozatával volt biztosítható. Az erőfeszítéseinkkel messze nem áll arányban az elért eredmény, amelynek alapvető okai vállalaton kívül álló tényezőkben kereshető.

Végző soron a pénzügyi kormányzat a félév végére a tartósan alacsony hatékonyságú, alaphiányos és veszteséges vállalatok közé sorolta a Lenin Kohászati Műveket.

A belső vállalati közérzetre nagyobb részt még a tenni akarás jellemző. A szükséges nagyobb kollektívákat érintő jelentős változásokat szándékosan időben széthúzva, különösebb megrázkódtatások nélkül igyekszem végrehajtani. Az önbizalom, és magabiztosság, a küzdőképesség sokat javult a meghatározó területeken.

Gyakoribb munkaértékelést, differenciáltabb elbírálást, szigorúbb felelősségre-vonást fokozatosan növekvő mértékben alkalmazunk. Az ez iránti tűrőképesség megfelelően alakul.

Erősödő feszültséget a szakemberhiány, minden tekintetben alkalmas dolgozók létszámának rohamos csökkenése okoz.

A vállalat felső vezetésében még van, akiket bizonyos mértékig visszahúz a múltbeli tevékenysége, a megszokottság. A kijelölt céljainkban és választott módszereink legtöbbjében teljes a nézetazonosság.

Gondot jelent számomra, hogy indokoltan nő közvetlen munkatársaimban a központi állami irányító szervekkel és azok intézkedéseivel szembeni bizalmatlanság és elégedetlenség.

Demoralizáló a szakma, a vállalat presztízsének további romlása, a munkánk társadalmi értékítéletének csökkenése, amelyet szűkebb környezetünkben és országosan egyaránt tapasztalunk.

Ezek konkrét példáját eddig is jeleztük illetékes párt, szakszervezet és állami felelős szervezeteknek. Csak az elmúlt egy évben is a javaslatok sokaságát dolgoztuk ki, terjesztettük elő és kértük az intézkedéseket.

Jelzéseinkre érdemi választ valójában nem kaptunk. A kilátásba helyezett ÁTB határozat meghozatala is lekerült napirendről. A gazdasági rendezetlenség és bizonytalanság tovább tart a vállalatnál.

Felelősségem tudatában jelentem ki, a szakma irányítása rendkívül rossz úton halad, gazdasági következményei beláthatatlanok. Egyre nehezebben megújuló optimizmussal és agitációval, a személyes bizalom kérésével lehet még valameddig tartani az elfogadható vállalati közérzetet.

A vállalat külső kapcsolatainak erősítésében szintén számos lépést tettem. Igyekeztem helyzetünket, lehetőségeinket minél több irányító állami szerv vezetőjének és munkatársainak személyesen is bemutatni. Szorosabbra fűztük – kezdeményezéseimre is – a kohász vállalatok kapcsolatát. Indítványoztam és első házigazdaként szerepet vállaltam a gyártók, felhasználók párbeszédének megindításában. Ápoltuk meglévő külföldi kapcsolatainkat. Szélesítettem a közös munkát a területi állami, tudományos szervezetekkel és szervezetekkel.

Valamennyi területen kellő viszonzásra, készségre találtam. Azt is tapasztalom, hogy gyártók és felhasználók között, a kohász vállalatok egymás közötti viszonyában mind mélyebb gazdasági érdekellentétek miatt egyelőre nem a kívánatos magasabb gazdaságpolitikai érdek érvényesül kellőképpen. Az is igaz viszont, hogy ez a magasabb érdek nem mindig jelentkezik irányítási rendszerünkben egyértelműen.

Kedves Grósz Elvtárs!

Egy éves munkám és tapasztalataim alapján, közös vállalati tevékenységünkről röviden ennyiben tartottam szükségesnek beszámolni.

A jövőre nézve jelenlegi információm szerint nem tartom megnyugtatónak és számomra – a további munka sikere reményében – elfogadhatónak a vállalat külső gazdasági feltételeit, köztük a szabályozás mai rendszerét.

Kérem a megyei Pártbizottság és Személyed további segítségét a Lenin Kohászati Művek munkájához.

Miskolc, 1983. július 29.

Elvtársi üdvözlettel
Drótos László
vezérigazgató

**Tájékoztatás és kezdeményezés
a Diósgyőri Vasgyár 1980-as években kialakult helyzetéről
LÁZÁR GYÖRGYNEK
politikusként, miniszterelnöknek,
és kormányának**

1984. december 10.

LÁZÁR GYÖRGY elvtárs -
a Miskolc város 5 .sz. Országgyűlési
Választó körzet képviselője
a Minisztertanács Elnöke,

BUDAPEST
Kossuth L. tér 1-3

Kedves Lázár Elvtárs!

Tanácsáért fordulok önhöz. Az egyre inkább bonyolulttá és a jövőt tekintve mindnagyobb bizonytalanságokkal terhessé váló gyárvezetői problémám megoldásához kérem tanácsát.

Két héttel az 1985 év kezdete előtt, – a vállalat alapvető működési feltételeinek rendezése nélkül – várják el központi szerveink és üzemeink dolgozói, hogy az új esztendő első napjaitól kiegyensúlyozottan szervezett munkát biztosítson a gyárvezetés. Hosszabb ideje ígérik számunkra, hogy az ÁTB rendezi az alapvertikumú kohászati vállalatok működési feltételeit, de ennek megfelelő átfogó, érdemi döntések eddig nem születtek.

Mindezidáig bíztam ezekben az ígéretekben és teljes igyekezetem arra irányult, hogy a gyár belső lehetőségeinek maximális mozgósításával teremtsük meg ezt az alapot, amely – kiegészülve a központi intézkedésekkel – a tartósan eredményes gazdálkodást biztosítja. E program végrehajtásáért nagyon sok munkatársammal együtt szinte lehetőségeinket meghaladva és erőnkön felül, megszállottként dolgozunk.

1982-höz képest ez év végéig, a továbbra is nehéz acélpiacon lehetőségek aktív kutatásával és kihasználásával 121%-ra emeljük a vállalat árutermelését,

161%-ra a konvertibilis exportot. Két év alatt a termékszerkezet korszerűsítésével 14-7%-ra fokoztuk az ötvözt és minőségi acélgyártást, E termékekből ez évben hússzorosára emeltük a korábbi évek mennyiségéhez képest a külpiaci értékesítést. Szigorú költséggazdálkodást vezettünk be. Megteremtettük az egyenletes és ütemes árukibocsátást. A technológiai fegyelem erősítésével a minőség színvonalának emelését értük el. Az élőmunka termelékenységének javulása 20%-os.

Ez évben – négy év után – megszüntetjük a veszteséges gazdálkodást, ami még a múlt esztendőben is több mint 600 Mft-tal terhelte a költségvetést.

Mindennek ellenére a vállalat pénzügyi helyzete, gazdasági mozgástere elemi működési feltétele egyre inkább romlik. Az 1985 évi kilátások is – az általunk befolyásolhatatlan dolgokban – ma még a teljes bizonytalanságot mutatják.

Addig, amíg 1981-ben a vállalat kamatterhe 533 Mft volt, ez évben 1165 Mft. A vállalat fizetéseképtelensége 1984-ben a ban M napok 82%-ában állt fenn. Előfordul, hogy a vállalat bélyegzőjére már nem adnak árut az országban, annak ellenére, hogy forgóeszköz kitelünk ez évben a korábbi esztendők kétszeresére, mintegy 9000 Mft-ra növekedett. A szinttartó beruházások a kiegészítő fejlesztések, hosszú évek óta történő elmaradása miatt a termelő berendezések állaga, technikai színvonala rohamosan romlik, ami a termelést és a minőségi munkavégzést egyaránt gátló, a gazdaságtalan és korszerűtlen gyártást, a nehéz és egészségtelen fizikai munkát fokozó tényező.

Az 1985-ös tervévre vonatkozóan is rendezetlen több alapvető, & vállalat hatáskörén kívül álló feltétel. Miközben már valamennyi termékünkben a kapacitás felső szintjén leszerződöttünk az i.n.éyre ma még rendezetlen: az alapanyagok biztosításai milliárdos nagyságrendben az elvonás és támogatás új rendszerei az érdekeltségi alap képzésének lehetséges feltétele stb. Mindezek ismerete nélkül viszont valójában tervezhetetlen és felelősen irányíthatatlan az új év munkája, amely évben jelentős mértékben tovább akarunk jutni gazdálkodásunk eredményességében.

Ami reám személy szerint – mindezekén túl – leginkább hatással van, az az, hogy bárhová, bárkihez fordulok az állami, a pártvezetők körében, vagy

apparátusok tagjai között, legfeljebb csupán együttérzést, esetleg általános megnyugtató kísérletet váltok ki, de konstruktív, érdemi intézkedést alig-alig tapasztalok problémám orvoslására. Ez a körülmény tisztelt Lázár Elvtárs számomra mindjobban elviselhetetlenné teszi azt a reám nehezedő kettős terhet, hogy miközben vezetői munkámban egyre inkább bénítanak a külső hatások, befelé munkatársaimnak felelősen további lelkesítő perspektívát adjak, majd pedig eredményesen szervezzem annak végrehajtását.

Úgy érzem, túlságosan magunkra vagyunk hagyva. Valójában nincs ma már az alágazatnak a korábbi értelemben vett felelős vezetése. A vaskohászatban viszont ma még nem elégségesek a reform elképzelt automatizmusai a dolgok biztonságos és megfelelő irányú befolyásolására, így az eddig meghozott általános, elvi döntések nem fejtik ki kellően gyakorlati hatásukat. A vállalatok helyzetének, átfogó és konkrét mérlegelését pedig az illetékes irányító szervek nem tartják „reformkomform” magatartásnak, ezért ezzel nem kívánnak foglalkozni.

Tisztában vagyok azzal, hogy hasonló gondokkal nem egyedül vagyok ebben az országban. Lehetséges az is, hogy túlságosan érzékenyen reagálok le körülményeimre. Mentségemre szóljon, hogy nagyon félttem kezdeti eredményeinket, formálódó céljainkat és reményeinket, a visszaszerzett kollektív önbizalmunkat. A jelen körülmények között viszont reális veszélye van ezek elvesztésének. A vállalat gazdálkodásának ismételt visszazuhanása úgy látom további személyes tragédiákhoz, a vállalat elkerülhetetlen rohamos leépüléséhez, súlyos nép- gazdasági károkhoz vezethet.

Ennek felelősségét átérezve kötelességemnek tartom gondomat – egy tanácskérés erejéig – területünk országgyűlési képviselőjével megosztani.

Kérem Lázár Elvtársat, amennyiben ideje lehetővé teszi és az ügyet, valamint személyemet érdemesnek tartja arra, úgy a végső konklúzióm kialakítása előtt segítsen véleményével és tanácsával.

Ezt előre is köszönöm.
Elvtársi üdvözlettel

Miskolc, 1984. december 10.
Drótos László

Dr. MARÓTHY LÁSZLÓ
politikusnak, miniszterelnök-helyettesnek

1985. szeptember 24.

LENIN KOHÁSZATI MŰVEK
VEZÉRIGAZGATÓ

Minisztertanács
Dr. MARÓTHY LÁSZLÓ elvtárs
miniszterelnök-helyettes

B U D A P E S T
Kossuth Lajos tér 1/3.

Kedves Maróthy Elvtárs!

A megyei és Miskolc-városi pártvezetéstől tudom, hogy Maróthy Elvtárs a közeljövőben látogatást tervez az Ózdi Kohászati Üzemelnél és általában is mélyebben kíván érdeklődni a szakma problémáiról, kilátásairól. Ez utóbbi szándékát szeretném elősegíteni azzal, hogy Dudla József elvtárs kezdeményezésére a másik borsodi vaskohászati vállalatról a Lenin Kohászati Művek helyzetéről, további elképzeléseinkről a következőkben adok jelentést.

Az LKM volt az a hazai vaskohászati vállalat, amely a szorító gazdasági környezet hatására és saját belső problémái miatt időben elsőként került súlyos veszteségbe. 1981-82-83 évek gazdálkodása – a magas állami támogatások ellenére is – évi félmilliárd forint körüli veszteséggel zárult. 1982 közepére nyomasztó morális állapotok alakultak ki a vállalatnál, a vezetés programja és egysége szétesett, a három év alatt több mint tízezer dolgozó hagyta el a gyárat, a szakemberek létszáma erősen megfogyatkozott. A kialakult helyzet paradox voltát mutatja, hogy mindez akkor és ott következett be, amikor elődöm dr. Szeppelfeld Sándor elvtárs egy nagyon bátor és korszerű vállalkozást indított el a termelés diverzifikálására. (önálló gépgyártási program bevezetése) és ahol sikeresen befejeztek egy nagyberuházást, amellyel az acélgyártás metallurgiai fázisát a nemzetközi élvonalba emelték. /Kombinált Acélmű 10 milliárd forintos beruházással./

Igaz az is, hogy mindkét nagy vállalkozás – a jelentősen megváltozott feltétel rendszer következtében – túlterhelte a vállalat anyagi, emberi lehetőségeit, több éven át elvette a vezetés figyelmét, de még a szinttartó beruházás minimális szükségleteit is olyan fontos szakmai területekről, mint a kutatás, a mérés-kultúra, a kovácsolás az öntészet és klf. szolgáltató üzemek, a termékkikészítés és csomagolás stb. fejlesztésétől.

1983-tól új vállalati stratégiát alakítottunk ki, amelyben építettünk a korábbi években bevált jó tapasztalatokra és új utakat kerestünk ott, ahol már nem lehetett tovább a régin járni.

E stratégiának lényege röviden abban foglalható össze, hogy:

- nem tekintjük a Vaskohászatot és ezen belül a vállalatunkat ért megrázkódtatás fő okait átmenetinek, tehát nem a kivárás, hanem a teljes strukturális megújulás és a rugalmas alkalmazkodás vállalatpolitikáját valljuk, csináljuk;
- hisszük és mindjobban igazolni is tudjuk, hogy az LKM meglévő nehézségei ellenére, potenciálisan a magyar kohászati üzemek közül a legjobb adottságokkal rendelkezik. Itt van a legnagyobb lehetőség – a legkisebb anyagi ráfordítás mellett – a jövedelemtermelő képesség leggyorsabb javítására. (Több mint 200 éves termelési kultúra, világszínvonalú ötvöztött acélgyártási bázis, jól kiépített termelő infrastruktúra a hazai ipar számára nélkülözhetetlen termékszerkezet, kedvező piaci feltétel.)

Azt, hogy ezek érdekében milyen akcióprogramokat készítettünk és eddig mit hajtottunk végre, milyen módszereket alkalmazunk, hosszan lehetne sorolni. Kidolgozott és a végrehajtásban követett stratégiánk két egyenlő fontosságú pillérré épít: a technikai, technológiai megújulás, a kutatás, a szervezés, fejlesztés körére és az emberi tényezők széleskörű új tartalmú programjára.

E munkánk során elértük, hogy a tovább nehezedő külső gazdasági gondok ellenére, – amikor az OKÜ, a DV munkájának hatékonysága tovább csökkent az LKM-ben 1983-84-ben javultak a viszonyok.

A kollektíva visszanyerte önbizalmát, a dolgozók kreatív és vállalkozó szelleme erősödött, nőtt a vállalat presztízse, a termékek minőségi színvonala, a rendelések teljesítésének megbízhatósága. 1984-re elértük a veszteségmentes

gazdálkodást, 2 év alatt 1.2 kit-tál javítottuk a gazdálkodás eredményét (ez annyi, mint ezekben az években a DV és OKÜ együttes eredményjavítása).

Mint a mellékelt diagramokból is leolvasható, a legfontosabb gazdálkodási mutatóink ugrásszerűen javultak, elindult egy kedvező irányú termékszerkezet váltás. Nem tudtuk azonban mindennek pénzügyi szükségleteit, normális finanszírozási feltételeit – az ilyen jelentős szerkezeti változtatás esetében nélkülözhetetlen – állami intézkedéseket mind máig elérni.

Az eredmények hatására felpozícióba került vállalati közhangulatra építve a kormányservek részéről kilátásba helyezett pénzügyi rendezésben és a vállalati működési feltétel megteremtésében bízva számos további konkrét programot, javaslatot dolgoztunk ki a vállalat jövedelemtermelő képességének dinamikus javítására. Ezekből, amit saját erőből végre lehet hajtani, folyamatosan csináljuk. A külső feltételeket is igénylő dolgok azonban lassan haladnak és ezek ma már egyre inkább meghatározóvá válnak a vállalat napi termelőképességére, gazdálkodási tevékenységére.

A vállalati működés és fejlődés külső feltételei hiányának mind nehezebb következményeit érzékelve 1984 közepétől, saját belső lehetőségeinket is felajánlva több alkalommal kértem irányító állami szerveink vezetőit az elkerülhetetlen súlyos helyzet kialakulásának megelőzésére.

A legdöntőbb probléma a vállalat immár több mint öt év óta tartó pénzügyi rendezetlensége, amely most már nem csupán hitelezési, fizetésképtelenségi problémákkal, az ezzel együtt járó bírságokkal sújtja a vállalati gazdálkodást, nem is csak a jövő építés, a fejlesztés lehetőségeitől fosztja meg az LKM-et, hanem mindinkább a napi termelés szervezés alapvető feltételeit korlátozza, ugrásszerűen növelve a költségeket, a minőségi munka romlását, a késztermék kibocsátás ütemtelenségét. (Fontosabb mutatók a mellékelt táblázaton).

Sajnos az újabb – most már a korábbinál is feszítőbb problémákat takaró és beláthatatlan következményekkel járó – krízis hamarabb következett be, mint a múlt évben jeleztem.

A nagy reményekkel elindított és minden tekintetben reális tovább fejlődést megcélzó 1985-ös terv mindjárt az év elején végrehajtásában megtorpant a

45 napon keresztül tartó drasztikus energiakorlátozás következtében. (Volt, amikor a napi földgáz szükséglet 30%-át sem vehettük igénybe és ennek is túlnyomórészt a városi távfűtésre használtuk fel.) Így az év első két hónapjában a tervezett nyereség helyett 215 Mft veszteség, 350 kft árbevétel kiesés és jelentős hazai, valamint export kiszállítási elmaradás keletkezett.

A veszteségek és az elmaradás behozására akkor még optimista programot készítettünk. Számítottunk a kilátásba tett pótlólagos pénzügyi, anyagellátási, szállítási és egyéb külső feltételek biztosítására.

Ezek azonban sorra elmaradtak, vagy késve rendeződtek. Jellemző pl. az anyagellátási gondokra, hogy késői külkereskedelmi döntések, valamint a hazai acélhulladék begyűjtés és előkészítés hiányából, továbbá egyéb hazai beszállítóink többlet elmaradásából az eltelt I-IX hónap alatt 420 Mt árbevételnek megfelelő termelési kapacitást veszítettünk. A MÁV akadozó fuvarszköz ellátása miatt a kényszerű programváltás 180 kft árbevételnek megfelelő további kapacitás veszteséssel járt.

A gazdálkodás tartós pénzügyi feltétel hiánya az állóeszköz-fenntartás, a szinttartó beruházás, valamint a különféle termelési és gyártóeszköz készleteink olyan beszükkítését kényszerítette ránk, amely mind több napi termelési zavarokkal, a termelő berendezések és munkafolyamatok kisebb részt tervszerű, nagyjából spontán korlátozásával jár.

Ennek eddigi ez évi veszteségei 410 Mt árbevétel elmaradásával egyenértékű.

A három esztendőn át kedvező irányba formált termelési lendület tehát megtört az elmúlt hónapokban és eddig a vezetés minijén újabb igyekezete csupán a gazdasági és morális visszaesés mérséklésére volt elégséges. Félre kellett tennünk a kutatás, a technológiai fejlesztés, a belső irányítási rendszer korszerűsítésének és számos más programnak nagyon sok időszerű feladatát, a gyár valamennyi vezetőjét az operatív veszteség mérséklő feladatokra kellett átcsoportosítani. Ezzel együtt is az I-IX. hónapig vállalati veszteségek az év elejihez képest jelentősen tovább nőttek, vállalt rendeléseink teljesítésében súlyos elmaradások keletkeztek. A kialakult helyzetet motiválja, hogy az évből eltelt 9 hónap során a dolgozók keresetét átlagban mindössze 3,6%-kal

tudtuk növelni és az elkövetkezendő hónapokban további átlag érték visszaesés várható.

Miniszterelnök-helyettes Elvtárs előtt ismeretes, hogy az ÁTB 1985. július 24-i határozatával újabb fejlesztési programok kidolgozására utasította a vaskohászati alágazatot, amelyet az átmeneti pénzügyi rendezés feltételeként kötött ki. E munkát személy szerint Kapolyi László miniszter elvtárs irányítja.

Úgy tűnik számomra, – és ezt Kapolyi miniszter elvtársnak külön is előterjesztettem – hogy egyrészt ismét megvalósíthatatlanul szigorú, túlhatárolt követelmények, esetenként irreális célkitűzések megtételére kényszerülünk, másrészt még mindig nem tudunk e szakma generális, strukturális megújulásához eljutni, amit a korszerűsítési eszközhiány, és az alapvertikumú vállalatok eltérő érdekességének és vállalat politikájának érvényesülése okoz. Szerintem nem lehet e vállalatoktól rövid időn belül, egyszerre elvárni, – ahogy most azt az előkészítő anyagban szeretnénk megoldani – hogy a magyar vaskohászat gazdálkodása intenzifikálódjon; az elavult termelő berendezéseit és veszteséges termékei termelését állítsa le; a hazai felhasználók igényeit lényegesen jobban elégítse ki; minimalizálja anyag- és energia felhasználását; a deviza bevétele ne csökkenjen; 1988-tól feleljen meg – meglévő adósságterhével együtt – a normatív gazdálkodás feltételeinek; és mindezt az alapvertikumú vállalatok / LKM, OKÜ, DV / együtt a VII. ötéves terv során 2 MrdFt beruházással oldják meg.

Mindenképpen ésszerű, hosszútávra szóló, az egész népgazdaság érdekét szem előtt tartó prioritást kell tenni az elvileg külön-külön helyeselhető fenti követelmények között.

Összegezve jelentésem értékelő részét a Lenin Kohászati Művek öt éven belül másodszor ismét nagyon súlyos gazdasági és morális helyzetbe jut, amelynek tovagyűrűző gazdasági és társadalompolitikai hatását még hozzávetőlegesen sem ítéltethjük meg. A helyzet ilyen alakulásához mindinkább – a vállalatvezetés által ki nem védhető – külső körülmények járulnak hozzá, amelynek lényeges meghatározója a hazai gazdaság teljesítőképességének gyengülése, a szükséges döntések késedelme.

A kialakult helyzetben a következő hatáskörömbbe tartozó intézkedéseket tettem, teszem és az alábbi javaslatokkal élek:

1./ A kialakított vállalati stratégia megvalósításában továbbra is offenzív vállalatvezetői magatartást érvényesítünk, de ezen belül programunk egyes részeinek időbeli átütemezésére intézkedünk.

A jelenleg vállalati rendezésben folyó „innovációs negyedév” programjaival, a most induló szakszervezeti választások rendezvényeivel, a VII. ötéves terv előkészítő munka lehetőségeit is felhasználva el kívánjuk érni, hogy a dolgozók megújulási tudatát minden eszközzel tovább erősítsük. A vállalat pénzügyi helyzetének rendezését szolgáló döntések hiányában, a külső és belső okokból elszenvedett eddigi vállalati veszteségek következtében kényszerülünk az 1985. éves tervet módosítani és a további veszteségek mérséklése céljából termelés racionalizáló pótlólagos intézkedéseket vezetek be. (Eredményt javító értékesítési szerkezet-átrendezés, termelő berendezések leállítása, illetve szakaszos üzemeltetése, munkarendváltozások, újabb személyi jövedelem-elosztási intézkedések stb.)

Az 1985.év eltelt hónapjaiban kialakult új helyzetben a vállalati termelés és kiszállítás 1986-tól csak csökkentett mértékben tervezhető, amelynek reális teljesíthetősége érdekében a napi működési feltételeket, a termelési tényezők megfelelő szintre hozását sürgősen meg kell teremteni. Ennek érdekében az IpM-ben és a pénzügyi szerveknél kezdeményezéssel éltem.

2./ Változatlanul képviseljük a magyar vaskohászat és ezen belül a Lenin Kohászati Művek dinamikus jövedelemtermelő képességének azokat a vállalati javaslatait, amelyek a meglévő korszerű termelő berendezések jobb kihasználására, az ötvözt és magasabb használati értékű kohászati másodtermékek gyártási arányának növelésére, a gépipari előgyártmányok korszerű fejlesztésére – mint elsődleges VII. ötéves tervi feladatokra – vonatkozik. Ezzel párhuzamosan indokoltnak tartjuk a kommersz-minőségű, mind nehezebb és ráfizetéssel értékesíthető export jelentős visszafejlesztését, illetve a lehetséges mértékig korszerű termékekkel való kiváltását, mind ennek a nyomán elavult termelő berendezések leállítását. Ezekre kimunkált és az irányító szerveknek benyújtott vállalati javaslatokkal rendelkezünk.

Központi intézkedésekkel el kell érni, hogy a jelzett irányú vállalati magatartást a jelenleginél erőteljesebben befolyásolja és kényszerítse ki a szabályozás. Hasonlóan központi intézkedések kellenek a vaskohászati vállalatok, továbbá a termékeiket döntő mértékben felhasználó gépipari nagyüzemek elkülönült érdekeltségéből fakadó népgazdasági hátrányok csökkentésére.

A vaskohászatban elodázhatatlanul szükséges alapvető strukturális változások területi társadalompolitikai konfliktusai megoldását, szakember biztosítási követelményeit és feltételeit önálló programba kell összefoglalni és azt az arra illetékes mozgalmi, állami szerveknek feladatul adni.

Kérem Miniszterelnök-helyettes Elvtársat jelentésem elfogadására, intézkedéseim tudomásul vételére, javaslataink mérlegelésére.

Őszintén remélem, hogy hamarosan a Lenin Kohászati Művekben is személyesen üdvözölhetjük Maróthy Elvtársat.

M i s k o l c , 1985. szeptember 24.

Elvtársi üdvözléssel:

Melléklet: 5 db. diagram

1 db. táblázat

Drótos László

1986. december 27.

LENIN KOHÁSZATI MŰVEK
VEZÉRIGAZGATÓ

MINISZTERTANÁCS
LÁZÁR GYÖRGY elvtárs
miniszterelnök
B U D A P E S T

Kossuth L. tér 1/3

Kedves Lázár Elvtárs !

A Lenin Kohászati Művek dolgozói és a magam nevében tisztelettel köszöntöm Miniszterelnök Elvtársat és Kormányunkat az Ó-esztendő befejezése, az 1987. év kezdete alkalmából. Köszönjük a magyar társadalom, a gazdaság és ezen belül vállalatunk helyzetének kedvező irányú Változtatása érdekében végzett munkát. További erőt és egészséget kívánunk Lázár elvtársnak e munka eredményes irányításához.

Jelentem, hogy a magyar gazdaság növekvő feszültségeitől övezve – mint ismeretes –vállalatunk kollektívája rendkívül küzdelmes, olykor méltatlanul hátrányos, de már kezdeti sikerekkel is járó esztendőt hagy maga mögött.

E körülmények között eredménynek tartjuk, hogy az ÁTB vaskohászattal foglalkozó határozatból vállalatunkra jutó kötelezettségeket maradéktalanul végrehajtjuk, egyes rajtunk múltó elemének megvalósítási ütemében gyorsítást érünk el. A IV. negyedévi és különösen a decemberi intézkedéseinkkel év végéig elérjük a veszteségmentes gazdálkodást. A termékszerkezet korszerűsítés keretében 5%-kal növeljük az ötvöztött acél előállítás arányát, 14%-kal a másod-, harmad- termékgyártás részesedését az előző esztendőhöz viszonyítva. Ellátási zavarokat nem okozva az előírtnál két évvel hamarabb, ez év októberében leállítottuk a gazdaságtalan Siemens–Martin acélgyártást, a IV. negyedévben már csak szakaszosan üzemeltettük egyik korszerűtlen kohónkat, és novemberben megszüntettük az elavult tűzállótégla gyártás egy

részét. Befejeztük a Borsodi Ércelőkészítő Mű energiaracionalizálást célzó rekonstrukcióját, és ez, valamint az LKM ötvöztött acélgyártására épülő szovjet barter üzlet ez év második felére beindult programja lehetővé tesz számunkra a nyersvasgyártásnál jelentős koksz megtakarítást, és egyéb gazdasági előnyök biztosítását. A második félév során végrehajtott munkaidő kímélő és költségcsökkentő intézkedéseink éves szinten több mint 300 fő munkaidő alapjának a megtakarítását jelenti, ami a termelékenységét 3%-kal növeli, a költségeket pedig saját erőből kb. 200 MFt-tal csökkenti. A szükségletnek megfelelő mennyiségben és az eddigieknél magasabb minőségi követelményeket kielégítve, 98%-os rendelésteljesítés mellett szállítottuk termékeinket a hazai feldolgozóiparnak. Mindkét irányba teljesítjük export terveinket is. A vállalati bérszínvonal a lehetőségek keretein belül, a tervnek megfelelően 4%-kal javul 1986-ban.

Legfontosabbnak azonban azt tartjuk, – és ezért Kormányunknak is hálásak vagyunk – hogy egyre világosabban látják, és mind többen vállalják a diósgyőri nagyüzem dolgozói közül a kibontakozás útját, bár tisztában vagyunk azzal, hogy ez nem elsősorban apró belső „reformokkal”, hanem további radikális műszaki, szervezési változásokkal, a tizenhatezer munkatársunkat személyükben is közvetlenül érintő kemény, következetes intézkedésekkel érhető el.

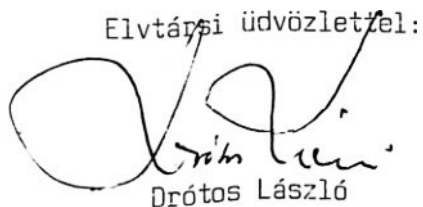
Az elért kedvező irányú változások gyorsabbak és még eredményesebbek is lehetnének, ha ezt a gazdasági és társadalmi körülményeink még jobban serkentnék, támogatnák és elismernék, a saját vállalati munkánkkal pedig hatékonyabban biztosítanánk a gazdálkodási-, műszaki-, szervezési tartalékaink felhasználását, kevésbé pazarolnánk társadalmi és vállalati méretekben értékeinket.

Az MSzMP Központi Bizottsága és az Országgyűlés legutóbbi határozata, az ipari miniszter elvtárral kötött „Megállapodás”-unk megerősítik a Lenin Kohászati Művek stratégiai törekvéseit és kedvezőbb politikai feltételeket biztosítanak megvalósítása folytatásához. E dokumentumok szellemében, elsősorban saját lehetőségünkre támaszkodva, sok-sok gonddal, de céljaink realitásában, erőinkben, képességeinkben bízva, optimizmussal, újabb kezdeményezésekkel kezdjük el az új – remélhetőleg az 1986-nál még eredményesebb – évet.

Amikor megköszönjük Miniszterelnök Elvtársnak a vállalatunk gondjai megoldásában nyújtott segítséget, egyben biztosítjuk a Kormányt, hogy kollektívánk minden tőle telhetőt 1987-ben is elkövet a népgazdasági célokkal egyező feladatai sikeres végrehajtásáért.

Miskolc, 1986. december 27.

Elvtársi üdvözléssel:



Drótos László

BERECZ FRIGYES
politikusnak, miniszterelnök-helyettesnek, ipari miniszter

1987. június. 16.

LENIN KOHÁSZATI MŰVEK
Miskolc, 1987. VI. 16.

Berecz Frigyes et". részére

T Á J É K O Z T A T Ó
a Lenin Kohászati Művek helyzetéről az ÁTB határozat
időarányos végrehajtásáról.

A vállalat 217 éves történetének második legnagyobb krízisét éli át ezekben az esztendőkbén.

Ez – a szakmát és a vállalat sajátosságát figyelembe véve – korunkban bizonyos értelemben természetes, világjelenség.

A vele járó izgalmak, gyötrelmek és az elszenvedett gazdasági, morális veszteségek időtartamát azonban a szükségesnél többszörösére nyújtottuk már eddig is. Ez nem természetes és nem megengedhető. Abban, hogy a válság így van kezelve, hogy a konszolidáció ilyen vontatottan, az emberi bizalom, az anyagi eszközök további pazarlásával zajlik, egyaránt része van a vállalati és felsőbb szintű intézkedések bizonytalanságának, tévedéseinek, a késedelmesen meghozott döntéseknek és végrehajtásuk következtetlenségének.

Az LKM-nek a hazai ipari vállalatok között elsőként és a legnagyobb mértékben, 6 évvel ezelőtt, egyik évről a másikra kerekén 1 MdFt-tal csökkent a jövedelme és morálisan is összeroppant a vezetés. Az ezt követő három évben mintegy 9000 dolgozó eltávozott a gyár kötelékéből.

Mint azt a kifüggesztett grafikonok adatai mutatják, a kialakult helyzethez hozzájárult az a körülmény is, hogy mi itt úgy tűnik túl korán elkezdtük a szerkezet átalakítást. Ezt viszont a magyar kohászat többi vállalataival

összehangolatlan fejlesztési koncepcióban, a reális piaci viszonyokat kellően nem mérlegelve végeztük. És miután 1982-től a struktúraváltás befejező szakaszának megvalósítása adminisztratív, pénzügyi korlátokba ütközött vállalatunknál is és miután Csepelen, Ózdon az elavult SM-kemencék szinten tartásával, illetve fejlesztésével a század eleji – régen leállításra ítélt – henger-sorok intenzifikálásával, – növekvő állami támogatás mellett – még lehetett prosperálni, így átmenetileg az LKM-ben több hátrányunk keletkezett ahhoz képest, mintha hozzá se kezdtünk volna a költséges szerkezetmódosításhoz, diverzifikáláshoz. A helyzet átfogó javítása érdekében több esetben éltünk javaslattal. Javaslataink jelentős hányada részévé vált az Ipari Minisztérium és a többi központi irányító szervek szakmánk jövőjével kapcsolatos programjának, jóllehet e programokból – a szűnni nem akaró főhatósági viták miatt – ez idáig nem sok valósult meg.

Néhány szót a vállalat iparban betöltött szerepéről:

Az LKM eddigi fejlődése eredményeként a hazai nemesacélgyártás bázisává vált, az ország ötvözött acéltermelésének közel 90%-át itt állítjuk elő. Vannak szakmakultúrák, amelyek egyedül itt találhatók meg. 1100 féle szabványos acélt gyártunk bármely nemzetközi előírás szerint. 1500 hazai vállalatot és szövetkezetét, 50 ezer rendelést elégítünk ki évente. Termékeink 30-35%-át konvertibilis exportra (50-60 M\$/év), mintegy 10%-át (27 MRbl/év) szocialista piacra visszük.

A vállalat teljes vertikumú termékszerkezete hasonlatos az OKÜ termelési szerkezetéhez, mindketten rúdárut gyártunk. Több átfedés is van ebben közöttünk, azzal a különbséggel, hogy míg Ózdon a kereskedelmi minőség gyártására szakosodtak és a meleghengerléssel a vertikum befejeződik, itt Diósgyőrben jelentős részben a speciális, minőségi acélok előállítására és továbbfeldolgozására (öntött, kovácsolt, sajtolt, húzott, hántolt, csiszolt stb. termékekké) folyik. Az OKÜ alapvetően a hazai építőipar alapanyag bázisa, mi a gépipar, a vasút, a bányászat, a vegyipar háttérüzeme vagyunk.

További nagy tartalékjai vannak ennek a vállalatnak elsősorban a marketing munkában, a költségérzékenységünk fokozásában. Ki kell használnunk a mintegy 300 ezer tonna korszerű acélgyártási kapacitástöbbletet, és mintegy 1,5-2 MdFt-tal tovább csökkenthető lenne önköltségünk.

Az ÁTB szakmákra vonatkozó 1986. évi határozata korszerű, hosszútávra szóló szerkezetátalakítási programot adott a hazai vaskohászatnak. Egy év távlatából azonban az is látszik, hogy e határozat, – szándéka ellenére, – nem tudta megoldani elsősorban a rúd és huzalacél gyártást végző vállalatoknál a kibontakozáshoz szükséges pénzügyi, irányítási és érdekeltségi feltételeket.

Az ÁTB döntése és az arra épülő nagyon konkrét miniszteri-vállalati „Megállapodás” megerősítette az 1983-ban kidolgozott vállalati stratégiánkat.

Ennek lényege, hogy radikális gyártmány- és gyártási szerkezet módosítást, az ötvözt és minőségi acélok termelési arányának és a tovább feldolgozott, a másod-, harmadtermékek részesedésének mértékét jelentősen növeljük, a költségeket lényegesen csökkentjük, a hazai feldolgozóipar (elsősorban a gépipar) háttérüzemként javítjuk acélalapanyag ellátási színvonalukat, részt veszünk korszerű termékeinkkel nyereséges nemzetközi termelési és kereskedelmi ügyletekben, stabilizáljuk a vállalat gazdálkodását, fokozzuk az állami befizetést.

Elhatározásaink megvalósításának biztosítékát két alap-pillérre: a gazdasági, műszaki, szervezési intézkedések sorára és az emberi tényezők fejlesztésének széles körére építettük és építjük. Kezdeti eredményről is beszámolhatunk:

- A korábbi években leállítottunk három hengersort, a múlt év végén – két évvel korábban az ÁTB határozat alapján miniszter elvtárrsal kötött „Megállapodás”-ban szereplő határidőnél – az SM technológiát megszüntettük. Szakaszosan üzemeltetünk egy kohót, négy hengersort, több energetikai és megmunkáló gépsort. Az idén két gyárrészleget megszüntettünk, három gyárrészlegnél leányvállalatszerű működést vezettünk be, előkészítés alatt áll több, veszteséges szolgáltató, illetve kiegészítő termelői tevékenység kis szervezeti formában történő megoldása. Ha nem változik az érc minősége, úgy rövidesen az új LD konvertert is kétműszakos munkarendbe kell állítanunk, miközben az egész Kombinált Acélmű ötvözt acélgyártási kapacitása – piaci gondok miatt – csak 40%-ban volt eddig is kihasználva.
- Lépéseinket, az érintett dolgozókkal előzetesen megbeszélve, nagyjából részben velük egyetértésben, eddig jelentősebb emberi

- feszültségek létrehozása nélkül hajtottuk végre. Ez idáig csak a fegyelmet súlyosan sértő néhány 100 embert bocsájtottunk el.
- Hatékonyság növelő intézkedéseink eredményeként létszámunk most 1987.VI.15-én 3000 fővel kevesebb, mint ezelőtt 5 évvel volt és 1000 fővel alacsonyabb a múlt évi átlagnál. (Jelenleg 15.300 fő a főmunkaidőben dolgozói állomány.) Négy év alatt halmozottan 16.500 főt képeztünk ki, illetve képeztünk tovább a megújulási programunkhoz szükséges szakmai feladatokra. Az elmúlt két évben 680 főre vettük igénybe a Megyei Tanács átképzési támogatását. Ennek ellenére munkaerő szerkezeti gondjaink nőttek. Így is – bár az élőmunka termelékenysége javult – mintegy 1300 dolgozó teljes munkaidő alapját kitevő mértékben pótlólagos munkaidőalapot kell igénybe vennünk, a külső vállalatoknak kiadott mintegy 1 MdFt-os szolgáltatáson felül.
 - Szűkös kutatási, műszaki fejlesztési lehetőségeink kihasználásával, de főleg üzemszervezési és fokozott piaci munkával elértük, hogy
 - az ötvöztött acéltermelést és értékesítést az eltelt három évben megdupláztuk. Ma már 60-70 ezer tonna ilyen terméket, a nagyon igényes dolláros piacon értékesítünk. A hazai acélexport átlagára 200 \$/t körül van. Mi ezt az új terméket 350 fi /t áron értékesítjük 30%-kal kedvezőbb fajlagos fedezet mellett, mint a kereskedelmi minőségű acélt.
 - a másod- harmadtermékek gyártási arányát nyugati használt gépek vásárlásával, üzembeállításával, lízingeléssel, tehát szerény saját eszközeinkkel a három esztendő alatt 24%-kal növeltük. Ezek nyereségtartalma a melegen hengerelt áruhoz képest 3-4-szeres.
 - a múlt évben 108 et gazdaságtalanul gyártott terméket szüntettünk meg, illetve váltottunk ki úgy, hogy a hazai felhasználóknál nem okoztunk ellátási zavarokat. 48 et korszerű, új acélterméket kezdtünk el gyártani. Új típusú vállalkozásokat indítottunk el, amellyel egyrészt az alaptevékenység intenzifikálását, jövedelmezőségünk fokozását, másrészt a kohászati feladatokban fölöslegessé váló, vagy megrokkant munkatársaink nagy részének további hatékony foglalkoztatását is meg kívánjuk oldani.

- ilyen célból vásároltuk meg egy évvel ezelőtt a MEDICOR miskolci üzemét és most tesszük alkalmassá anyagvizsgálati célt szolgáló elektronikai, mérő- és irányító eszközök gyártására. A későbbi években jelentős nemzetközi programokban való részvételünkre is kedvező kilátás kínálkozik. (Szovjet vegyesvállalat formájában.)
- két év óta dolgozunk a szovjet-magyar, csehszlovák-magyar, jugoszláv-magyar hosszú távú termelési együttműködés, szakosodás előkészítésén, amelyben ötvöztött acélokért cserébe kemény cikket kapnánk barter jellegű megállapodás keretében, illetve a meglévő korszerű kihasználatlan kapacitásainkkal kisegítenénk egymást, ígéretes kezdeti eredmények már vannak, de a változás és a fejlődés túlságosan lassú a lehetőségeinkhez és a szükségletekhez képest, (melléklet)
- foglalkozunk a termékeinket felhasználó vállalatokkal (pld. a volt Mávag vállalatok körében/ új típusú kapcsolatok létrehozásával, amellyel csökkenthetjük a ma még meglévő felénk irányuló jogos kritikákat az ütemesebb szállítással, minőségi kifogásokkal összefüggésben. Sőt a későbbiekben korszerű új nemzeti terméket is közösen előállíthatnánk térségünkben, (pl. autó részegység gyártás, szerszámgyártás) mint amire nagyon helyesen a megyei vezetés irányt vett. Kezdeményezői vagyunk az innovációs centrum létrehozásának, amely a korszerű szerkezeti anyagok (műanyag, acél, fém, beton, fa) kutatására, fejlesztésére és felhasználására szakosodna.
- 84 műszaki fejlődési elgondolás van különböző mélységben kidolgozva, amellyel tudunk kapcsolódni az országos kiemelt fejlesztési programokhoz. Közöttük vannak olyanok is, amelyek több mint 20%-kal csökkenthetnék energiafelhasználásunkat, és 8,5%-kal anyagfelhasználásunkat, azaz 1,5-2 MdFt-tal mérsékelnék az évi költségünket.

A felsoroltakkal tudom érzékeltetni helyzetünket, az eddigi haladást és az ÁTB határozat szellemében további kedvező lehetőségünket.

Az eddig végrehajtott szerkezet átalakítási munkánk számos tapasztalatából csak kettőt emelek itt ki: az egyik, hogy a visszafejlesztéshez is pénz kell és ezenkívül sokkal körültekintőbb vezetői tevékenység, mint amit a fejlesztéseknél általában gyakorolunk; a másik, hogy a pótlás nélküli termelőeszköz leállítást egy vertikális termelési rendszerben törvényszerűen egyensúly zavarokat, hiányt és ebből adódóan megmaradó termelésre gyakran nagyobb veszteséget is hárít, mint, amitől az alapintézkedésekkel megszabadulhattunk.

A leállított kapacitások korszerűsített pótlására pedig nincs és nem is lesz még jó ideig pénz. Így marad megoldásként a hazai és nemzetközi kooperációs lehetőségek eddiginél lényegesen jobb kihasználása.

Apillanatnyi helyzetünkre az a jellemző, hogy a miniszteri „Megállapodás”-ban szereplő tételek közül kötelezettségeink nagyobb részét teljesítjük. Az ÁTB határozatban, illetve a „Megállapodás”-ban szereplő külső közgazdasági feltételek teljesülése esetén I. félév végéig elérhetnénk mintegy 350 Mft-os eredményt. (A múlt év végére 428 Mft eredményt érhattünk volna el.)

Miután azonban ezek a feltételek csak részben teljesültek, egyesek részünkre kedvezőtlenül változtak, így 1987. I. n. évi mérlegünk szerint 59 Mft veszteséggel kellett számolnunk, félév végére ezt „0” értékre tudjuk ledolgozni. 97-98%-ra teljesül a hazai tételes rendelés kielégítés; teljesül a szocialista export; miután az ÁTB döntéssel ellentétes a tőkés export ösztönzés ez így a tervhez képest csak 68%-ra teljesül.

Változatlanul labilis pénzügyi működési feltételünk, egymással szembehat a külső monetáris és a belső reálfolyamat; az ÁTB által tételesen elfogadott fejlesztéseink ez idáig nem kaptak támogatást, bár az elmúlt három évet már veszteségmentesen, az 1986.évet alaphiány nélkül zártuk.

Súlyos belső veszteséget jelent számunkra és a hazai rendelőinknél is fennakadást okoz az V.5-én meghibásodott és még két három hónapig állni kényszerülő legtermékenyebb acélgyártó berendezésünk termelés kiesése, (a 80 tonnás UHP kemence).

A III. negyedévben több termelőberendezésünk nagyjavítását ütemeztük, ezért itt lényegesen gyengébb gazdálkodási eredmény várható majd.

Ezért is beszélek pillanatnyi helyzetről. Másrészt azért is, mert hallani, hogy újabb szigorító intézkedésekre számíthatunk, csomagterveket készít erre nézve kormányzatunk.

A veszteséges tőkés export támogatás megvonásának hatását és az import csökkentésének különböző alternatíváit is számolgatjuk. Kétségbeejtő eredmények adódnak. Egyes változatok szerint elérhetjük a 6-800 MFt veszteséget a II. félév során; a tervnél 14 MS-ral lesz kevesebb a tőkés export, (17 MS-ral kisebb, mint amennyi év elejétől lehetett volna). Az import automatizmus következtében súlyos hazai acélellátási zavarokat is okozhatunk, a szocialista államközi megállapodások teljesítését kockáztatjuk.

Célszerű lenne a visszahúzódas helyett „előre menekülni” azaz a gazdaságos exporttöbblettel kitermelni a költségvetési többletigényt. Ezeknek a gondoknak az előzetes ismerete, terhe jelenleg nagyjából a vállalatvezetés körében van, bár a dolgozók bizonyos csoportjainál ezek várható következményeinek egy részét már érzékeltetjük. Évtizedes munkarendeken változtattunk, felborítva több száz ember élet- és munkaritmusát, 3-4000 Ft-tal csökkentve a havi jövedelmüket.

Az ózdi hírek egyre jobban aggasztják gyárunk dolgozóit is. A vállalatunknál várható további létszámleépítéstől való félelem érzete terjed nálunk is.

A dolgozók nagyobb többsége itt még csendben, javuló fegyelmezettséggel, tisztességesen dolgozik és várakozik, hogy mi lesz. Mi pedig már egyre kevésbé tudjuk megmondani, hogy mire számíthatnak. Egy év tapasztalata mutatja, hogy az ÁTB határozat több pontjában nem teljesül az IpM vezetése – minden igyekezete ellenére – a miniszteri „Megállapodásnak” csak részben tud érvényt szerezni és ma már semmit sem ér a két hete aláírt KkM export-import szaldó szerződésünk. A közeli és a távolabbi jövőre nézve ellenőriztettük eddig kielélt elképzeléseinket, neves hazai és külföldi intézetekkel, szakemberekkel.

Felmérést és javaslatot készítettek a Világbank felkérésére az ismert VQUEST-ALPINE osztrák cég képviselői.

Teljes megerősítést kaptunk az eddigi és a továbbiakban tervezett szerkezetátalakítási, diverzifikálási, szelektív élénkítési programunkhoz;

Mint azt a külső szakértők is megerősítik, az egyre nehezedő piaci, közgazdasági körülmények nem teszik lehetővé már ma sem és még kevésbé a későbbi időben a vállalat jelenlegi vertikumának versenyképes működtetését az egyre kiegyensúlyozatlanabb kapacitások optimális kihasználását.

A további erőteljes szerkezetátalakítás tehát elkerülhetetlen. Ennek gyakorlati útja azonban a mai magyar viszonyok között már túlmegy egy vállalat kerekein. Az iparilag fejlett országokban ezt a vállalati dilemmát az állam beavatkozásával és a szabadpiaci verseny eszközei igénybevételével – a tőke áramoltatás útján – gyakran a vaskohászat és más iparágak, vagy több acélgyár eredményérdekeltségének szoros összekapcsolásával, új vállalati irányítási szervezetek létrejöttével oldották meg. Ezt mi sem kerülhetjük el. Nemcsak a jövő megoldhatatlan a jelenlegi hazai szervezeti felállásban, de mint a mindennapi események mutatják naponta óriási veszteségek érnek bennünket az elkülönült érdekeltségünkben eredően. Egyébként is a magyar 3,5 Mt acéltermelésnek – amely nemzetközi mércével mérve egy közepes nagyságú vállalati produktumnak felel meg – 4, illetve 12 önálló elkülönült érdekeltségű vállalat-tól történő irányítása – mint ahogy ez ma nálunk van – egyszerűen képtelenség.

Ezért teljesen logikus, előremutató javaslatok, állásfoglalások születtek a lehetséges megoldásokra:

- 5 évvel ezelőtt a megyei Párt VB által megerősítve az, hogy az LKM – és DIGÉP kerüljön egységes irányítás alá. Ha ezt akkor az állami irányítás elfogadja e térségben ma mindkét üzem sokkal kevesebb gondot okozna;
- 2,5 éve mi kezdeményeztük, hogy a vaskohászati vállalatok körében hozzunk létre eredményérdekeltségen alapuló irányítási szervezetet;
- 1 éve az ÁTB mondta ki, hogy az alágazat irányítását 1986-ban meg kell oldani, azóta több változatban az érintett vállalatok együtt is és külön-külön is tettek le javaslatokat.

Az eltelt években jószerével semmi sem változott, ami előbbre vinné a megoldást. Itt az ideje, hogy a kialakult és a várható új helyzetnek megfelelően számoljuk ki és vessük egybe a lehetséges alternatívák előnyeit, hátrányait.

„Házi számításaink” alapján az LKM vezetése nem lát más kiutat, mint amit az eddigiek során kiérleltünk és illetékes testületek elvileg eddig is támogattak.

Gyorsan dönteni kell egy kellően koordinatív fejlesztési funkcióval és megfelelő kereskedelmi hatáskörrel is rendelkező vaskohászati Részvény Társaság létrehozásában. Ezen belül a Dunai Vasmű lemezáru-gyártó vertikuma mintájára itt Észak-Magyarországon is létre kell hozni az egységes rúd- és huzalacél-gyártó vertikumot, önálló vállalat vagy tröszt formájában az OKÜ, a December 4, Borsodnádásd, Salgótarján, LKM és a KAV eredményérdekeltségének szoros összekapcsolásával. Szerintünk ez a szinte teljesen zárt vertikum lehet alkalmas a technológiai és gazdasági optimummal vezérelt termelési és fejlesztési célok megoldására, a szükséges szerkezeti átalakítás mielőbbi eredményes megvalósítására, mint ahogy ezt a DV esete és több nemzetközi példa is mutatja.

A Részvény Társaságban legyen lehetősége a feldolgozó vállalatoknak, így pld. a DIGÉP-nek is részt vennie és érdekeiket ily módon is érvényesíteni.

Ha ez ügyben azonnali döntés születne is, már ez az 1987. év második felének rendkívül sötét kilátásain – és különösen az OKÜ és LKM súlyos gondjain – érdemben nem segíthet. A két vállalat vesztesége év végére elérheti a 2 MdFt-ot, miközben az emberi hangulati feszültségek – mint újságból és más forrásokból ismerjük – az OKÜ-ben már most is pattanásig feszültek.

Ilyen körülmények között – ha mérsékelni akarjuk az elkerülhetetlen veszteségeket – egy olyan kormánybiztos átmeneti megbízását látom egyedüli megoldásnak, aki – az állam tulajdonosi jogának fontos elemeivel felruházva – operatív intézkedéseivel egyrészt kihozza a kohászati vállalatokból a népgazdaság érdekében álló lehetséges maximális teljesítményt, másrészt év végéig átvezeti a vállalatokat az új szervezeti rendszerbe, illetve gondoskodik az 1988. januártól belépő reform-intézkedésekre való felkészülésükről.

A kormánybiztosnak kiemelt feladata lenne a létrehozandó új érdekeltségi-szervezeti forma reális programjának kidolgozása és az OKŰ dolgozói biztonsági érzetének, közhangulatának kellő mederbe terelése. Ez utóbbihoz – megfelelő feltételek kialakítása mellett – már holnaptól áthozhatunk munkára az LKM-be autóbuszon 300-400 fő melegüzemi dolgozót és kivihetünk vállalatunktól az OKŰ-be legalább 1000 fő számára piacképes, jövedelmező, de az LKM-viszonyai között nem, vagy nehezen realizálható munkalehetőséget.

A II. félév gazdasági eredményei alakításában jelentősen közrejátszhatna, ha megfelelő kormányközi munkacsoporttal felgyorsíthatnánk a szovjet és csehszlovák termelési együttműködést és szakosodást.

Az elmondottak természetesen nem oldják meg az ózdi térség és a megye egyéb területének azokat a foglalkoztatási gondjait, amelyek egy részéhez minden bizonnyal kormányzati segítségre van szükség, de úgy hiszem, valamit önerőből lendíteni tudnánk magunkon még az általános foglalkoztatási problémák megoldásában is, illetve a keletkező problémák csökkentéséhez járulhatnánk hozzá.

Visszatérve belső vállalati dolgainkra, befejezésül azt szeretném hangsúlyozni nem vagyunk sokkal jobb helyzetben mint ózdi kollégáink.

Mi azonban a problémák egy részének gyökereit másként minősítjük és ezért más módon kezeljük azokat.

Mi például az eddig is többször kezdeményezett érdekeltségi-szervezeti kereteket a szerkezetátalakítás innovációs folyamatainak és a vállalati stratégiáknak szerves részeként kezeljük. Jövőnket éppen ezért nem tartjuk megnyugtatónak a hazai rúd- és huzalcélárú gyártás egységes irányításának és a teljes magyar vaskohászat vagyonérdekeltségi szempontok szerinti szoros koordinálásának megvalósítása nélkül.

Az LKM-ben a dolgozói közérzet ma még alkalmas a megújulás további feladatainak vállalására, a vállalatvezetés egységes és a reform gondolat mellett elkötelezett, konstruktív és küzdőképes.

A szükséges döntések meghozatala, valamint a vállalatok belső szervezetesebb, szorgalmas és fegyelmezett munkája biztosíthatja, hogy most már valóban kibontakozzék, illetve folytatódjék a hazai vaskohászat és a magyar acélipar átfogó, szerkezetkorszerűsítő megújulása.

Kérem tájékoztatóm elfogadását.

Drótos László
vezérigazgató

1987. június 28.

LENIN KOHÁSZATI MŰVEK
VEZÉRIGAZGATÓ

Minisztertanács
BERECZ FRIGYES elvtárs
miniszterelnök-helyettes

B U D A P E S T V.,
Kossuth Lajos tér 1/3.

Kedves Berecz Elvtárs!

A Lenin Kohászati Művekben tett látogatása alkalmával Miniszterelnök-helyettes Elvtárs által kért alábbi két kérdéskörben javaslatainkat, illetve jelentésemet a következőkben foglalom össze:

1./ A magyar vaskohászati vállalatok állami irányítás-fejlesztésének szükségessége, lehetséges formája és a javasolt érdekeltségi-szervezet várható eredményei.

A fejlett ipari országok példái és az elmúlt években szerzett hazai tapasztalatok egyaránt mutatják, hogy a vaskohászati ipari alágazat eredményes nemzeti irányítása csak szoros állami befolyással kombinált piaci eszközökkel lehetséges. A magyar vaskohászati vállalatok feladataként meghatározott gazdaságpolitikai és iparpolitikai követelmények végrehajtásához – mint az ÁTB-1986. május 28-i vonatkozó határozata rögzíti – megfelelő irányítási szervezet kialakítása is szükséges.

A gazdasági reform-folyamatokkal egyezően a vaskohászat is a versenyszférába került, irányítása ezért mindinkább elsősorban monetáris eszközökkel történhet. Egyetértünk egy ilyen típusú, a vaskohászati vállalatok egészét, továbbá az acélfelhasználó üzemeket, pénzintézeteket és az érintett kül- és belkereskedelmi vállalatokat is tömörítő Részvénytársaság létrehozásával.

Ennek az úgynevezett vagyonkezelő központnak létrehozása viszont a vertikális technológiai kapcsolataiban jelenleg szétszabdalt, (a ter-
vutasításos rendszernek megfelelően az 1950-es években kialakított)
rúd- és huzalgyártó vállalatok külön, közös érdekeltségű szervezeti
kereteinek egyidejű megvalósítását is indokolja.

A Dunai Vasmű mintájára – ahol a lemez és az abból készült má-
sod-harmadtermékek előállítását teljesen zárt vertikuma, egy vállal-
aton belül van megoldva – hasonlóan kell itt is a termékszakosodás
technológiai láncát egy érdekeltségi rendszer keretében kialakítani. A
jól működő piaci és versenyhelyezethez ugyanis esély-egyenlőséget,
verseny-egyenlőséget kell biztosítani a partnerek számára.

Az Észak-Magyarországon települt rúd- és huzalgyártó kohászati
vállalatok mind nehezebb gazdálkodási gondjai, az itt fokozott mér-
tékben szükségessé váló radikális szerkezetátalakítás, visszafejleszt-
és terhei külön is halaszthatatlanná teszik e térség problémáinak sa-
játos és együttes kezelését.

A közös nyereségérdekeltségű, együttes munka lehetőségeit és várha-
tó eredményét az Ózdi Kohászati Üzemek, a Borsodnádasi Lemez-
gyár, a December 4. Drótművek, a Salgótarjáni Kohászati Üzemek, a
Borsodi Ércelőkészítő Mű és a Lenin Kohászati Művek vonatkozásá-
ban – az érdekeltek közötti előzetes egyeztetést részben végrehajtva
– az 1. sz. mellékletben terjesztem elő.

A melléklet érzékelteti, hogy az észak-magyarországi kohászati vál-
latok együttes üzemeltetése és összehangolt közös fejlesztésük na-
gyon jelentős népgazdasági, területpolitikai és vállalati előnyökkel
jár.

Az érintett vállalatok már 1987. II. félévében együttes érdekelt-
ségben mintegy 300-500 MFt közötti többleteredményt, a további
években ennek több mint kétszeresét tudnák a jelenlegi közgaz-
dasági feltételek között biztosítani. Jelentősen csökkenthető lenne
vállalati eszközökből is az OKÜ mind feszítőbb foglalkoztatási
problémája.

Bővíülhetne a vállalati csoport jövedelmező tőkés exportja és csökkenhetne az általuk előállítható termékekből az import. Hosszabb-tavon mód van érintett vállalatok kiegyensúlyozott gazdálkodása biztonságos alapjainak megteremtésére, a dinamikus jövedelemtermelésre. Az összehangolt kutatás, fejlesztés és beruházás – a reálisan elérhető anyagi ráfordítások mellett – évi 3,5-4 Mrd Ft többleteredményt hozhat, garantáltan biztosítja a hazai feldolgozó ipar fokozott mértékű, javuló színvonalon történő acélléllátását.

E lehetőségek kihasználása érdekében a legrövidebb időn belül szükségesnek tartom a koordinált irányítás megvalósítását biztosító érdekeltségi szervezet formáinak kialakítását: a tervezett Részvénytársaság létrehozásával egy időben és ezen belül a kohászati vállalatok közötti technológiai esély-egyenlőséget biztosító észak-magyarországi üzemek közös működési kereteinek megteremtését.

Szükséges továbbá az DKÜ ismételten felhalmozódó jelentős pénzügyi terheinek kormányzati szintről történő egyszeri rendezése, továbbá az OKÜ és LKM esetében az ÁTB-1986. május 28-i határozata következetes végrehajtása.

A döntések további késedelme, vagy még inkább a monetáris irányítási rendszer létrehozása a piacorientált reálfolyamatot, a zárt technológiai kapcsolatot biztosító szervezet nélkül – nemcsak az említett előnyök elmaradását vonná maga után, hanem – a jelzett vállalatok gyorsított ütemű leépülését, fokozódó népgazdasági terhek további megjelenését is jelentené.

A javasolt szervezeti változások előkészítésére, és gyors megvalósítására, továbbá az 1987. II. félévi gazdálkodási tartalékok kihasználására, és az 1988. évre való megfelelő felkészülés biztosítása érdekében – átmeneti időre – kormánybiztos kinevezését tartom indokoltnak.

2./ Lehetőségek és akadályok a környező szocialista országok vaskohászati vállalataival való kapcsolatok bővítésében.

Mint a 2. sz. melléklet példáiból is látható, feltárt lehetőségek vannak a szomszédos országok korszerű, kihasználatlan vaskohászati kapacitásainak a hazai ellátásban való bekapcsolására.

Ellentétként versenyképes hazai vaskohászati termékekkel, kihasználatlan kapacitásaink lekötésével fizetnénk. Az eddigi kezdeményezéseink „0”-szaldós – vaskohászati vállalatok közötti – értékalapon kiegyenlített ügyletek. Ezek a vállalatközi kooperációk valójában külföldi tőkét kapcsolnak be a hazai gazdaság élénkítésébe. Jelentősebb lehetőségeket eddig szovjet, csehszlovák és jugoszláv üzemekben találtunk. A vállalatközi együttműködés kibontakoztatása azonban lassú, főbb akadályai a következők:

- a kooperációban javasolt országok gazdasági irányításának eltérő rendszere;
- az együttműködés engedélyeztetésének bonyolultsága, sok lépcsős eljárási módja.

Az akadályok vállalati hatáskörben elháríthatatlanok. Ezekkel kormányközi bizottságban is hatékonyabban kell foglalkozni, illetve erre szakosodó tárcaközi munkacsoportot javasolok megbízni. Megítélésünk szerint ennek a lehetőségnek a kihasználása – amellet, hogy a hazai anyagellátásban érzékelhető, gyors minőségi javulást eredményezne – évi 4-500 MFt-tal is javíthatná az érintett magyar vállalatok eredményét.

Kérem Miniszterelnök-helyettes Elvtársat jelentésem elfogadására, javaslataink megfontolására és a szükséges döntések meghozatalára, illetve azok kezdeményezésére.

Megtiszteltetésnek tekintem és köszönöm, hogy a fenti két témában véleményyt nyilváníthattunk.

M i s k o l c , 1987. június 28.

Drótos László

**Tájékoztatás és kezdeményezés
a Diósgyőri Vasgyár 1980-as években kialakult helyzetéről**

NÉMETH MIKLÓS ÉS NAGY SÁNDOR
politikusoknak

1987. október 26-27.

Miskolc,- 1987.október 26-27.

T Á J É K O Z T A T Ó

az LKM helyzetéről

a párt és szakszervezet felső szintű vezetőinek

(Németh Miklós – Nagy Sándor elvtársaknak)

A vállalatnál jelenleg növekvő feszültségekkel terhes, viszonylag kiegyensúlyozott termelőmunka folyik.

A közérzetre és a magatartásra a gondjaink megoldásáért folyó dacos tenni akarás a fokozott áldozatvállalás, a növekvő kezdeményező készség, erősödő vállalkozói szellemiség, és javuló fegyelem jellemző. Fokozódik a szorongás, és a bizonytalansági érzet is a dolgozóknak, mind többen személyesen élik meg a szociális biztonság megingásának nehéz napjait.

Az I. félévet veszteségmentesen zártuk. Az idei terv, amely a múlt évi ÁTB-határozat alapján kötött „Megállapodás” szerint 800 MFt eredményt, illetve veszteség csökkenést tűzött ki túlteljesül, így nagyobbbrészt ledolgozzuk még az 1987-re nem tervezett 900 MFt újabb terhet is.

Most egy sikeres, – III. n. évre koncentrált – nagyjavítás befejezése után vagyunk. Erőtéljes ütemben folytatjuk a belső gazdasági racionalizálást, melyet a korából hónapok kritikus önvizsgálata alapján a költségcsökkentés érdekében végzünk. Ennek keretében – az I-III. negyedév szintjén – a fel nem osztott vállalati általános költségeket 19%-ról 17%-ra csökkentettük egy év alatt;

Eddig 310 fő adminisztratív dolgozó munkakörét építettünk le. Év végéig a vállalati dolgozók száma 980 fővel lesz az előző évi átlagánál kevesebb, a főosztályok 50%-át, a vállalatvezetés státuszának 25-30%-át megszüntetjük. Év elejétől eddig két gyárrészleget megszüntettünk, jelenleg további három összevonását tervezzük. Előkészítés alatt áll több termelő és szolgáltató egységünk leányvállalattá, közös vállalattá, kisserővel és egyéb kisserővel való önállósítása, folytatjuk a vállalat egyes ingatlanainak és kihasználatlan berendezéseinek különféle értékesítését, erőteljesen leépítjük a külső foglalkoztatást.

Az SM-acélgyártással egy évvel ezelőtt véglegesen leálltunk, a kohók, az acélmű, hengermű, öntödék, kovácsüzemek, megmunkáló, továbbfeldolgozó egységeinket szakaszos üzemeltetési rendszerre állítottuk át. A múlt év elejéhez viszonyítva ez idáig 60 kt termék veszteségét szüntettük meg, 33 db új terméket üzemszerű gyártásba vettünk.

Az I-III. negyedév együttes termelése 4%-kal magasabb a múlt év hasonló időszakánál. Ezen belül az értékesebb másod-, harmadtermék, az ötvöztött és minőségi acéltermelés 11%-kal emelkedett, így az árbevétel 6%-kal több, mint tavaly. Az egy főre eső termelékenység 10%-kal nőtt.

A hozzáadott értékmutató 94 MFt-tal kedvezőbb, a költségvetési kapcsolatunk 221 MFt-tal jobb a múlt évinél és ez kedvezőbb, mint a miniszter elvtárral kötött „Megállapodás” előírása.

Mindezzel együtt az I-III. n. év mérlege 685 MFt veszteséget mutat, amelynek döntő részét (489 MFt-ot) a tőkés export ÁTB által garantált 2%-os jövedelmezőségig történő megszüntetésének utólagos elrendelése, illetve a PM-leirat által visszamenőlegesen -27,58%-os veszteségre való beállítása adja.

A KB július 2. határozata szellemében pártbizottságunk stabilizálási tervet készített, ennek első szakasza tartalmát hajtjuk most erőteljesen végre. A stabilizálási program második szakasza tervezésén dolgozunk, amelyhez több külső feltétel rendezésére lenne szükségünk, ezért egyelőre csak alternatívákban gondolkodunk.

A KB és a Kormány legutóbbi döntései – 6 éve fennálló pénzügyi kiegyensúlyozatlanságunknak, a működési feltétel hiányának, a vállalati csendes leépülésnek nehéz időszaka után – most egy újabb radikális változtatás kemény szakaszt vetítik a vállalat kollektívája elé.

E pillanatban **három dolog** teszi lehetetlenné illetve bizonytalanná a jövő tervezését:

- **Az egyik**, hogy egyszerre van érvényben egy kormány által elfogadott, a vállalattal „Megállapodás”-ban rögzített LKM és kormányzati kötelezettség, és egy ettől eltérő, kiszámíthatatlan, számunkra rendkívül negatív hatású fiskális gyakorlat. Ez utóbbi minden jogszerűséget mellőz, a vállalati demokratikus szerveket, a vezetés tekintélyét és felelősségét semmibe nem tartja;

Természetes következmény, hogy a mi részünkről teljes a bizalmatlanság ezzel az irányítással szemben.

A tarthatatlan helyzet változtatásában nemcsak mi vagyunk tehetetlenek, de – mint azt bőszéges élményanyagunk az elmúlt évekből mutatják – nem tud előbbre jutni az IpM-vezetés sem minden igyekezete ellenére, sőt a Kormányunk, pártunk legfelsőbb vezetői sem.

- **A másik**, hogy miután Kormányzatunk eldöntötte: nem szükséges a hazai acélipar mindenáron való közvetlen exportja a népgazdaságnak, így ismét egy új helyzet állt elő.

Az érvényes támogatás alapján a vállalat számára csak az 55 Ft/\$ kitermelési mutató alatt gyártott termékek gazdaságosak, amellyel 1987.évi szabályozók mellett is csak az eddigi tőkés export 15-20%-át tudjuk előállítani, a nyomott piaci eladási áraink és termékszerkezetünk miatt. A szocialista kivitel 150,4%-os állami támogatását is meg kell a vállalatnak szüntetni, függetlenül attól, hogy ez a magas értékű veszteségkiegyenlítés elsősorban a KÜTEFA-elszámolás vitatható mechanizmusa szerint és nem a reálfolyamatok következtében áll elő.

Együttvéve a tőkés és szocialista export csökkenést úgy látjuk, hogy mintegy 250-300 kt-val, azaz hengerelt termelésünk 35-40%-ával mérsékelni kell termék kibocsájtásunkat. Ez további nagy termelékenységű termelő berendezéseknek leállítását, mintegy 4000 dolgozó más területre történő átirányítását teszi szükségessé.

A vállalatvezetés egyetért a kormányzat szándékával, szükségesnek is tartja egy ilyen alternatíva meglépését és megkezdtük e variáció részleteinek kidolgozását. Azt kérjük az irányító szervektől:

- hogy ezt ne máról-holnapra kelljen megcsinálni, mert ez kezelhetetlen helyzetet teremtené. 1990-ig ez levezenyelhető, például a devizabörze-rendszer fenntartásával;
- hogy kapjuk meg a megmaradó, hazai célú termelésre, a hazai anyagkultúra lehetséges növelésére, a foglalkoztatási gondok megoldásának segítésére a minimális kormányzati támogatást. Erre szülessen mielőbb döntés.
- hogy nyújtsanak a kihasználatlan korszerű kapacitásaink hazai, vagy nemzetközi kooperációban történő értékesítéséhez segítséget. (Elképzelt pld., hogy a csepeli, az ózdi martinok leállításával, vagy csehszlovák-szovjet termelési kooperációval kihasználható lenne az itt meglévő 5-600 kt/év korszerű acélgyártási féltermék kapacitás.)
- **A harmadik** bizonytalansági pont a jövő évi adó és szabályozó rendszer várható pénzügyi hatása. A jelenlegi ismereteink birtokában ez 1988-ban a ma tervezhető alternatívákat figyelembe véve 1,5-1,8 Mrd Ft veszteség keletkezését jelenti az LKM-ben. Ez a következő főbb tételekből adódik:
 - bérbruttósítás és társadalombiztosítási járulék hatása – 341 M Ft
 - KÜTEFA visszatérítés megszűnése – 86 M Ft
 - 1988-ban fix kulcsos Rbl támogatásra való áttérés esetén 1988. évben a meg nem támogatott költségnövekedés és árfolyamvesztés hatása – 150 M Ft

- 1988.1.1-i 5%-os energia árváltozás hatása 230 M Ft
- légszennyezési bírság 5-6-szoros szigorítása – 145 M Ft
- a PM számítása szerint a vaskohászati vállalatoknál képződő többletjövedelem miatt termelési adó elvonásával számol, amely – 468 M Ft – 1420 M Ft

Ha ehhez hozzá számítjuk a 2,5 Mrd Ft forgóalap hiányt, amely az elmúlt évek során gyűlt össze, úgy ezzel együtt 3,9 Mrd Ft a vállalat pénzügyi rendezésének szükséglete.

A vállalatvezetésnek az a véleménye, hogy az LKM műszaki, szervezeti és pénzügyi rendezését, – amelyet a múlt évi ÁTB nem tudott megoldani, több rajta kívül álló okból sem –most együtt kell rendezni. A rendezés módja lehet: a hazai vaskohászat napirenden lévő szervezetfejlesztési keretei között hozott kormányzati döntés, vagy a vállalat önszanálásának megindítása, esetleg egyéb megoldás.

Ennek eldöntése szintén nem tűr halasztást! Befejezésül ismétlem, hogy megindítottuk a vállalat új pályára való állításának belső munkálatait. Készülünk arra is, hogy a kohászati szakmákban felszabaduló dolgozók egy részét helyben, nyereséges munkával lekössük. Alkatrész gyártásra, gépipari előgyártmányok (megmunkált öntvények, kovácstermékek, csiszolt, hántolt, húzott termékek) gyártására kezdtük meg a berendezkedést. Elsőként visszavesszük azokat a külső vállalatokhoz, TSz-mellékküzemágakhoz eddig kiadott munkáinkat, amelyeket az exportnövelésre való ösztönzésünk idején 2-3 éve kitelepítettünk (ez több mint 80 szervezetet és mintegy 500-700 MFt értékű munkát érint).

Pld: Lizingbe CNC – és NC alkatrész megmunkáló gépeket telepítettünk. Az elmúlt két évben vállalati szinten 583 főt képeztünk át eddig az új feladatokra a Megyei Tanács átképzési támogatásával és 910 főt saját költségünkön.

Mi azonosulunk a megváltozott gazdaságpolitikai prioritásokkal, megkezdjük az abból ránk eső részt végrehajtani. Egyetértünk azzal, hogy a kommersz, olcsó tömegacél exportját hagyjuk abba, kezdjük meg a radikális szerkezetátalakítást. Több év óta javasoljuk a kellően összehangolt vaskohászati irányítást az acéliparon belül az alapanyag-gyártók és felhasználók,

köztük a mi esetünkben a gépipar, bányászat, a MÁV közös érdekeltségének, a termék életútjáért való együttes felelősségének megteremtését.

Meg kell mondani eddig nagyon szerény eredmények születtek, sőt mintha ez ellen haladnánk. Például azzal, hogy egyedi állami döntéssel a DV-be jó ércet hoznak be és használnak fel több mint félmilliárd eredmény többletbez juttatták a Dunai Vasművet, amely egyéb potenciális előnyök sorozatát is élvezzi a borsodi üzemekkel szemben.

Az LKM dolgozói, hangsúlyozom, az itt dolgozó kommunisták azt kérik és várják a párttól, hogy teremtsenek az országban a gazdaság számára – így az LKM részére – kiszámítható, normális munkafeltételeket, pénzügyi működőképességet:

- szüntessék meg az állami szervek döntésképtelenségét és csökkentsék a rövidtávú intézkedéseket;
- következetesen mindenkivel hajtassák végre késedelem nélkül a KB határozatot, a Kormány munkaprogramját.

Ehhez a programhoz az LKM dolgozói politikai támogatását Ígérhetem és azt, hogy a KB határozata megvalósításához minden vállalható személyes áldozattal, tisztességes és eredményes munkával hozzá fognak járulni.

Kormányülések jegyzőkönyvei

1987. december 2-án

Kihelyezett kormányülés Grósz Károly miniszterelnök vezetésével

337. Kormányülés Diósgyőrben

Jegyzőkönyv.

Készült az LKM Kombinált Acélmű tanácstermében a kormány kihelyezett regionális üléséről 1987. december 2-án részletek:

Grósz Károly miniszterelnök:

A kormány munkarendszerének megfelelően ez a harmadik találkozó, ahol áttekintjük egy-egy régió gazdasági helyzetét Kicsit szembesítjük törekvéseinket, elképzeléseinket a mindennapi tapasztalatokkal, és a három találkozó tanulságait összegezve munkaprogramot készítünk a felvetődő kérdések megoldására.

Örülénk, ha az eszmecsere őszinte, világos beszélgetés szellemében, jegyben zajlana le, nevén neveznénk a gyereket, a gondokat, problémákat, ha netán akadnak eredmények azt is, de inkább a gondokról és a problémákról kellene beszélnünk, a kormánynak nincs szüksége arra, hogy udvarias mondatokat halljon.

Tehát nemcsak a gazdasági folyamatokról szeretnénk információt nyerni ezen a beszélgetésen, hanem nagyon kíváncsiak vagyunk az üzemekben dolgozó emberek hangulatára, felfogására, véleményére...

Ezek a beszélgetések, meg vagyok róla győződve, közelebb hozzak a gazdaság irányítóit, vállalatvezetőket a kormányzati gondokhoz és problémákhoz, a kormány pedig közelebb kerül a vállalatokat foglalkoztató kérdésekhez.

Drótos László, LKM vezérigazgató:

A kormány új munkaprogramja most ismét reményt nyújt arra, hogy a Dunai Vasműnél és az Ózdi Kohászati Üzemeknél a közelmúltban mar megtörtént

bizonyos rendezést követően az eddiginél hatásosabb intézkedések történjenek itt nálunk is Tapasztalataink azt mutatják, visszagondolva az elmúlt esztendőkre, hogy nem bizonyultak helyesnek fő gazdaságpolitikai céljaink kijavításai, az elhatározások gyakori irányváltásai, és sok gyengéje van a végrehajtásban alkalmazott eszközrendszernek is.

Példának említem a dolláros kohászati export szükségének megítélését. Az e téren 1980-tól kialakult helyzet, a növekvő mértékű költségvetési terheken túl a legtöbbet ártott a vállalat termékszerkezetének, jelentősen növelve ez irányban az elmaradásunkat, s ezzel mindjobban megbénítva a normális gazdálkodást, és a pénzügyi működést is. A kormány legutóbbi állásfoglalásával egyetértünk, nevezetesen azzal, hogy a magyar vaskohóipar a lehető leggyorsabban hagyja abba a kommersz minőségű tömegacél egyre veszteségesebb exportját.

Ez a mi esetünkben a termelés mennyiségének egyharmados csökkentését jelenti. Az utóbbi hónapokban hozott kormányzati döntések szellemében a nemzetközi és saját tapasztalatainkat is végiggondolva, mi a Lenin Kohászati Művekben eljutottunk oda, hogy felhagyunk a korábbi illúzióinkkal, ami a szakmánk, vállalatunk lehetőségeit illeti. Nem lehet alternatíva a túlélés, a kivárás, nem várható még egyszer a tömegacél piaci keresletének a '70-es években megmutatkozott konjunktúrája.

Leszámolunk magunkban egyszer és mindenkorra a mennyiségi növekedés komplexusával is. A tartós gazdasági nehézségünket, a gyár mostani válságát s az ebből adódó változás szükségességét azonban nem tekintjük katasztrofának. Azzá válhat viszont, ha továbbra sem cselekszünk az eddigieknél határozottabban. Jelentem az elvtársaknak, hogy a pozitív protekcionizmusra váró vállalati menedzselés helyett egy nagyon kemény, szanálással felérő programot dolgoztunk ki, illetve meg is kezdjük a vállalatra tartozó feladatok gyakorlati végrehajtását.

A hosszas előkészítés után a múlt évben megszületett állami tervbizottsági döntés, mely alapvetően korszerű célokat tűzött ki, de nem tudta megoldani a vállalati működés alapvető feltételeit. Most úgy számolom, hogy ha az ÁTB határozatra épülő miniszteri vállalati megállapodás nyomvonalán haladnánk mindenben tovább, hogy a 4 év során '86-tól '90-ig a már eddig bekövetkezett és várható további változások következtében a tervezett szerény

eredménnyel ellentétben 6 és fél milliárd veszteséget okoznánk, és ezen felül még közel 4 milliárd forint állami támogatást kellene igénybe vennünk.

Ezen a tényen alapvetően az 1988. évi szabályozás határszámításának néhány indokolt korrekciója sem változtat. A most kidolgozott vállalati stabilizálási munkaprogramunk ezt a nagyarányú romlás megállítását tűzi ki célul és azt, hogy a VIII. ötéves tervben, tehát '90 utánra jussunk el odáig, hogy egy gazdasági-műszaki kibontakozás indulhat meg a gyárnál.

Más szóval a jelentősen szigorodott gazdálkodási körülmények között mintegy reagálásként is mindenekelőtt a szerkezetátalakítás további gyorsításával akarunk, és remélem, hogy fogunk viszonylagos konszolidációt biztosítani a körülményeinkben. A stabilizációs programunk amiről szólok, első szakaszaként az idén jelentős belső racionalizálást indítottunk el, amelyen már eddig is elértük egyebek mellett a következőket: hát az egyik, amit a buszból az úton is mutattam, hogy az idén az első olyan év 107 esztendő után, amikor Diósgyőrben Siemens–Martin acélt nem gyártunk.

Ezt 2 évvel korábban értük el, mint amit az állami tervbizottsági döntés előírt számunkra. 80 000 tonna gazdaságtalan termék gyártását már abbahagytuk úgy, hogy eddig nem okoztunk ellátási gondot a felhasználóknál, és teljesítettük az export kötelezettségeket is. 3%-kal növeljük az idén az ötvöztöt és 18%-kal a tovább feldolgozott termékek arányát, 32 új korszerű terméket vezettünk be a piacon.

Az idén 70 milliárd forinttal 8%-kal javul a költségvetési kapcsolat egyenlege, ahhoz képest, amit az ÁTB határozatban terveztünk. Az idén csak kokszfelhasználás csökkentésével mintegy 180 millió forint megtakarítást tudunk produkálni. 19%-ról 17-re mérsékeljük az állandó költségek árbevételen belüli arányát Év végéig mintegy 20-25%-kal akarjuk a készleteinket csökkenteni. Ez nálunk kereken egy milliárd forintot jelent.

1080 fővel kevesebb tervszerűen leépített létszámmal hajtjuk végre az idei feladatot, mint amit a tavalyi termelésnél fölhasználtunk és hát ezen belül 400 fővel az adminisztratív állományt csökkentjük. A termelékenység az idén így 15%-kal nő. Bár ez évben több száz millió Ft terven felüli költség-többlet ért bennünket a 800 millió forint eredetileg betervezetten felül, mégis

szeretnénk veszteségmentesen zárni ezt az évet. Ehhez kedvezően járul hozzá az Ózdi Kohászati Üzemeknek a kormány által engedélyezett úgynevezett devizaátadási konstrukció.

Elfogadhatatlan viszont számunkra, és az előbb említett nullás nyereség-veszteség szaldót kétségessé is teszi az az intézkedés, ami szerint a III. negyedévben visszamenőleg január 1-től mintegy 150 millió forint export támogatást vontak el tőlünk azon túl, hogy az év elején már 450 millió forint támogatásról le kellett mondanunk ahhoz képest, amiben az idézett állami tervbizottsági határozat múlt évben döntött.

Az eljárás módszere és konkrét gazdasági következménye miatt tisztelettel kérem, hogy kormányunk bírálja felül és vonassa vissza ezt az intézkedést. Jelenleg, Grósz elvtárs, a jól sikerült koncentrált nagyjavítás után kiváló teljesítményeket produkáltak az üzemeink itt Diósgyőrben.

A dolgozók fegyelme nagyon sokat javult ebben az esztendőben. A hangulat növekvő feszültséggel és várakozással telített, de alapvetően kedvező a vállalati-üzemi szellemiség, a kreativitás, a küzdőképesség fokozása. Szélsőségektől mentes toleráns politikai magatartás jellemzi a vállalat dolgozóit.

A helyzet további erősítéséért a párt és szakszervezeti szerveink is rendelkezésük szerint nagyon nagy igyekezettel dolgoztak. Felelősen kijelenthetem, hogy a kormány számíthat a Lenin Kohászati Művek kollektívájára, támogatására. A stabilizáció jövő évtől kezdődő, általunk második szakasznak nevezett részéről a következőkben szeretnék beszámolni:

El kívánjuk érni, hogy a költségvetési támogatást 1990-ig fokozatosan leépítsük és ezzel együtt a vállalati gazdálkodás szerény nyereséggel zárul, a hozzáadott értéket 860 millió forinttal növeljük. A stabilizációs programunk a termszervezetben belül a tömegacél-gyártás 300 ezer tonnával csökkentené éves szinten a melegen hengerelt acéltermelésünket, vagyis a jelenleginek 70%-a lesz. Ezzel és kisebb fejlesztésekkel az ötvözt termékek részaránya a VI. és VII. ötéves tervben 10%-ról 25%-ra nő.

A termelési értéken belül a másod-harmad termékek aránya ez idő alatt 18-ról 35-re, tehát duplájára fokozódik. A veszteséges tőkés exportot megszüntetjük

az elkövetkezendő 3 év alatt, ugyanakkor a hazai anyagellátás érzékelhető javulásán keresztül és saját új termékeink kifejlesztésével elősegítjük a versenyképes tőkés export növekedését. A szocialista export államközi megállapodás szerint teljesül.

Tehát új export stratégiát és export-import kereskedelmi megoldásokat szeretnénk jövő évtől bevezetni és hát élni azokkal a külkereskedelmi, jogi lehetőségekkel, amely jövő évtől lép életbe. Számos tervezési további és racionalizálási lépést hajtunk végre. A törzsvállalat munkaerő állományát kerekén 5000 fővel csökkentjük.

Mintegy 9500 dolgozó átképzéséről kell gondoskodnunk, amely részben a központi átképzési támogatás keretein belül indul a vállalatnál. A gyárban majd mindenki munkakört vagy munkahelyet változtat, a magasabb képzettséget igénylő felelősebb vagy jobb munkafeltételek közé kerül a dolgozók szinte teljes állománya. Közel 3000 fő kerül át kis szervezetbe (közös vállalatba, leányvállalatba, kisserővel működő, szerződéses üzembe), ezek szerveződése megtörtént, már vannak is első fecskék.

A szociális és kulturális költségeink racionálisabb felhasználását e területen is a dolgozók érdekeltsége és felelőssége növelését programoztuk be. Az anyag- és energia megtakarításban a közvetlen költségek csökkentésének, a termelékenység növelésének kétszeresét fogjuk produkálni annak, amit 2 évvel ezelőtt az ATB határozat előtt terveztünk.

E célból is két kohót a hátról s 4 acélműi kemencét, két hengersort és több hozzájuk kapcsolódó kiszolgáló üzembrészt leállítunk, más szervezeti formában működtetünk, ill. egy részüket hazai vagy külföldi piacon értékesítjük. Az elavult berendezéseket leselejtezzük.

A tőkeadaptációban szeretnénk mi is elsősorban forgácsoló gépekhez jutni a hazai vállalatoktól, s ezzel saját alapanyagunkból gépalkatrészeket, részegységeket gyártani, új nyereséges munkahelyeket létrehozni.

Azt, hogy szükség van-e a hazai bányáinknak, a MÁV-nak, a gépiparnak, sőt mindinkább a legújabb iparágaknak is, de hangsúlyosan a megye teljes körű ipari, mezőgazdasági termékstruktúrájának a megújulásához az LKM-re, azt

azok a kiállítási anyagok jelzik, amik itt körülvesznek bennünket, amit kedves vendégeink tiszteletére szerveztünk. De szeretném megemlíteni, hogy a megye jelentősebb ipari üzei éppen most szerveznek egy új összefogást a személygépkocsi-gyártás megoldására, amely szintén az LKM korszerű járműipari acéljaira épít.

Végezetül a történelmi jelentőségű feladatot vállaló kormányunknak, külön személy szerint kormányunk új elnökének, Grósz Károly elvtársnak – mint ahogy a jelenlévő valamennyi kedves vendégünknek is, önmagunknak is – azt kívánom, hogy legyen erőnk ehhez. Köszönöm a figyelmet.

Grósz Károly:

Közösen kialakított elvünk, hogy a kormánynak nem kell és nem is ajánlatos beleszólni a vállalatok belső dolgaiba, mert ez sértené a vállalati önállóságot. A kormánynak az a feladata, hogy javítsa azt a közgazdasági feltételt és körülményt, amelyen belül a vállalatok gazdálkodnak. Ugyanis itt egy nagyon sajátos ellentmondással kell szembenézni. A kormánytól beleszólást követelnek akkor, ha nehéz a gazdasági helyzetük. Ez nem eléggé tiszta rendező elv.

Berecz Frigyes, ipari miniszter:

Én a vaskohászat helyzetéből indulnék ki, de a hozzászólásomban ez általában is úgy érzem, hogy igaz, és természetesen nemcsak a házigazda Lenin Kohászati Művekre, nemcsak a borsodi térség kohászati üzeire, hanem a többi kohászati üzemre is. Amit az előbb általában mondtam, itt konkrétan szeretném értelmezni, hogy itt is valamiképpen 180 fokos fordulatra van szükségünk a stratégia formálása céljából.

Eddig, ha vaskohászattal foglalkoztunk, mindig az volt az állami megnyilvánulás is, hogy miként teremthetnénk meg az adott nehéz helyzetből egy további egy év, vagy egy középtávú időszak mozgásfeltételeit valamilyen állami segítséggel, hogy a vaskohászat és a ráépülő acélgyártás életben maradjon, vagy legalábbis a haldoklása hosszabb legyen.

A fordulat most úgy kellene, hogy bekövetkezzen, hogy ne ebből induljunk ki, hogy ti most ilyen helyzetben vagytok, hanem milyen szükséglete van jelenleg a magyar gazdaságnak, és milyen lesz 5 év múlva, az ezredfordulón.

Távolabbra egyelőre nem kell tekintenünk. Ebből kell megformálni az intézkedéseket, amit a vaskohászattal kapcsolatban is tennünk kell.

Ez az igényvizsgálat azt mutatja, hogy arra a 3-4 millió tonna közötti acéltermékre, ami jelenleg az országban készül, talán egy kicsit csökkenő mennyiségben, de az ezredfordulóig szükség lesz, 3 millió tonnára biztosan. De az is látszik, hogy nem ebben az összetételben, ami jelenleg készül Magyarországon. Amikor mi népgazdaságot tervezünk nem az rögtön az első meggondolás, hogy ha erre szükség van, azt bármi áron itthon kell gyártani, hanem alternatíva és vizsgálati lehetőség, hogy olcsóbb-e gyártani, vagy olcsóbb importálni.

Többször hallottam, nem hallgatom lelkesen, amikor elhangzik, hogy 'az ÁTB egyszer megígérte, megállapodás volt, tartsuk be, stb. Azért mérlegelni kell, hogy egy-két évvel ezelőtt, az akkori körülmények mások voltak az ÁTB, a kormányzat számára, mint ahogy mások voltak a tettek számára is. Új módszereket kell keresni, ez pedig nem az életben tartás bármi áron, hanem a mozgásképeség.

Medgyessy Péter, miniszterelnök-helyettes:

Válságágazatról nincs értelme szólni. Pl. a vaskohászat, mint ágazat szerintem nincs válságban még Magyarországon sem. Nem kevés olyan vaskohászati üzem van, ami nem alapvertikumú, amelyik azért elég jól megél. Úgyhogy' én azt hiszem, hogy talán valami más terminológiát kellene használnunk a jövőben.

Értve és ismerve azokat a gondokat, amit itt az elvtársak elmondtak, azért nekem mégis azt kell hangsúlyoznom, hogy a gondok mellett is a kormánynak az a kötelessége szerintem a következő időszakban, hogy nagyon szigorú következetességgel hajtsa végre azt, amit elképzeltünk. Ez egy kulcskérdés és ezt várja szerintem a magyar társadalom is ettől a kormánytól és azt hiszem, joggal várja.

Az a véleményem, hogy nem egy rettenetes dolog, hogyha egy vállalat úgy dönt, hogy bizonyos tevékenységeket megszüntet és felszámol. Ő maga így dönt. A gazdaságpolitikában persze végig kell tudni zongorázni a konzekvenciákat, az importigényt, vagy esetleges import megszünésnek a dolgát,

vagy az export felszámolását. De ha ilyenekre nem vállalkozunk, én nagyon gondolkozom azon, hogy felháborodjak e, vagy' sem.

Én szerintem nincs jogom felháborodni. Ez a vaskohászat „ki őrizte meg, ki konzerválta a vaskohászat struktúráját” című kérdés. Első hallomásra ez olyan irritáló, hogy utána az ember végiggondolja, és azt mondja, tényleg van ebben igazság. Mert ugye a kényszerhelyzetünk sokszor azt diktálta, hogy a volumen fenntartása érdekében tessék ezt meg ezt csinálni.

S akkor utána persze nincs más, mint fizetni kell határtalan. Tehát ha ebben nem tudunk más talajra állni s azt mondani, hogy igen vállaljuk ennek konzekvenciáját az exportoldalon és import-oldalon, akkor nincs jogunk ezt követelni.

Kicsit úgy vagyok, mint a Csehák et.-nő, elfogadom azt a döntést, hogy tart-suk fenn '88-ban ezt a bizonyos kohászati konstrukciót, de nem tartom jónak. És ha ezt mi hosszabb ideig fenntartjuk, akkor joggal fogják mondani legkö-zelebb is, hogy hát a kormány volt az, aki azt mondta, hogy szükség van erre.

Beck Tamás, Magyar Kereskedelmi Kamara elnöke:

Az Ózdi Kohászati Üzemeknek kb. 1,2 milliárd forint, a LKM-nek kb. 1,8 milliárd forint prognosztizált vesztesége lesz jövőre, tehát gyakorlatilag itt 3 milliárd jövő évi veszteséggel állunk szemben. Ezt most tudjuk, és ha ezek a vállalatok egy bank tulajdonában lennének, akkor annak a banknak a veze-tése, ha kell, három hétig éjjel-nappal azzal foglalkozna, hogy mi a kibonta-kozás és mi a teendő.

Ebből csak azt szeretném aláhúzni, hogy nem szabadna ezt a kérdést elhúzni, nem szabadna a kollektívákat erkölcsileg és közérzetileg bizonytalanságban tartani, hanem tudjuk, hogy lesz 3 milliárd vesztesége a két nagy kohászati vállalatnak, akkor itt egy kormányzati bizottságnak, vagy társaságnak, vagy megbízottnak a megfelelő intézkedéseket meg kellene tennie.

Grósz Károly:

A jelenlévő elvtársaktól elnézést kérek a kormányon belüli véleménykülön-b-ségekért, ezt többféleképpen lehet minősíteni. Egyes helyeken úgy fogalmaz-hatják ezt meg, mint a nyílt, szabad, demokratikus légkört, amely lehetőséget

teremt mindenki számára, hogy belepillantson a kormányzati műhelymunkába, más helyen úgy is meg lehet fogalmazni, hogy az egység hiánya.

Nekem az első megfogalmazás rokonszenves, a valósághoz közelebb áll a kettőnek a keveréke. Nyilvánvaló, hogy egy ilyen konfliktuskezelést tanuló időszakban ez természetes, nem „testidegen” egy olyan kormányzati munkától, amelynek a kontúrjai még most formálódnak. Szeretném azt is elmondani, hogy itt a jelenlévők nagyon sok pénzt igényeltek és kértek a kormánytól. Általában hallatlanul tapintatosan, finoman, körültekintően, ha ezt hirtelen összeadnánk, akkor 1988 meg nem termelt összes fejlesztési lehetőségeit el tudnánk szórni és kevés lenne az igényekhez. Ezt mi kielégíteni nem tudjuk.

Beck et. mondta, hogy ha 3 milliárd egy bank esetében hiányként, veszteségként megjelenik egy vállalat életében, ott három hétig nem aludnának, ott éjjel-nappal dolgoznának. Bevallom egész őszintén, hogy én felvállalnám, hogyha csak 3 milliárd lenne a gondunk, akkor a kormány akár tetszik a kormány tagoknak akár nem, három hétig nem aludna, hanem bezárva keresné a 3 milliárd feloldásának útját, módját.

A kormány tagjai szerencsére ebben a pillanatban nem alszanak, pedig minimum 1,7 milliárd dollár a hiány, és ha legszolidabban számolom: legalább 25-30 milliárd magyar forint. Bár tartok tőle, hogy ettől nagyobb a hiány. Itt mégis csak egy fontossági sorrendet fel kell állítani, mert lehet, hogy megoldjuk a 3 milliárdot, miközben össze fog omlani az egész, az 1,7 milliárd dollár hiányával és a 30 milliárd forint hiányával.

Most tehát ezeket az igényeket kielégíteni nem tudjuk, akkor sem tudjuk megoldani tulajdonképpen, hogy ha nem alszunk. Ezt a hiányt csak munkával lehet megoldani, azzal lehet teljesíteni, mégpedig olyan munkával, hogy mindenki a maga helyén elvégzi a maga feladatát. Menet közben ez nagyon szépen megfogalmazódott, ezért külön örülök ennek a mai találkozóznak, mert itt nem egymásra mutogatás volt, hanem igényesség saját munkájukkal, önmagukkal szemben.

Ami pedig a kormánnyal szemben igényként megfogalmaznak, azt természetesnek tartom, csak kielégíteni nem tudjuk.

Megfogalmazódott egy nagyon fontos gondolat: önbizalom nélkül egy le-targikus állapotban nem lehet élni és nem lehet feszültségeket kezelni. Ezért mindenütt a munkahelyeken, a munkaközösségekben, termelőegységeknél nemcsak a gazdálkodás folyamatát kell szervezni, hanem kell a közösségek tartását is, és az egyének hitét, bizalmát erősíteni, mert e nélkül nem lehet előbbre menni.

A jelenlévő elvtársaknak szeretném a kormány nevében kívánni, hogy eredményesen küzdjenek meg helyi gondjaikkal és problémáikkal, számíthatnak a kormány támogatására. Hiszem, hogy ilyen és hasonló, vagy más témában mindenekelőtt a tárcák szintjén lezajló eszmecserek és konzultációk még közelebb hozzák az irányító szervezetben dolgozókat és a végrehajtásban dolgozókat. Az ötleteket kérem használják fel, és ha itt mi tettünk könnyelmű ígéreteket, ajánlom hajtsák be rajtunk azokban a pillanatokban, amikor erre a feltételeket adottnak vélik, nem mikor mi annak látjuk, hanem mikor adott-nak vélik. A konkrét dolgokra pedig vissza fogunk térni.

1987. december 28.

LENIN KOHÁSZATI MŰVEK
VEZÉRIGAZGATÓ

MINISZTERTANÁCS
GRÓSZ KÁROLY elvtárs
miniszterelnök

B U D A P E S T V.,
Kossuth Lajos tér 3.sz.

Kedves Grósz Elvtárs!

A Lenin Kohászati Művek dolgozói és a magam nevében boldog, sikerekben gazdag Új esztendőt kívánok Neked és Népköztársaságunk Kormányának.

Ez alkalommal is biztosítjuk az ország vezetését, hogy az általunk is régen óhajtott és a magunk módján többször kezdeményezett rendcsinálásban, a gazdasági és társadalmi stabilizálási és kibontakozási program végrehajtásában számíthatnak kollektívánkra.

Ezekben az években gyárunk 217 éves történetének súlyos időszakát éli.

Egyaránt meg kell küzdeni szakmánk világpiaci átértékelődésének súlyos következményeivel és a hazai közvéleményben a vaskohászattal szemben kialakított előítéletekkel, az állami apparátusok gyakran kiszámíthatatlan, bürokratikus intézkedéseivel, valamint saját neveltetésünk, eddigi gyakorlatunk konzervatív elemeivel.

Úgy véljük, hogy az eltelt esztendő ebből a szempontból végre biztató fejlemények kilátását alapozta meg. Ehhez őszintén gratulálunk a Kormány vezetőinek.

Jelentem, hogy 1987. második felétől megkezdtuk a gazdaságpolitika új prioritásai szerint átdolgozott vállalati stabilizálási tervünk saját erőnkből történő

végrehajtását. Felgyorsítottuk a termelési- és termékszerkezet váltásra, a gazdaságtalan termelés megszüntetésére, a hatékonyság növelésére kidolgozott programunk megvalósítását. Ennek nyomán az előző évhez képest 1180 fővel kevesebb vállalati állományi létszámmal 350 MFt-tal magasabb termelési értéket érünk el, miközben belső intézkedéseink eredményt javító hatása 950 MFt. Az állami költségvetésbe 40 MFt-tal több hozzájárulást fizettünk be és 760 MFt-tal kevesebb állami támogatást igényeltünk a költségvetésből. Végző soron, döntően belső intézkedésekkel elérjük a veszteségmentes és alaphiány nélküli 1987. évi gazdálkodási eredményt. Ezekben az év végi napokban még további 8-10 M/USD többlet export teljesítésén dolgozunk a külkereskedelmi egyensúly javítása céljából.

Az 1988-as évre készülve látjuk, hogy minden eddigieknél nagyobb próbatétel elé kerülünk. Az „önszanálással” felérő stabilizálási feladataink a veszteséges kereskedelmi minőségű export teljes megszüntetését, a 30%-kal kisebb mennyiségű termelés használati értékének lényeges növelését, több ezer munkatársunk keresetsökkenéssel is együtt járó munkahely változtatását, illetve átképzését jelenti. Rendkívüli módon nehezíti a helyzetet, hogy az alig egy éve hozott kormányzati döntések már érvényüket veszítették, újak pedig még a három alapvertikumú (OKÜ-DV-LKM) vaskohászati vállalat közül Diósgyőrrre sajnos nem születtek. Így például olyan alapvető kérdésekben még mindig vita folyik az állami apparátusok között, hogy már januártól lesz-e a termeléshez megfelelő vasérc, koks, legyen-e export, és ha igen, úgy milyen legyen az exportálás feltétele, alkalmazni kell-e velünk szemben a csőd-eljárást stb.

Ennyire sok és nagy horderejű bizonytalansággal soha nem kezdtünk terv évet!

A diósgyőri kohászok újév előtti közérzete és hangulata ezektől a körülményektől döntően befolyásolt. Meghatározó ebben azonban az önbizalom és az erősödő bizalom az ország vezetőivel szemben. Önbizalmunkhoz meglévő tartalékaink, a vállalat kihasználatlan potenciális lehetőségei adnak reális alapot. Az ország vezetése iránti várakozással teljes növekvő bizalmat pedig az elmúlt félév során megtett konkrét intézkedések, vezetőink megnyilatkozásai, ezen belül a gazdasági kormányzat diósgyőri látogatása alkalmával kifejtett vélemények adják.

Hálásan köszönjük a Kormánynak, hogy a legutóbbi határozatai nyomán a – tornyosuló problémáink ellenére is – reális optimizmussal tekinthetünk a jövőbe.

E munka további sikeres irányításához kívánok Neked Grósz Elvtárs nagyon sok erőt és jó egészséget.

M i s k o l c, 1987. december 28.

Elvtársi üdvözlettel:

Drótos László

1991. november 9.

Kormányülés Diósgyőrben Antal József miniszterelnök vezetésével

250. 4 kormány álláspontja

Jegyzőkönyv

**Az 1991. november 9-én,
Miskolcon megtartott Regionális kormány fórumról.**

Docustore Kft. Irattári8.(részlet)

Tolnay Lajos (LKMvezérigazgató):

Stratégiai vonatkozásban nagyon aláhúznám a pozitív határzóna effektus, a tranzit, a turizmus, szolgáltatás, idegenforgalom szerepét Ennek a térségnek valahogy Magyarország Burgenlandjává kell válnia, persze nem úgy, hogy ezt is elveszítjük. (Derűtség)

A borsodi kohászati koncepció, amit az ózdi vezetéssel közösen beterjesztettünk – itt nem az Ipari Minisztérium támogatását kérem – azt megkapjuk. A kormány egyetértését kérem, mert kormánygaranciát e nélkül ehhez nem lehet kapni Az orosz és kazah részvényvásárlási szándék – itt nem kooperációról van szó – gyors elbírálását kérem, úgy gondolom az idő rövidsége miatt, erről részletesebben nem beszélnek.

Rendkívül kedvező ajánlatnak tartjuk, ha az abban a formában visszaigazolásra kerül, mint ahogy Gulácsi úrnál az orosz miniszterek ismertették. Az átmenethez működőképesség fenntartására is szükség van, és itt egy konkrét kérésem volna a Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériumához, sajnálom, hogy Kádár miniszter úr nincs itt.

Antall József (miniszterelnök): Itt van a helyettese!

Tolnay Lajos: Elnézést!

Bogár László államtitkár: Attól még sajnálhatja!
(Derűltség.)

A piac védelem vonatkozásában, kérem, túrhetetlen az, hogy a minisztérium bürokrata viselkedése miatt a jogos piacvédelmi kéréseink lepattannak.

Az igaz, hogy a belföldi igények 30 százalékra csökkentek, de ennek már idén jelentős része csehszlovák import. Nem vagyunk abban a helyzetben, hogy csehszlovák kohászati munkahelyeket szubvencionáljunk, Kérem, hogy ebben a dologban történjék hatékony és sürgős intézkedés.

Végezetül, a válságmenedzseléshez politikai stabilitásra is szükség van. A válságban lévő vállalatok vadászterületivé válhatnak a politikai pártoknak. Kérem a politikai pártokat, hogy óvakodjanak ettől a kérdéstől, mert azt gondolom, hogy a politikai stabilitás mindnyájunk felelőssége. Köszönöm szépen.

Kupa Mihály pénzügyminiszter:
Tisztelt Hölgyeim és Uraim!

Rendkívül élveztem ezt a mai délelőtti. Két okból: egyrészt mert világos és áttetsző képet kaptunk arról, hogy hogyan látják önök a helyzetet, másrészt azért, mert ugyanezt látjuk mi is, így tehát nem a siketek párbeszéde folyik.

Második, amit szeretnék elmondani, a kormány nem fog változtatni a gazdaságpolitikáján. Ennek az a lényege, hogy erőltetett és nagyon gyors ütemben építi ki a piacgazdaságot, a piacgazdaságnak megfelelő tulajdonviszonyokat, gazdasági szabályokat és gazdasági intézményeket, és ez az áttérés, átalakulás, váltás ez tartósan munkanélküliséggel fog együtt járni, akár tetszik, akár nem.

Ezt tudomásul kell venni!

Miért építjük ki gyorsított ütemben? Azért, mert a gazdaság egészséges, életképes és fejlődőképes részeinek minél gyorsabban meg kell találnia helyét az új struktúrában, az új rendszerben, és ez fogja az országot kivinni a csávából és ez fogja megmérni azt, hogy ki mennyit ér. Tehát ez így lesz.

Antall József miniszterelnök:

Azt hiszem, hogy akár gazdasági, akár egészségügyi, akár kulturális kérdésről van szó, mindenki előtt világos, hogy ez a terület, ez a térség kritikus, az országos egészhez viszonyítva nyilván kedvezőtlenebb helyzetben van. Sokféle adatot felsoroltak, elmondtak, mint egyes területek.

Mégis úgy gondolom, hogy megvannak az adottságok, természetesen bizonytalanságban vagyunk. Elég, ha most arra utalok, hogy ennek a térségnek az exportja kb. harmad részben a Szovjetunióba és a KGST-országokba irányult az elmúlt időszakban. Ez összeomlott, ez megszűnt, ma Lengyelország és Csehszlovákia 2-2%-kal szerepel a magyar külkereskedelemben.

A Szovjetunió és köztársaságai hosszútávon reméljük, hogy megmaradnak piacnak és bízunk benne, hogy mind orosz, mind ukrán, mind kazah és egyéb elképzelések megvalósulnak, de e pillanatban senki nem tud arra garanciát nyújtani, hogy mi lesz a Szovjetunióban gazdasági szempontból... azért nekünk bizonyos bizonytalansági tényezővel kell kezelni azt, hogy mi lesz a jövőben.

Ezért egyszerre kell mindent elkövetnünk annak érdekében, hogy a Ny-i piacokra is termeljünk, s a Ny-i befektetőket ide vonzzuk.

2000. január 15.

DR. MATOLCSY GYÖRGY
politikus, miniszter, MNB bankelnök

Tisztelt Miniszter Úr !
Kedves György !

Hosszabb időtől fontolgtatom ezt a levélírást, mely nagyszerű könyved megjelenésekor és elolvasásával érlelődött bennem először, majd miniszterré történő kinevezésedkor is eszembe jutott, de nem akartam tolakodónak látszani ezért eddig elmaradt az írás.

Most sem ezek miatt írok, de megragadom az alkalmat, hogy mindkét dologhoz utólag is őszintén gratuláljak Neked. Kormánytagságodhoz eredményességet, sok sikert kívánok.

Ami miatt e sorokat most mégis leírom, az a tegnap megjelent hír, hogy az egykor szebb napokat látott, közel két és fél évszázada működő diósgyőri kohászatot – három hónapos türelmi idő után – valószínűleg megszüntetik. Az új gazda, a Kelet-szlovákiai Vasmű, a két évvel ezelőtt 1 dollárért megvásárolt üzemmel nem tud mit kezdeni. Az a felháborító cinizmus, amellyel a híradásban a kialakult helyzetért a „kollektíva felelősségét” jelölik meg, mutatja az irányítás gátlástalan szellemiségét.

Mint azt a könyved soraiból, és az utóbbi hetekben közzétett nyilatkozataidból is kiérzem, Te jól tudod, de én is sejtem, hogy itt egészen más dolgok mozgatják az ilyen és hasonló sok-sok ügyet, mint amit, és ahogy a széles közvélemény elé tárunk. (A diósgyőri helyzetről kialakult véleményemet szíves tájékoztatásodra csatolom.)

Jó érzéssel gondolok azokra az 1980-as évekre, amelyekben Liska Tibor az idősebb, Matolcsy György és társai a fiatalabb generáció tagjainak közreműködésével én is – mint akkor gyakorló ipari vezető – kerestem a lehetséges kiutakat a gazdasági megtorpanásunkból. Mint akkor, úgy ma is

meggyőződése, hogy mindig van kiút, több is, de ezek közül – az esetek többségében – a lehetséges legrosszabb az üzemek bezárása, a termelőerők megsemmisítése.

Amennyiben Te is úgy látod, hogy a gazdasági struktúraváltás címén évek óta folyó „iparrombolást” már abbahagyhatnánk, valamint a hazai gazdaság állapotáról hírt adó színes léggömbök eregetésének ideje is lejárt, és jobban mozgásba kellene hozni a magyar reálgazdaságot, úgy kérem, cselekedj Diósgyőr még megmaradt értékeinek megmentése céljából is.

Én nyugdíjba kerülésem óta (1988. december 31.) a politikai- és gazdasági közélettől távol tartom magam, most technika- és gazdaságtörténeti munkákkal foglalkozom. Amennyiben azonban a diósgyőri hagyományos termelési kultúra értékei megmentése ügyében segítségére lehetek, úgy természetesen bármikor állok rendelkezésedre.

Azt is megértem azonban, ha jelenlegi beosztásodban a szakmai szuverenitásod nem teszi lehetővé kérésem teljesítését, vagy ha bármilyen okból kompromittálónak érzed az üggyel való foglalkozást. Ez esetben elégséges jelzésnek tekintem, ha nem fáradsz levelem megválaszolásával.

Miskolc, 2000. január 15.

Megtartva Téged jó emlékezetemben, megismétlem jókívánságaimat, tisztelettel

Drótos László
ny. vezérigazgató

3519. Miskolc, Kiss József u .40.

2001. február 22.

**Tájékoztatás és kezdeményezés
a Diósgyőri Vasgár 1980-as években kialakult helyzetéről**

DR. ORBÁN VIKTOR
politikusnak, miniszterelnöknek,
és kormányának

Dr. Orbán Viktor úrnak
A Magyar Köztársaság Miniszterelnökének

Tisztelt Miniszterelnök Úr!

Levelemmel és javaslatommal azért keresem fel Önt, hogy így is kinyilvánítsam teljes egyetértésemet azzal a gazdaságpolitikai megközelítéssel, amelyet a folyó hó 21.-i rádiónyilatkozatban a Dunaferri helyzetével összefüggésben kifejtett.

Az elhatározott törekvéseiken túl tisztelettel azt javaslom a Kormánynak, hogy a Dunaferri szakmai jövője megoldása során ne csupán erre az egy vállalatra, hanem az egész hazai vaskohászat helyzetére igyekezzenek befolyást gyakorolni. Olyan sürgősen kidolgozandó komplex program figyelembevételével kíséreljék meg a szükséges elhatározásokat meghozni, amely a teljes honi acélfeldolgozó ipar, mindenekelőtt a tartósan húzóágazati szerepet betöltő gépipar érdekében álló szempontokat érvényesíti. Ezek a szempontok ugyanis – immár másfél évtizede – az elhibázott politikai és szakmai döntésekben sajnos elsikkadtak, aminek következtében a hazai feldolgozóipar anyagellátása szétzilálódott, a kohászati alágazat szinte minden mutatója ellentétes lett a nemzetközi trenddel, a vállalatok nagy része a fizikai megsemmisülés határára került, miközben hatalmas veszteségek érik a nemzetgazdaságot és jelentős társadalmi feszültségek keletkeztek.

Most amikor a Dunaferri, az ózdi, a diósgyőri kohászati üzemek ismét meghatározó döntések előtt állnak, soha vissza nem térő alkalom – és a Széchenyi-terv szellemében kötelezettsége is a Kormánynak – bizonyos országos koordinatív szerep, nemzeti érdekérvényesítés betöltése. Az eddigiek során

ugyanis a legfőbb baj abból adódott, hogy a kohászati vállalatoknak esetenként adott állami segítségnyújtás nem illeszkedett egy koherens, az acélipart egészében kezelő, annak jövőképét, a hazai gazdaságon belüli helyzetét, illetve az elérendő célokat meghatározó stratégiába.

Miniszterelnök Úr!

Levellem megírására feljogosítva érzem magam a magyar vaskohászat különböző vezető beosztásaiban eltöltött több évtizedes munkám, a szakma megújulásáért a 80-as években kifejtett kemény, bár nem mindig sikeres küzdelmeim alapján is, amelyekben olyan progresszív szellemiségű személyekkel dolgozhattam akkor együtt, mint például Liska Tibor, Matolcsy György, Pozsgay Imre. Én azt olvasom ki a Kormány mostani aktualizált gazdasági koncepciójából, – és ezt a helyes törekvést éreztem ki a rádió interjú kapcsán az Ön szavaiból is – hogy hasonlatosan mint annak idején a „Fordulat és reform” kidolgozása és közzététele idején, ma is az utolsó előtti pillanatban vagyunk, és – a hazai vaskohászatban mindenképpen – további késedelem nélküli, Kormány által befolyásolt fordulatra van szükség. Ehhez kívánok sok sikert!

Miskolc, 2001. február 22.

Tisztelettel:

Drótos László

ny. kohászati vezérigazgató

Cím: 3519 Miskolc, Kiss József u. 40

2003. február 19.

Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatala

Káli Sándor polgármester úr részére

Miskolc

Tisztelt Polgármester Úr!

Kérésére mellékelten csatolom azt az előzetes koncepciót, amelyet a diósgyőri kohászat újabb krízishelyzetének megoldására többedmagammal javasolni tudok.

Javaslataimat részben a kohászat területén jelenleg is dolgozó kis- és közepes vállalkozások vezetőinek, valamint egyetemi szakemberek felkérésére már korábban is formáltam, de a kialakult jelenlegi helyzetben az itt szereplő összegzésben tartom megfelelőnek azt a továbbgondolásra.

Az anyagot, valamint Medgyessy Péter miniszterelnök úrnak e tárgyban küldött fax másolatát (ugyancsak mellékelve) a mai találkozásunk alkalmával, a Miskolci Egyetemen Csillag István miniszter úrnak is átadom.

Miskolc, 2003. február 19.

Tisztelettel:

Drótos László

ny. vezérigazgató

Címem: 3519 Miskolc, Kiss J u. 40. Telefon /46/ 369-152

2003. február 19.

Csillag István miniszter úr részére.

Tisztelt Miniszter Úr!

A diósgyőri vaskohászat újabb, sokadik krízis állapotával kapcsolatosan az elmúlt hetekben is többirányú megkeresést kaptam a kiút keresés segítésére. Ezek alapján a mellékelt előzetes javaslatot állítottam össze.

Amennyiben a kormányzati szervek ilyen, vagy hasonló megoldást támogatni tudnának, úgy az érintett térségi vezetőkkel, a bekapcsolható vállalkozások tulajdonosaival, a Miskolci Egyetem szakembereivel, a részletek kimunkálásában és megvalósításában rendelkezésükre állunk.

Miskolc, 2003. február 19.

Tisztelettel:

Drótos László
ny. vezérigazgató

Címem: 3519 Miskolc, Kiss J u. 40. Telefon /46/ 369-152

2003. február 17.

**Javaslat és előzetes koncepció
a diósgyőri olasz tulajdonú kohászati üzemek gazdasági
ellehetetlenülése utáni időszakra**

I. A jelenlegi helyzet és megoldásának két lehetséges módja

A mai nappal a CIB. Bank megindította a cég mintegy 3,2 milliárd forint értékű készleteire a zártkörű és titkos árverést. Ez és a korábbi hetek hírei, – valamint az, hogy 2003. január 1.-től dolgozóit kényszerszabadságon tartja az olasz tulajdonos – minden bizonnyal azt is jelenti, hogy a közel jövőben megszűnik a vállalkozás. Erre utal az is, hogy szedik fel alapjaikról és szállítják el a cég megbízottjai a korábban letelepített hengerdei kikészítő gépeket, és minden tekintetben egyre inkább szétesik a szervezet.

Mindennek következményei ma beláthatatlanok. A kérdés Miskolc város vezetése és a kormány számára egyaránt úgy vetődik fel: mi lesz, ha az olasz tulajdonos ezzel a vállalkozásával felhagy és kivonul a térségből? Erre szerintem két válasz, két lehetőség kínálkozik.

Az egyik, hogy végleg fel kell hagyni Diósgyőrben az acélgyártással. Ezt indokolja a már eddig mintegy 80%-ban leépült termelőkapacitása, a szétesett technológiai folyamatrendszere, a cég leromlott morális állapota, a piacvesztése, amelyek a 12 év óta tartó sorozatos, átgondolatlan tulajdonosváltás és a számtalan felszámolási eljárás sajátos módszerének következményei. Ezt a változatot támasztja alá a világ acéltermelésében jelenleg mutatkozó dekonjunktúra is, amely most lehetővé teszi a hazai acélfelhasználók viszonylag előnyös alapanyag beszerzését.

Ez az álláspont különösen helytállónak látszik, ha a diósgyőri kohászat gazdasági helyzetét önmagában és kizárólag üzemi szintű közgazdasági szempontok szerint vizsgálják, amely ez idáig – állítólag – csak veszteséget produkált. Ez esetben ugyanis el szoktak tekinteni az olyan makrogazdasági hatásoktól, mint

- 1) az azonnali további 1500 fős munkaerő-felesleg következménye, – amely a kapcsolódó kisvállalkozások megszűnésével legalább 2000 fővel tovább bővíthet – és az ebből következő nemzetgazdasági, társadalmi hatások. (Például az elmúlt öt évben Miskolcon létrehozott 1800 új ipari munkahely átlagban 10 millió Ft/fő fajlagos beruházásba került, ezen kívül a térségbe kormányzati támogatásként adott milliárdok nagy részét a munkanélkülivé válás költségei emésztették fel.);
- 2) a – ma még bizonyos feltételekkel működőképes – korszerű kombináltacélmű üzemén kívül helyezésének vagyонvesztési következménye, amely mintegy 15 milliárd Ft-ra becsülhető;
- 3) a magyar gépipar hazai nemesacél-ellátásának elmaradásából származó hátrányok, amelyek elsősorban az innovációs lehetőségek beszűkülésének a következményeiből fakadnak és értékben szinte megbecsülhetetlenek;
- 4) a kapcsolódó, megszűnni kényszerülő nyereséges környékbeli kisvállalkozások adóbefizetései az elmaradása;
- 5) az EU csatlakozás előkészítéséből fakadó térségi felzárkóztatás elmaradása, illetve a regionális leszakadás, a halmozott hátrány továbbnővekedése. Nyilvánvalóan egy felelős városvezetés és kormány erre az álláspontra nem juthat.

Meg kell kísérelni, tehát a diósgyőri acélgyártás fenntartását elsősorban a makrogazdasági és társadalmi szempontokra való tekintettel és ennek a lehető legjobb, körültekintő, hosszútávra szóló megvalósítási lehetőségeit kell megtalálni. A megoldás tekintetében – az elmúlt esztendőben szerzett kedvezőtlen tapasztalatok alapján is – ki kell zárni

- a hagyományos rövidtávú, egyoldalú profitérdekeltségű felszámolási eljárást, e helyett érvényesíteni kell az állami elővásárlási jog legcélszerűbb változatát;

- a spekulatív tőkebefektetőket, illetve kvázi szakmai befektetőket.

A sajátos körülményekre és a hosszú távú célokra tekintettel – mint a leginkább alkalmas szervezeti megoldást – javaslom

az egész gyár térségére kiterjedő Közhasznú Társaság (kht) létrehozásával egy ipari park megvalósítását.

Ebben a vállalkozásban meghatározó szerep jutna a Városi Önkormányzatnak, amely megbízottján keresztül és résztulajdonosként, elsősorban a gyári utak és közművek tulajdonával, – esetleg egyéb szolgáltatások (pld. városi buszközlekedtetés a gyári utakon stb.) biztosításával – venne részt az ipari park tevékenységében.

II. A gyakorlati megvalósítás néhány fontos szakmai, szervezési feltétele jelenleg is adott, vagy megteremthető

Az eddigi szervezeti, gazdálkodási és vezetési állapotok több okból nem alkalmasak arra, hogy az üzem továbbiakban normálisan működőképes állapotba kerüljön. A gyárat minden tekintetben újra kell szervezni, belső életét, külső kapcsolatait, hitelét a dolgozók előtt és a külső partnerek irányában újra fel kell építeni. E rendkívül bonyolult tennivalókon belül vannak azonnali feladatok és hosszabb távon megoldható teendők. Ezek közül a legfontosabbak:

1. *Döntő a karrierlovagok és kalandorok távoltartása a vezetéstől. A szakmát és a gyárat ismerő, hagyományait tisztelő, a térségi érdekeket maximálisan szem előtt tartó, kipróbált vezetőket kell találni a különböző vezetői posztokra. A legjobb szakembereket, a gyár ügye iránti teljes elkötelezettséget mutató alkalmazottakat kell, megfelelő megbecsüléssel a különböző beosztott munkahelyeken meghagyni, illetve a régiek közül ilyeneket kell visszahívni. Ennek a lehetősége adott városunkban.*
- *Az ipari parkon belül a megmaradt kohászati üzemeknél a normális üzemvitelt csak hosszabb távon lehet elérni. Az első időkben szakaszos üzemeltetéssel kell dolgozni. A körülmények kényszere indokolhatja az alapberendezések többfunkciós igénybevételét is.*

- *A kapacitás egy részét stratégiai tartalékként kell fenntartani. Erre több okból is szükség lehet.*
- *Egy másik részt a rentábilisan előállítható piaci igények kielégítésére (esetleg bér munka vállalására) lehet felhasználni. Ez a kapacitás mintegy 50%-át kötheti le az első években.*
- *Egy harmadik kapacitás leterhelési lehetőség a kísérlet-kutatási, valamint oktatási terület. Az üzem az anyagtudományok (metallurgia és képlékenyalakítás) „kihelyezett tanszéke” lehet a Miskolci Egyetem és egyéb kutatóintézetek igényeinek kielégítésére. Ez az igény a kapacitás 10%-át nem haladja meg.*
- *Szervezetileg és tulajdon tekintetében is vissza kell állítani a spekulációs célokból szétszakított, de szervesen egybetartozó technológiai, műszaki rendszerek egységét. (Az energia, az alapanyag-előkészítés, a karbantartás, a minőségbiztosítás szervei ma ellenérdekelte szervezetekben, egymástól függetlenül és főleg nem a végtermék kibocsátás sikerének alárendelve tevékenykednek). A sorozatos gazdasági bukás egyik fő belső okozója ez az áldatlan körülmény.*
- *Az elektromos kemence, az üstmetallurgiai berendezés, a folyamatos öntőmű és a hengerművek berendezései kiváló konstrukciók és alkalmasak a legmagasabb minőségi igények kielégítésére. Ehhez azonban először is megfelelő felújításukra, karbantartásukra van szükség. Amennyiben a tartalék alkatrészeit is elárverezték a napokban, vagy nélkülözhetetlen termelő-berendezéseket szereltek le és szállítottak el az olaszok, úgy ezeket is sürgősen pótolni kell. Mindennek a költség- és munkaigénye felmérésével, majd pedig a szükséges pénz és szakember előteremtésével lehet az újbóli üzemeltetést elkezdeni.*
- *Optimális hatékonyságot, kiváló minőséget és veszteségmentes gazdálkodást kell szinte minden egyes rendelés teljesítésénél célul tűzni és biztosítani. Ehhez kell a feltételeket előre megteremteni. Ezt lesz a legnehezebb teljesíteni.*
- *Az újbóli piacépítésnél előnybe kell részesíteni azokat a megrendelőket, akik egyénileg, vagy konzorcium keretei között részt vállalnak a*

diósgyőri acélművek ismételt gazdasági talpra állításában. Erre biztosan találunk hazai, sőt külföldi rendelőket is.

- *A létrehozandó ipari parkon belül működnének:*
 - *az acélművek és hengerművek együtt, vagy külön, egyelőre visszavásárolt állami tulajdonban;*
 - *a 74 jelenleg e területen ténykedő kis- és közepes vállalkozások;*
 - *a további lehetőségeket kihasználó ide telepíthető üzemek (Célszerű lenne olyan környezetvédő beruházásokat idehozni, amelyek a kihasználatlan még megmaradt infrastruktúra igénybevételével (közút, vasút, közmű, darupályák, csarnokok stb.) az acélgyártáshoz is kapcsolódó feladatokat látnak el (pld: autóbontó, acélhulladék feldolgozó stb.).*

Erre a lehetőségek nagyobbbrészt már most is adottak, bizonyos fejlesztésekkel pedig kiszélesíthetők.

1. *Az ipari park vállalkozói között rugalmas „munkaerő kölcsönzést” vezethetnénk be, elsősorban a kohászati vállalkozás szakaszos üzemére való tekintettel. Ez egyaránt szolgálná a munkavállalók érdekeit és a szakaszos üzemek rentabilitásának a biztosítását. E mellett a részmunkaidős foglalkoztatás, a készenléti állomány munkaiügyi változatait lehetne kombinálni. Százak dolgozhatnak közhasznú munkában a gyár területén újabb vállalkozások, fejlesztések területi előkészítésén, az egész térség revitalizációján, akik egyben belső munkaerő tartalékai is lehetnének a szakaszosan működtetett üzemeknek. Ezeket a konstrukciókat kellene foglalkoztatási alapokból megtámogatni, amelyekre ma minden lehetőség adott.*

III. Gazdasági megfontolások, idő- és tőke igény szükséglet

A fentiekben javasolt konstrukció jogi, gazdasági, szervezési és egyéb összefüggései további részletes kimunkálást igényelnek. Ennek kellő pontossággal történő elvégzéséhez nélkülözhetetlenek azok a részismeretek, amelyekkel ez idő szerint nem rendelkezünk, ezeket csak egy tételes gazdasági, műszaki vizsgálat, vállalati „átvilágítás” tárhatja fel. E nélkül is azonban nagy biztonsággal állíthatók a következők:

1. A mintegy 3000 munkahely pótlása – ha ez egyáltalán lehetséges lenne ma Miskolcon – mintegy **30 milliárd forintba** kerülne. Ehhez azonban előbb telepítési helyet kellene biztosítani – amellyel nem rendelkezik az önkormányzat – és ennek felvásárlása, közművesítése további **4-5 milliárd forint**ra becsülhető. (Ha külföldi lenne a befektető, az évekre adókedvezményt kér és kap a várostól, amelynek értéke szintén milliárdokban fejezhető csak ki);
2. A helyi állapotok nem alkalmasak arra, hogy ezt a munkaerő felesleget felszívják. Szinte az egész 3000 főről szociálisan gondoskodni kell, kedvezményes nyugdíjjal, segélyezéssel, átképzéssel, végkielégítéssel, amelynek költségei együttvéve elérhetik a **8-10 milliárd forintot**.
3. Az acélmű végleges leállításával és hulladékba vágásával mintegy **15 milliárd forint** értékű nemzeti vagyont, ha a hengerműveket is leállítjuk, úgy további kb. **20-25 milliárd forint** értékű nemzeti vagyont dobunk ki az ablakon.
4. A ma még nyereséges, de a kohászat megszűnésével bukásra ítélt kisvállalkozások elmaradó adóbefizetései **néhány százmillió forint**ra becsülhető.
5. A hazai gépiparban elmaradó előnyök és az EU csatlakozási hátrányok – ha értékben megbecsülhetőek lennének – bizonyára újabb súlyos tízmilliárdokat tennének ki.
6. Nehezen számszerűsíthető a Városi Önkormányzat várható bevétele is, amely majd új telkek értékesítéséből, közüzemi vállalatai szolgáltatásainak növekedéséből és egyéb forrásokból származhat, ha az ipari park létrejöhet és működik.
7. Amennyiben a diósgyőri kohászati üzemek mára összezsugorodott kapacitását továbbiakban is fenntartjuk, és működtetni akarjuk az ipari parkon belül, úgy ehhez az alábbiakban felsorolt célokra forrást kell teremteni:
 - *a jelenlegi olasz tulajdonostól elárverezett készletek és tartalékalkatrészek szükséges mértékű pótlására,*

- az olaszok által leszerelt berendezések helyére, gépek beszerzésére és telepítésére,
- a felszámolásból történő állami kivásárlásra,
- a legszükségesebb felújítások és karbantartások elvégzésére,
- az újraindítás és működtetés egyéb költségei fedezésére.

Ezek együttvéve durván becsülve mintegy 18-20 milliárd forintot igényelnének.

8. Némileg bizonytalan az ismertetett koncepció megvalósításának időigénye is, mivel számtalan döntéshozó szervet kell megjárnia az ügynek, és időbe telnek a szükséges belső felmérések, valamint az újraindítási előkészítő feladatok elvégzése is.

Optimális esetben is 2-3 hónapot igénybe vehet a megfelelő átállás és az üzemek újraindítása.

Összefoglalva: a diósgyőri kohászat eddig megmaradt üzemeinek sokadik krízis helyzetéből az optimális kiutat egyértelműen további fenntartásukban és működtetésükben látom. Ez felel meg leginkább az ország, a térség és Miskolc város érdekének. Ennek a legmegfelelőbb jogi, gazdasági, szervezeti és személyi feltételei megteremthetők és ezzel elérhető hosszútávon a vállalati szintű eredményes gazdálkodás is.

Miskolc, 2003. február 17.

Drótos László

Címem: 3519 Miskolc, Kiss J u. 40. Telefon /46/ 369-152

2003. március 23.

**Tájékoztatás és kezdeményezés
a Diósgyőri Vasgyár 1980-as években kialakult helyzetéről**

MEDGYESSY PÉTER – GYURCSÁNY FERENC
politikusnak, miniszterelnöknek,
és kormányának

Medgyessy Péter miniszterelnök úr kezeihez.
Országház

Budapest

Tisztelt Miniszterelnök Úr!

Mint azt a 2003. február 17.-én kelt tájékoztató levelemben jeleztem, többirányú elemző munkát végeztünk az érintett szakemberek bevonásával a diósgyőri egykori két nagyvállalat (az LKM és a DIGÉP) jelenlegi helyzetével kapcsolatosan és javaslatokat dolgoztunk ki az újabb krízishelyzetük megoldására (1, 2. sz. melléklet). Ajánlásunkat eljuttattuk Miskolc város Polgármesteréhez, valamint a Gazdasági és Közlekedési Miniszternek.

Az elmúlt egy hónapban, ez ügyben történtek híre vegyes érzéseket kelt mindazokban, akik érdeklődéssel kísérik a fejleményeket. Egyfelől jó érzéssel nyugtázzuk, hogy a polgármester válságstáb élén, a kormány pedig munkaügyi miniszteri biztos kinevezésével konkrétan kíván foglalkozni az ügygel. Másrészt a színpalak mögött hatalmas lobbizás folyik az érdekelt állami-, magán érdekeltségek között, a pénzvilág, sőt az alvilág köreiben a még megmaradt „koncon” való ismételt osztozkodás érdekében. A legaggasztóbbnak azonban azt tartjuk, hogy mintha nem tanulnának a döntéshozók az elmúlt évtized sorozatos kudarcából és tervezik egyesek megismételni az eddigi sikertelenséghez vezetett módszereket.

Ezért tisztelettel azt kérjük Öntől, hogy a Kancellária hozzon létre egy komplex munkacsoportot, amelynek feladatául adja a diósgyőri helyzet átfogó elemzését és a nemzetgazdaság, valamint a helyi érdekek optimális kialakítását és összehangolását.

E nélkül ugyanis ismételten kidobott pénz és újabb felesleges erőfeszítés lesz a jó szándékú segíteni akarás. A jelenleg közvetlenül érintett mintegy 1500 dolgozó munkaügyi problémáinak sürgős megoldása mindenképpen szükséges, de nem elégséges az elmélyült válság kezelésére. *A korábbi kormányzati beavatkozások is ott tévedtek, hogy intézkedéseikkel nem illeszkedtek egy koherens, az acélipart egészében kezelő, a térség sajátosságait is figyelembe vevő, annak jövőképét, gazdaságon belüli helyét, illetve az elérendő célokat megjelölő stratégiába.* Elsősorban átmeneti szociális problémaként kezelték az ügyet.

Ennek a veszélye sajnos most újból fenn áll, ha a jogszabályok fetisizálásból, az állam gazdaságpolitikai szerepvállalásának sajátos értelmezéséből csupán az történik majd, amit a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium vezetése így fejez ki, hogy „A társaság sorsa attól függ, sikerül-e olyan felszámolót találni, aki a DAM-ot felszámolás alatt veszteségmentesen üzemelteti, majd megfelelő befektető számára értékesíti.” (3. sz. melléklet). Ez az álláspont a valóságos helyzet, a probléma összetettsége ismeretének hiányából ered, és – szerintünk – szellemiségében is teljesen elfogadhatatlan. A bíróság által kijelölt, immár fél-tucat felszámolóra, (mindegyik máig az üzem területén tevékenykedik) ilyen elvárással rábízni ezt a témát legalábbis naivítás.

Ez az álláspont annál inkább felháborítóan cinikusnak is tűnik, mivel a téma már régen nem egy cég, azaz a DAM problémája csupán, hanem többek között: a hazai kohászat mindez ideig elmaradt minőségi szerkezetváltásának a kérdése (tömegacélt nagymennyiségben veszteségesen exportálunk, minőségi, ötvöztött acélt a hazai szükséglet közel 100%-ában drágán importálunk, miközben Diósgyőrben megépítettük az ennek termeléséhez alkalmas korszerű berendezéseket). Ezen kívül a hazai teherviselő gépipar versenyképessége elősegítésének a kérdése; a volt nagyüzem, a DAM területén létrejött több mint 70 kis- és közép-vállalkozás (2000 foglalkoztatott) fennmaradásának a problémája; Miskolc és környéke depressziós övezetként az EU-ba vitele nének a gondja; a hatalmas ipari térség rekultivációjának több tízmilliárdos költség-szükséglete; az újabb nagy értékű vagyronvesztés veszélye; a város népességeltartó képességének és belső társadalmi feszültségének a gondja stb. Mindennek hiteles bemutatását – úgy gondolom – csak egy makrogazdasági szinten is elemző, szakszerűen és lelkiismeretesen dolgozó komplex munkacsoport tehetné meg a Miniszterelnök Úr számára, amennyiben erre

Ön igényt tart. Reméljük igen. Megtiszteltetésnek tekintenénk, ha megismerhetnénk e témában személyes véleményét és a Kormányunk ez irányú álláspontját.

Várva válaszát
a legjobb kívánságokkal, tisztelettel:
Miskolc, 2003. március 23.

Drótos László
ny. vezérigazgató

3 melléklet

Címem: 3519 Miskolc, Kiss J. u. 40. Telefon /46/ 369-152

2004. július 13.

Dr. Katona Tamás úrnak

Miniszterelnöki Kabinetiroda

Gazdaság- és Társadalompolitikai Titkárság

Tisztelt Helyettes Államtitkár Úr!

Az Ön és kollégái által (Réthy Imre, Dr. Székely Judit) múlt év tavaszán hozzám írt válaszleveleikben megfogalmazott remények, a „kincstári optimizmus” sajnos – mint az többünk szerint várható volt – nem teljesültek a diósgyőri kohászat hányattatott sorsának rendezését illetően. Ma ismét tragikus állapotok vannak, és a kilátások katasztrofálisak. A múlt évi, – kellően át nem gondolt – anyagi támogatás csupán a gyár agóniáját, az alkalmazottak keserű sorsát hosszabbította meg. Gyakorlatilag kidobott pénzzé vált az állam újabb segítsége.

Mindezeket tapasztalva egyre többen vélik úgy, hogy balekként kezelhető a Magyar Kormány, sőt sorozatosan hibás döntéseivel akaratlanul is a hazai és nemzetközi szerencselovagok kezére játszik. Az immár megszámlálhatatlan sokadik felszámoló intézkedéseire újra portyáznak az üzemben – megvásárlási szándékkal – roppant kétes személyek. Megjelentek az ukrán oligarchia vodka gőzös, szakmailag laikus üzleti képviselői, akiknek nem titkolt szándéka, hogy az üzem legértékesebb részét leállítják, leszerelik és kiszállítják hazájukba. Az igazi nagy üzletet a „magyarosítható” ukrán acél termék vámmentes EU- piacra juttatásától remélik a tervezett tranzakció révén. A vevőként pályázó németek szándéka is kiszűrődött, saját konkurenciájukat akarják leépíteni a gyárvásárlás eredményeként. Mind ehhez nem egészen 2 milliárd forintért hozzájuthatnak, azaz kb. a diósgyőri kohászat földterülete piaci értékéért.

Őrület, amit csinálunk! A távlatos iparpolitikát, a foglalkoztatottak, a város és térsége valós érdekeit semmibe vevő, alvilági stílust, gátlástalan korrupciót megvalósító gyakorlat az, ami itt évek óta zajlik. (Pld.: Volt olyan DIGÉP magánosítás, ahol a vagyontárgyak túlzott leértékelése során még a páncélszekrényben lévő 13 MFt készpénz értékét is 4 MFt-ra csökkentették.)

Minderre fel kívánom hívni a Kormányfő figyelmét, mielőtt ismét végzetes hibát követünk el.

Mint a gyár volt vezetőjét újból kétségbe esetten kerestek fel egykori és ma is még dolgozó, a helyzet súlyát és felelősségét átérző munkatársaim. Megígértem nekik, hogy továbbítom jogos félelmüket és konstruktív javaslatukat az általam eddig nagyra becsült Medgyessy Péter miniszterelnök úrnak. Ígéretem első felét e levelemmel teljesítem, amennyiben Ön tájékoztatja Őt a levél tartalmáról. Ami a megoldási javaslatot illeti, azt személyesen kívánom előadni Miniszterelnök Úrnak, vagy döntési joggal felruházott megbízottjának.

Ez utóbbi szándékom teljesítése lehetőségének a megteremtését kérem Helyettes Államtitkár Úrtól, amit előre is tisztelettel megköszönök.

Miskolc, 2004. július 13.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Drótos László', with a stylized, cursive script.

Drótos László
ny. vezérigazgató

2007. szeptember 20.

Káli Sándor polgármester

Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesterének

Káli Sándor úrnak

2007.09.20. 7:45 – E-mailban

SOS

Tisztelt Polgármester Úr!

Volt munkahelyemről és a környékbeli lakosoktól több jelzést is kaptam, hogy napok óta, és jelenleg is bontják az LKM egykori Martin és Durvahengermű kiváló statikai állapotú, több tízezer négyzetméteres üzemcsarnokait, a vashulladék kinyerése céljából. Utalás van arra is, hogy a barbár pusztítás mögött személyes korrupció is megtalálható.

Ez egy elképesztő állapot. Miskolc város szégyene!

Itt többek között olyan, pótolhatatlan kultúrtörténeti értékű technikai eszközök is veszendőbe mennek, mint például az áram-átalakítást végző Ilgner berendezések – melyet Európában Trzinetz után másodikként építettek hengersor hajtásánál (1909).

Polgármester Úr ígérete ellenére, tehát nem történik semmi érdemleges hatósági, vagy egyéb intézkedés a diósgyőri ipari emlékek kellő védelmére, az ez irányú civil kezdeményezéseink realizálására.

Ismételten kérem Önt, hogy akadályozzák meg a hasonló esetek folytatását, a jelenlegi helyzet körülményeit pedig szíveskedjék körültekintően kivizsgáltatni.

Tisztelettel:

Drótos László

ny. vezérigazgató

A fenti értesítést kapták: az alpolgármesterek és a terület országgyűlési képviselője.

2010. november 22.

**Miskolc Megyei Jogú Város Polgármesterének
Dr. Kriza Ákos úrnak**

3525 Miskolc

Városház tér 8.

E-mail: polgarmester@miskolcph.hu

Tárgy: Szembe menetelés az új kormányprogrammal

Tisztelt Polgármester Úr!

Előző, október 20.-án keltezett elektronikus levelemre (másolat mellékelve) eddig ugyan nem kaptam választ, most mégis egy újabb – további súlyos következményekkel járó –, a vasgyárral összefüggő aktuális problémára kívánom felhívni az Ön figyelmét.

A múlt évben az utolsó 900 dolgozót is utcára tették Miskolcon a felszámolás alatt álló ukrán érdekeltségű DAM 2004 Kft leállított vaskohászati üzemeiből. Jelenleg megvan a reális veszélye annak, hogy – az új kormányprogramban hangsúlyozott célokkal ellentétesen – nem új munkahelyteremtés, hanem további mintegy 1500 munkahely felszámolás valósul meg itt, az egykori nagyüzem területén még tevékenykedő közel 80 kisvállalkozás működési feltételeinek ellehetetlenülése következtében.

Bizonyára erről a helyzetről a városvezetés más forrásból is értesülhet, de én is kötelességemnek tartom, hogy tájékoztassam városunk új polgármesterét azt megelőzően, hogy – kellő intézkedések hiányában – kormányzati fórumokhoz, illetve a nyilvánosságához fordulok az ügyben.

Az összefoglaló helyzetértékelést mellékelem.

A kiút keresése nem tűr halasztást, amelynek megválasztásához Polgármester Úr állásfoglalása meghatározó. Ennek segítéséhez természetesen én is felajánlom közreműködésemet.

Megismétlem korábbi levelem záró mondatát, miszerint: „Amennyiben

jelentkezésem tartalma felkeltette Polgármester Úr érdeklődését, úgy kérem, hogy szíveskedjék megjelölni azt az időpontot és helyet, amely alkalmas lehet az Önnel, vagy megbízottjával történő egyeztetésre. Az is elképzelhető, hogy ez alkalomból egy gyári sétát is tehetünk, a helyszínt megismerésére. Erre tisztelettel meghívom Polgármester Urat.”

Továbbiakban is várva megtisztelő válaszát:

Miskolc, 2010. november 22.

Drótos László

LKM. nyugalmazott vezérigazgatója

Elérhetőség: 3519 Miskolc, Kiss J. u. 40;

Telefon: (30) 986 40 42,

E-mail: laszlo.drotos@gmail.com

Mellékelve:

- *„Szembe menetelés az új kormányprogrammal Diósgyőrben” című összefoglaló*
- *Korábbi elektronikus levél másolata*

Szembe menetelés az új kormányprogrammal Diósgyőrben

(Összefoglaló helyzetértékelés 2010 novemberében Miskolc új polgármesterének)

A múlt évben az utolsó 900 dolgozót is utcára tették Miskolcon a felszámolás alatt álló ukrán érdekeltségű DAM 2004 Kft leállított vaskohászati üzemeiből. Jelenleg megvan a reális veszélye annak, hogy – az új kormányprogramban hangsúlyozott célokkal ellentétesen – nem új munkahelyteremtés, hanem további mintegy 1500 munkahely-felszámolás valósul meg itt, az egykori nagyüzem területén még tevékenykedő közel 80 kisvállalkozás működési feltételeinek ellehetetlenülése következtében.

1. Előzményekről

Immár két évtizede a mintegy 130 magánszemély részére osztatlan közös tulajdonba privatizált, 120 hektáros egykori állami gyárterület, – mint fentebb említettem – közel 80 különböző tevékenységi körű, profilú vállalkozása, túlnyomórészt folyamatosan gazdát cserél és a napi fennmaradásért küzd. A legnagyobb ipari komplexum – a még megmaradt kohászati berendezések együttese – az eltelt 21 év alatt eddig ötször cserélt tulajdonost. (Volt orosz–osztrák, szlovák, olasz, ukrán, illetve magyar visszaállamosított érdekeltség). Jelenleg, több mint egy év óta, ezek a termelő berendezések is – a jelenlegi ukrán érdekeltségű (Donbass Ipari Szövetség) tulajdonos, a DAM 2004. Kft felszámolása következtében – leállításra kerültek. Mindezek eddigi következménye: a hatalmas gazdasági veszteség; tízezrek sorsának ellehetetlenítése; jelentős kultúrtörténeti értékek megsemmisülése; a város népessége egyharmadának elvesztése. Képletesen szólva, mindez – Miskolc vonatkozásában –, felér napjaink Dunántúlon bekövetkezett vörösiszap katasztrófájával.

Az egykori nagyüzem kálváriájának az okáról többen is értékelést adtak már, amelyek közül az Állami Számvevőszék elnökének összegző megállapítása volt a legobjektívebb, aki még a folyamat kezdetén (sajnos hatástalanul) a következőket írta:

„A hajdani, tízezreket foglalkoztató...gyáróriás, a volt Lenin Kohászati Művek életében az utóbbi évtizedek az iparfejlesztés hibáinak, a csődmenedzseléssel próbálkozó privatizáció teljes kudarcának, a kialakult helyzet szorításában vergődő válságkezelés tornamutatóványainak a története...A balul sikerült privatizációban kibogozhatatlan szövevényként van jelen az esetleges lepénzelés, az etikátlan érdekkapcsolat, a silány közhivatalnoki és menedzseri munka, a rosszul értelmezett bizalmi elv”

Az eltelt évek során – a fokozatosan tovább romló körülmények láttán – több alkalommal is javaslatokat kezdeményeztünk, de sajnos eddig ezekre nem találtunk kellő fogadó készséget. Ellenkezőleg, a megszületett különféle, átgondolatlan, stratégianélküli helyi és központi rész-döntések többször csak további bajokat generáltak, gyakran a különböző spekulánsoknak kedveztek, miközben több tíz milliárddal terheltek az állami költségvetést. Az ily módon elkerülhetetlenül bekövetkezett problémák láttán esetenként még megalapozatlan és cinikus válaszokat is kaptunk a döntéshozók köréből. Például a korábbi kormányfőtől azt, hogy „ő az újságból értesült az itteni súlyos állapotokról,...Miért nem szóltunk neki korábban?” Természetesen ezek után sem történt érdemi intézkedés.

Most ezeknek a rossz tapasztalatainknak a terhe és tanulsága alapján is újból jelentkezem az érintett vezető szerveknél, – először a város új polgármesterénél – ismételten jelezve a jelenlegi és várható súlyos problémákat.

Jelenleg ugyanis új, további veszélyekkel járó helyzet alakult ki. Ennek több eredője is van. Vannak jogi-, műszaki-, technológiai-, gazdasági-, szervezési-, piaci okai, szakember ellátottsági problémái, sőt lehetséges, hogy léteznek – általam nem kellően ismert – nemzetközi, kormányzati szintre tartozó összefüggései is. A részletek mellőzésével ezek és a várható veszélyes következményük az alábbiak szerint foglathatók össze:

- A volt állami tulajdont magánosító alapítók a teljes üzemi területet, építményével, termelőeszközeivel, technológiájával együtt osztat-

lan közös tulajdonná minősítették. A földhivatali bejegyzés szerint, a mintegy 130 tulajdonos ebből különböző, az általa használt objektumok arányának megfelelő részhányadot birtokol. A legnagyobb, közel 70%-os részarányt a vaskohászati technológiai berendezéseket birtokló tulajdonos képviseli.

A vagyonmegosztásnak ez a jogi „rendezése”, illetve rendezetlensége már önmagában súlyos gondokkal, korlátozottsággal jár az érintett diósgyőri vállalkozások tevékenysége szervezésében.

A helyzet rendezéséhez eddig nem találtunk partnerre a Miskolc Önkormányzatánál. A teljes vasgyári térség (kb. 200 hektár kiterjedésű elhanyagolt ipari táj, amely a város földrajzi központjában helyezkedik el) máig nem került be Miskolc városrendezési tervébe, 20 év után sincs rá komplex revitalizálási elképzelés.

- Az új vállalkozások között, önálló kft-ként (az egykori LKM Energia Gyáregységből) lett létrehozva az egész térséget, valamennyi gyárterületén lévő vállalkozást ellátó közműszolgáltatás. A tulajdonosok cserélődésének következtében ez a vagyon-együttes is mára az (Donbass Ipari Szövetség érdekeltségű) ISD POWER Kft. birtokába került (amely cég az ISD DUNAFERR Dunai Vasmű Zrt. egyik 100%-os tulajdonú leányvállalata), és már korábbtól energiahordozókkal történő ellátásra és energetikai szolgáltatásokra szakosodott.
- E cég diósgyőri energia szolgáltatásának több mint 95%-át a korábban működő vaskohászati technológiák vették igénybe, kapacitásuk így lett méretezve. A közelmúltban elvégzett fejlesztéseik is feltételezték az eddig még megmaradt kohászati technológiák hosszabbtávú folyamatos működését. A berendezések, (főleg a villamos fogadó és elosztó rendszer) teljesítményének jelenlegi, mindössze kb. 5%-os kihasználtsága tehát hatalmas költségvesztéssel jár az ISD POWER Kft.-nél. Viszont e többlet költségek esetleges átterhelése a működő „kisfogyasztókra”, azokat tenné működésképtelenné, mint ahogy a veszteséges szolgáltatás esetleges leállítása is az említett 80 vállalkozás többsége tevékenységének teljes megszűnését vonná maga után.

A helyzet aktuálisan bonyolódott az által, hogy miután a DAM 2004 Kft folyamatban lévő felszámolása még nem fejeződött be, (a vagyon ismételt értékesítése, többszöri kísérlet után elakadt), így a Felszámoló a DAM 2004 Kft. vagyona kezelését is átmenetileg az ISD POWER Kft-re bízta.

Ily módon fennáll a reális veszélye annak, hogy – amennyiben új, a kohászati berendezések működtetését vállalni tudó, megfelelő vevőt a felszámoló nem talál a DAM 2004 Kft vagyonára, úgy –, elsősorban a villamos áramellátás hiánya következtében valamennyi érintett vállalkozás kénytelen lesz beszüntetni tevékenységét.

- A mostanra kialakult helyzet reális értékeléséhez, a jövő prognosztizálásához látni kell azt is, hogy a felszámolás alatt álló DAM 2004 Kft vagyona az eltelt évek során jelentősen leértékelődött. Piaci értéke a nullához közelít, a kohászati berendezések erkölcsi avultsága és fizikai állapota már nem tesz lehetővé itt – vagy csak irreálisan hatalmas tőkebefektetés árán – racionális, rentábilis termelést. Termékei piacait elvesztette, szakemberállományát elbocsátotta az üzem. A már korábban leállított legnagyobb gyáregységek üzemcsarnokait, gépegységeit acélhulladékként értékesítették, felépítményei jelentős részét lerombolták. Üzemen kívüli közművezeték maradványainak hálózata szövi át a térség földalatti és feletti részét. Környezetvédelmi okokból is elképzelhetetlen ez az ipari technológia a jövőben egy nagyváros belső területén.

A kohászati berendezések újraindítása tehát józan szakmai megítélés szerint ezen a területen már kizártnak tekinthető.

Ugyanakkor az eddig és a jövőben a vaskohászati termelőtevékenységtől felszabaduló területek új városi utak, korszerű közműrendszerek, új munkahelyek kialakítására, a teljes térség revitalizálására adnak lehetőséget mintegy 90-100 hektár területen Miskolc város központi magjában.

- Mindezekén túl jelen van még egy olyan bizonytalansági tényező az ügy rendezésének útjában, amely már nemzetközi kapcsolatokat is érint.

Olyanokra gondolhatunk, mint például, hogy az ukrainai ipar legnagyobb cégének számító Indusztrialnńj Szojuz Dombassban szerzett többségi tulajdonát egy orosz mágnás az állami többségű moszkvai Vnyesekonombank hiteléből a közelmúltban kivásárolta. Kérdés, hogy ez elindíthat-e, bennünket is érintő újabb alternatívákat?

Vagy, hogy a DAM 2004 Kft tulajdonának megvásárlására a felszámoló biztosnál bejelentkező török cég, – amellyel felfüggesztésre kerültek a tárgyalások – miként dönt majd véglegesen az új magyar kormánytól szerezhető információi alapján?

2) Mit lehet és mit javaslunk tenni a kialakult helyzetben?

Egyrészt sürgősen fel kell készülni arra a legvalószínűbb esetre, hogy a korábbi kohászati bázisra kiépített központi közműellátási rendszerről leválszanak a diósgyőri vasgyár területén tevékenykedő vállalkozások, és ez által elkerüljék a legrosszabbat, az itt várhatóan bekövetkező megfelelő energiaellátási hiányt. Ennek kínálkozó lehetőségei a következők:

- A gyár területén működő egyes vállalkozások a különböző energiaforrások tekintetében önállósítsák magukat. Ez a folyamat elindult és a villamos-áram, valamint a vízellátás kivételével halad előre. Külső beavatkozás e téren – információim szerint – nem szükséges.
- A vízellátást a Miskolc város tulajdonában lévő MIVÍZ Miskolci Vízmű Kft. végzi. A MIVIZ-nek az egyes érintett vállalkozásokkal való közvetlen kapcsolatát meg lehet a két fél megállapodásával teremteni. Ehhez Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzatának elvi hozzájárulása szükséges.
- A villamos-áram ellátás biztonságos, hosszú távú megoldására két lehetőség kínálkozik:

- Az ISD POWER Kft vállalja az új fejlesztést, az egyes cégekkel való költségtakarékos kétoldalú közvetlen kapcsolat kiépítését;
- Az ISD POWER Kft átadja a diósgyőri tulajdonát (végelszámolás formájában) az itt létrehozandó klaszter részére, – amely a városi önkormányzat és az ÉMÁSZ bevonásával – közös fejlesztésekkel rendezi a biztonságos áram-ellátást.
- Ez esetben közreműködés szükséges az üzleti feleken kívül:
 - A Magyar Energia Hivatallal
 - A Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzatával
 - Az ÉMÁSZ Nyrt-vel

Másrészt – a fenti folyamatok rendezése céljából is – szükséges Miskolc városfejlesztési tervei között megfelelő részletességgel szerepeltetni az egész ipari térség revitalizálását. Ehhez helyi és kormányzati szintről kellő politikai támogatást kell kapnia.

Nincs illúzióm a hazai gazdaságfejlesztés jövőjét illetően. Önámítás azt gondolni, hogy a gazdaság elvesztett versenyképességét, a társadalom értékrend torzulását, a mindjobban leépülő műszaki szakértelmet és morált, a retrográd erők visszaszorítását rövid időn belül meg lehet változtatni. Nem alaptalan remény azonban igényelni és megkövetelni azt a törekvést, hogy az elkövetett rossz dolgok (az ÁSz idézett megállapítása) ne forduljanak elő a jövőben! Én ezt a szándékot olvasom ki a mostani kormányprogramból, – amely, helyesen kiemelten hangsúlyozza, hogy: „Az első és legfontosabb összekötő érték a munka.”... „Munkaközpontú gazdaságot, társadalmat és államot!” akarnak ebben az országban.

A meglévő adófizető munkahelyek elvesztésének megakadályozása legalább olyan fontossággal bír, mint új munkaalkalmak megteremtése. Igaz, az előző esetenként – mint itt Diósgyőriben is – bonyolultabb, összetettebb, felelősségteljesebb vezetői, irányítói munkát feltételez, de mindenképpen olcsóbb, és e mellett szinte nincs időigénye, miközben jelentős a közérzetjavító hatása.

Amennyiben Polgármester Úr indokoltnak tartja tájékoztatóm kiegészítését, illetve az ügygel való érdemi foglalkozást, úgy az érintett cégek képviselői-vel közösen állunk rendelkezésére.

Miskolc, 2010. november 21.



Drótos László

LKM. nyugalmazott vezérigazgatója

Elérhetőség:

3519 Miskolc, Kiss J. u. 40

Telefon: (30) 986 40 42

E-mail: laszlo.drotos@gmail.com

2012. június 10.

**Miskolc Megyei Jogú Város polgármesterének
Dr. Kriza Ákos úrnak**

Tisztelt Polgármester Úr!

Az egykori diósgyőri nagyüzemekből változatlanul, döntően kedvezőtlen hírekkel, érdeklődő kérdésekkel, és jobbító szándékú kezdeményezésekkel keresnek meg egykori munkatársaim, az itt tevékenykedő új tulajdonosok, és az érintett civil szervezetek. Ezeknek egy részét – tájékoztatás és illetékesség céljából – kénytelen vagyok továbbítani Önnek, illetve kérni ezek rendezéséhez a Városvezetés szíves intézkedéseit.

Sajtóból értesültem arról, hogy Polgármester Úr e jelentős, akut miskolci probléma mielőbbi megoldása érdekében – elődjével ellentétben – hathatós intézkedéseket kíván tenni, így bizonyára érdeklik az alábbiakban összefoglalt legújabb információk:

Az immár ötödik tulajdonosnak, a DAM 2004 Kft. felszámolásának, és a kohászati vertikum további sorsának több éve tartó rendezetlen állapota.

Főleg erre visszavezethető, hogy mindkét volt állami vállalat (DIGÉP, LKM) kb. 200 hektáros területét birtokló, több mint kétszáz, folyamatosan változó tulajdonos, – ezek ide telepített különböző vállalkozásai – gazdálkodási bizonytalanságukat, hátrányos megkülönböztetésüket, a jövő tervezhetetlenségét, egyre türelmetlenebbül jelzik.

Az elhanyagolt környezeti és vagyonbiztonsági körülmények miatt egyes vállalkozások – tetemes költségeket is vállalva – más telephelyre költöznek, ahol szakmai, üzleti presztízszük a gondozott környezet által is biztosítható (Pld. legutóbb a Techno.Plást Kft);

A Hámor ZRt tulajdonosai jelzik, hogy tovább garázdálkodnak a fém-tolvajok a gyár területén. Már a Kombinált-acélmű berendezéseit is kezdik bontani és hulladékba vágva értékesíteni;

A Pannon Nyílászáró Centrum Kft. tulajdonosa azzal, a már többször említett gondjával keresett fel újból, hogy üzlettársait elriasztják a gyár területére történő bejutás megalázó körülményei (motozás, anyagok be- és kiszállítási feltételeinek nehézségei). Ezeken kívül a közös közműellátás, a vagyon-biztonság szolgáltatásai is egyre drágábbak és megbízhatatlanabbak. Mindezek következtében is kénytelen volt az említett tulajdonos a Kft. visszafejlesztését elkezdni, a foglalkoztatottak létszámát csökkenteni;

Számos, a még megmaradt üzemi épületek közül, (köztük ipari műemlék védettségre alkalmas és érdemes felépítmények) elhanyagoltan, kihasználatlanul, üresen állnak mindkét volt nagyüzem területén. Többeket, sajnos már – főleg illegálisan, vagy a hatóságokat félrevezetve – megsemmisítettek. Serkentette ezt a pusztítást az érintett felépítményekre kivetett helyi építési adó, valamint a vasszerkezeti csarnokok hulladékként történő értékesítésének csábító magas egyéni nyeresége;

Közismert az osztatlan közös tulajdonból adódó számos hátrányos megkülönböztetés is, köztük a fejlesztések korlátozottsága, a banki kölcsönöknél, hiteleknel az ilyen vagyon biztosítékként való felhasználhatatlansága;

Egyre többen vannak, akik a foglalkoztatottak létszámának csökkentésével, az alkalmazottak jövedelmének mérséklésével próbálják kompenzálni hátrányos üzleti versenyhelyzetüket.

Mindez annál inkább érthetetlen és elfogadhatatlan helyzet egy volt iparvárosban akkor, amikor a Kormányzat – végre helyesen – a gazdaság fejlesztésének, versenyképessége fokozásának célkitűzését kiemelt feladatként kommunikálja a lakosságnak és az EU-nak.

Az egész ipari térség revitalizálási tervének hiánya.

A város földrajzi középpontjában lévő környéknek a fokozódó társadalmi, fizikai leépülése, az egykori mintalakónegyed slummosodása, a kultúrtörténeti értékű hagyományok, az ipar gazdag tárgyi és szellemi örökségének eltűnése, tapasztalatainak, hagyatékának figyelmen kívül hagyása, a közös ügyeink iránt érdeklődő lakosság, valamint civil szervezetek mind nagyobb aggodását, a döntéshozók elmulasztott intézkedései iránti kritika erősödését váltják ki.

A több mint 20 éve tartó, százmilliárdos gazdasági károkkal és emberek tízezeinek egzisztenciája megsemmisülésével, a város lakossága 30%-ának elvesztésével járó fejlemények ellen eddig eredménytelenül keresték, vagy nem is igyekeztek keresni az illetékesek az igazi megoldást. A korábbi Városvezetés – többszöri be nem váltott ígéretével – igyekezett magától eltolni ez ügyben a felelős intézkedéseket, döntéseket.

Mostanra odajutottunk, hogy például:

- valójában spontánul, koncepció nélkül zajlanak továbbra is az ipari-tájon belül a különböző, – döntően a pillanatnyi egyéni érdekektől vezérelt – fejlemények;
- továbbra sem szerepel Miskolc város tervei között a térség revitalizálása, azaz az elavult városrész komplex átépítése, átszervezése;
- az ipari tevékenység leépülésével párhuzamosan szűkültek a szakképzés feltételei, és a természettudományos nevelés lehetőségei is tovább gyengülnek Miskolcon.

Iskolák szűntek meg, vagy például az ország elsőik között létrejött műszaki múzeuma, a Központi Kohászati Múzeum van jelenleg krízis helyzetben. Eredeti feladatát ma már képtelen ellátni (a múzeumi minősítést is elvették tőle).

A magánérőből, civil szerveződéssel, önkéntes munkával létrehozott ipartörténeti gyűjteményeknek, kiállítási anyagoknak, kiadványoknak az ifjúság körében történő hasznosítása is a város tanügyi irányításának bizonyos közönyével találkozott eddig. (Pld: MIKEROBB bányászati emlékanyag, DIGÉP történeti kiállítás stb. megismertetése a diákokkal);

Többcélú városi hasznosításra kínálja magát például az LKM volt I. sz. műemlék-jellegű Hivatalháza, amelyre már eddig is számos javaslat készült. A felszámoló-biztos a városnak is felajánlotta az épületet. Hasznosítási döntés helyett azonban évek óta gazdátlanul romlik az állaga, elkezdődött a romosodása (leszakadt tetőszerkezet, penészedő falak, kiégett helyiségek, tönkrement közművek jellemzik ma az épület állapotát).

Kétségtelenül vannak pozitív fejlemények reményére okot adó kezdeti példák is. Ilyenek:

A már említett kormányzati szándék az ország újraiparosítására, amelyben – szakmatörténeti múltunkra, értékeinkre építve – eredményesen vehetnénk részt;

Vagy a Városvezetés várható konstruktív törekvése a helyi ipari örökség hosszú távú hasznosításának megoldására. Egyik példája ennek a volt LKM Csavargyár üzemcsarnokának ifjúsági szabadidős célú önkormányzati hasznosítása, vagy az érintett szakmai civil szervezetek kilátásba helyezett támogatása;

Az, hogy az itt élő műszaki értelmiség és a lakosság egy része fontosnak tartja és személy szerint is, többek között önkéntes feladatokat vállal a gondok megoldásában, a lehetséges kibontakozás formáinak keresésében;

Pozitív fejlemény, hogy mind többen érdeklődnek a humán tudományterületekről, a művészet, az irodalom képviselői köréből is a Diósgyőri Gyárak és volt dolgozói sorsa iránt, és a maguk eszközeivel kutatják, megörökítik, majd értékmentés címén a nagyközönség elé viszik azt, kiállításokon, műveiken keresztül. (Például most fejeződött be egy 20 hónapon át tartó, sikeres, „Tudás-gyár” elnevezésű ilyen program a kohászat üzemi területén).

A fentiek is érzékeltetik, hogy ma már rendelkezésünkre áll egy olyan két évtizedes helyi jó és rossz tapasztalat, formálódik a megoldás lehetősége is, ismerjük a hasonló sorsú hazai és határon túli városok követhető jó példáit, és ezek alapján bátran hozzáfoghat a jelenlegi Városvezetés Miskolc örökségorientált városfejlesztési programja kidolgozásához. Amennyiben ebben, a miskolciak identitását alapvetően meghatározó ipari örökség is méltó módon megjelenne, úgy minden bizonnyal ez nagy lakossági támogatást is kapna.

A feladat mérete, összetettsége azonban olyan nagy és bonyolult, hogy az ehhez hasonló munkát, még a gazdag Németországban is több évre elosztva, és a tartományi, valamint a központi kormányzat, továbbá a vállalkozók és a lakosság közös összefogásával voltak képesek elvégezni.

Ez nálunk sem képzelhető el másként! Különösen nem, ha figyelembe vesszük a város Vezetésének számos egyéb, megoldásra váró tennivalóit. Ebben az esetben viszont Miskolc és vonzáskörzete fejlődésének egy olyan kiugrási

lehetőségét ragadnánk meg, amelynek az országban egyedül csak itt található a kínálkozó feltétele.

Természetesen a magam és volt kollégáim többségének részéről ehhez minden tőlünk telhető segítséget megadunk az érintett döntéshozóknak.

Tisztelettel kérem Polgármester Urat, hogy a fenti tájékoztatást a korábbi – hasonló témában adott – információmmal együtt szíveskedjék kezelni.

Miskolc, 2012. június 10.

Tisztelettel:



Drótos László
az egykori LKM. nyugalmazott vezérigazgatója

Elérhetőség: 3519 Miskolc, Kiss J. u. 40;
Telefon: (30) 986 40 42,
E-mail: laszlo.drotos@gmail.

2013. augusztus 12.

VARGA MIHÁLY

nemzetgazdasági miniszter részére

2013.08.12.

ugyfelszolgalat@ngm.gov.hu

Varga Mihály nemzetgazdasági miniszter részére.

Tisztelt Miniszter Úr!

Öt évvel ezelőtt az Európa Tanács kezdeményezéséhez kapcsolódva magyar javaslatra hoztuk létre a Közép-európai Ipari Örökség Útja Egyesületet, abból a célból, hogy ezen keresztül is segítsük a mind nehezebb, elhanyagolt körülmények közé került hazai ipar talpra állítását, a megörökölt értékes szellemi és tárgyi javak hasznosítását. (Lásd a mellékleteket). Sajnos szándékunk fogadtatása, civil kezdeményezéseink – az ismert korábbi hazai közállapotokkal egyezően – nem váltották ki a magyar döntéshozók egyértelmű támogatását. Ellenkezőleg, számos akadályozó tényezővel, értetlenséggel találkoztunk munkánk során. Az ipari hagyaték ügyét eddig tévesen legfeljebb egy mellékes, sokadik rendű, főleg kultúrtörténeti, múzeumi ügyként kezelték az állami irányítás különböző szintjén. Az önkéntes munka számos eredménye ellenére (példák a mellékletben), mára oda jutottunk, hogy tagságunk aktivítása csökkent, a megválasztott vezetők is sorra adják vissza megbízatásukat.

E helyzet további kezelésének megbeszélésére hívjuk össze ügyvezetőségünket. (Meghívó csatolva)

Mindez sajnálatosan abban az időben történik, amikor a Kormány és az Ön személyes törekvése, – nagyon helyesen – a gazdaság teljesítménye jelentős javítására koncentrál, amikor a közgondolkodást ismét az értéktermelő munka fontosságának elismerésére kellene irányítani. Egyesületünk ehhez az innovatív célkitűzéshez tudna több, az embereket elsősorban erkölcsileg, intellektuálisan motiváló, pragmatikus tevékenységével hasznos partner lenni. Kérdés, hogy igényt tart-e erre a civil szolgálatra a jövőben Kormányzatunk, az Ön által irányított szerv?

Köszönettel vennénk, ha e tárgyban megtisztelő véleményüket, állásfoglalásukat megismerhetnénk, a végleges döntésünk meghozatala előtt.

Várva megtisztelő válaszukat, és kapcsolattárójuk szíves megnevezését.

Üdvözlettel:

Drótos László

egyesületi általános alelnök

A végrehajtott interjúk jegyzéke

Az interjúkat készítették:
Madácsy Tamás és Havasi Dániel

A Rendszerváltás Történetét Kutató Intézet
és Archívum munkatársai
2015. július 30.

Befejezett videó-interjúk:

1. 2015. 06. 09. Fürjes Pál, Ózd (24.00)
2. 2015. 06. 09. Benyhe László, Ózd (48.04)
3. 2015. 06.09. Farkas Péter Barnabás, Ózd (12.57)
4. 2015. 06. 09. Hubai Imre, Ózd (11.14)
5. 2015. 06. 09. Sipos István, Diósgyőr (47.08)
6. 2015. 06. 09. Simon István, Diósgyőr (34.42)
7. 2015. 06. 16. Tóth Lajos, Diósgyőr (52.19)
8. 2015. 06. 16. Gácsi József, Miskolc (21.32)
9. 2015. 06. 16. Sitkei Dezső, Diósgyőr (28.11)
10. 2015. 06. 16. Káli Sándor, Diósgyőr (45.27)
11. 2015. 06. 17. Váradi Gábor, Ózd (31.32)
12. 2015. 06. 17. Farkas Tibor, Ózd (29.16)
13. 2015.06.17 Oláh Zsolt, Ózd (11.26)
14. Egri Józsefné, Miskolc (21.12)
15. Gápelné Tóth Rózsa, Miskolc (37.56)
16. Kripkó László, Miskolc (30.59)
17. Kugler Gyula, Miskolc (16.12)
18. Török Sándor István, Miskolc (19.23)
19. Tolnay Lajos, Budapest (36.11)
20. Drótos László, Diósgyőr (1.27.12)
21. Szőke András, Farkaslyuk (25.19)
22. Schmidt György, Budapest (25.45)

Szóbeli interjú készült (készítette: Drótos László):

Boros Árpád

Kalóczkai Istvánné

Dr. Némethi Lajos

Felhasznált irodalom

1. Interjú-tanulmány: Drótos Lászlónak, az egykori Lenin Kohászati Művek (LKM) Diósgyőri Vasgyár volt vezérigazgatójának visszaemlékezése az 1989-es magyarországi „rendszerátalakítás” előzményeire és következményeire a miskolci iparvidék gazdaságtörténeti példájával (Készült 2015 őszén)
2. Dokumentumok a Lenin Kohászati Művek (LKM) rendszerátalakítást megelőző időszakából (Drótos László, nyugalmazott LKM vezérigazgató személyes irat-gyűjteményéből – 2015. február)
3. Video- és személyes interjúkon, valamint a kerekasztal-konferencián elhangzottak anyagai
4. Boros Árpád (szerk.): Képeskönyv a diósgyőri kohászat életéből, 1770–2014. Miskolc: Lézerpont Stúdió Kft., 2015.
5. Boros Árpád: Diósgyőri kohászat a tevékenységei tükrében, 1770–2010. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2010
6. Sziklavári János: A forrasztott vasgyártás korszaka Diósgyőrben, 1170–1880. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2005
7. Kiszely Gyula: A diósgyőri Magyar Állami Vas- és Acélgyár (MÁVAG) története, 1867–1945. Miskolc : BAZ M. Lvt., 1997
8. Szakmai Háttér tanulmány A Hazai Vas- És Acélipari Stratégia Kidolgozásához. Bay Zoltán Alkalmazott Kutatási Közhasznú Nonprofit Kft.
9. A Magyar Gyáripar Két Világháború Között 1919–1939. Magyar Gyáriparosok Országos Szövetsége. Budapest, 1942
10. A gazdaságpolitika fő vonásai Magyarországon /1948–1968/. Hosszú távú Tervezés Közgazdasági Bizottsága által megvitatott tanulmány. Készítette: Berend T. Iván
11. A Gazdaságpolitika útja a felszabadulás után. Áttekintés a hosszú távú tervezés Közgazdasági Bizottsága részére. Készítette: A Gazdaságpolitika- történeti albizottság /Berend T. Iván és – az agrárpolitikai fejezetben való közreműködéssel – Szakács Sándor/
12. A népgazdaság fejlődésének főbb vonásai 1950–1967 években. Országos Tervhivatal. Budapest, 1969. május

13. Iparpolitika és ipari fejlődés a hetvenes évtizedben. Országos Tervhivatal Távlati Tervezési Főosztály Termeléspolitikai Osztály. Budapest 1981. január hó
14. Ipari Minisztérium: Az Iparfejlesztés és Struktúraátalakítás Összefoglaló Koncepciója (1981–2000 Évek) (Az ÁTB 5021/1981. (VI. 3.) sz. határozatának VI. A. pontjára készített tanulmány) SZOLGÁLATI HASZNÁLATRA! Készült: 300 példányban Budapest, 1982. november hó
15. A vaskohászat hosszútávú fejlesztési koncepciója. Ipari Minisztérium. Budapest, 1982. január hó
16. Dr. Papanek Gábor, dr. Sárkány Péter és dr. Viszt Erzsébet: A nehéz pénzügyi helyzet rendezése iparvállalatainknál. MTA Ipargazdaságtana Kutatócsoport. 1986. Kézirat.
17. Az Ipar szerkezetátalakítási feladatai. Ipari Minisztérium. Budapest, 1987. november
18. Vígvári András: A Magyar Szocialista Munkáspárt 1966. májusi, a gazdaságirányítás reformját elindító határozata előkészítésének néhány kérdése. Kandidátusi disszertáció, 1988. (kézirat)
19. Pinkasz András: Interjú Morva Tamással (2013.11.29) (kézirat)
20. Oplatka András: Németh Miklós : „Mert ez az ország érdeke” : Rendszerváltás a kormányfő szemével. Budapest: Helikon, 2014
21. Csath Magdolna: Rendszerváltás a gazdaságban : avagy Hogyan tűnt el a magyar ipar?. Budapest: Kairosz, 2015
22. Lengyel László: Új magyar bestiárium. Budapest : Helikon, 2015
23. Lóránt Károly (szerk.): A rendszerváltáshoz vezető út: Gazdaságpolitikai visszaemlékezések. Lakitelek: Antológia, 2015

A „Tanulmányok Diósgyőr történetéhez” sorozat egyes kötetei:

24. Olajos Csaba: A Diósgyőr-vasgyári kolónia. Miskolc : BAZ M. Lvt., 1998
25. Marosváry László: A diósgyőri hengerművek története. Miskolc : BAZ M. Lvt., 1999
26. Csiffáry Gergely – Porkoláb László: Fazolák Würzburgtól Diósgyőrig. Miskolc : BAZ M. Lvt. : Közp. Kohászati Múz., 1999
27. Dobrossy István (szerk.): Pereces-bányatelep története a XIX-XX. században. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2001

28. Dobrossy István (szerk.): Baán István emlékkönyv : A Diósgyőri Vas- és Acélgyár (LKM) története, 1944–1988. [Miskolc] : BAZ M. Lvt., 2001
29. Kováts György: A diósgyőr-vasgyári művelődés története : 1885–1965. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2002
30. Porkoláb László: Források Diósgyőr-Vasgyár történetéhez, 1770–1919. Miskolc : BAZ M. Lvt. : OMM Közp. Kohászati Múz., 2003
31. Porkoláb László: Források Diósgyőr-Vasgyár történetéhez, 1920–2005. Miskolc : BAZ M. Lvt. : OMM Kohászati Múz., 2006
32. Dobrossy István – Sziklavári János (szerk.): A diósgyőri acélgyártás története a folytacélgyártás bevezetésétől napjainkig. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2004
33. Dobrossy István (szerk.): Tanulmányok a Diósgyőri Gépgyár történetéhez. Miskolc : BAZ M. Lvt., 2009

Internetről származó egyéb anyagok:

34. Kukely György: A vaskohászat átalakulása, és ennek következményei.
http://geogr.elte.hu/PHD_konferencia_ELTE_2002/doktori_konferencia_anyagai_2002/kukelygyorgy.pdf
 (2016.09.20)
35. Vaskohászat: <http://mek.oszk.hu/02100/02185/html/690.html>
36. A Magyar kir. Vas-, Acél- és Gépgyárak (MÁVAG) feldarabolása
http://www.archivnet.hu/gazdasag/a_magyar_kir._vas_acel_es_gepgyarak_mavag_feldarabolasa_19481949.html
 (2016.09.20)
37. Drótos László: A „vaskultúra útja” az emberiség fejlődéstörténetében, a vasipar diósgyőri kialakulása, alkalmazott termelő eszközei, technológiája, technikája, főbb termékei, a létesített munkás kolóniája és ennek modellek, makettek formájában történő, idegenforgalmi célú megjelenítésének lehetőségei
http://www.ipari.bzlogi.hu/dokumentumok/Szakmai%20dokumentumok/Makett_gyarvaros/04_II_sz_tanulmany.pdf
 (2016.09.20)
38. Károly Gyula – Józsa Róbert: Konverteres acélgyártás. Miskolci Egyetem 2012/2013
<http://metont.uni-miskolc.hu/wp-content/uploads/2014/03/06-Konverteres-ac%C3%A9lgy%C3%A1rt%C3%A1s.pdf>
 (2016.09.20)

39. Károly Gyula – Kiss László – Károly Zoltán ACÉLOK ÜSTMETALLURGIAI KEZELÉSE. Miskolci Egyetem 2012/2013
<http://metont.uni-miskolc.hu/wp-content/uploads/2014/03/08-Ac%C3%A9lok-%C3%BCstmetallurgiai-kezel%C3%A9se.pdf>
(2016.09.20)
40. Harcsik Béla – Károly Gyula – Réger Mihály: Acélöntés, speciális acélgyártás. Miskolci Egyetem 2013
<http://metont.uni-miskolc.hu/wp-content/uploads/2014/03/09-Ac%C3%A9l%C3%B6nt%C3%A9s-speci%C3%A1lis-ac%C3%A9lgy%C3%A9rt%C3%A9s.pdf>
(2016.09.20)
41. Helyi Esélyegyenlőségi Program. Miskolc Megyei Jogú Város Önkormányzata 2016–2021. Miskolc, 2016.
42. Leszakadóban: a romák társadalmi helyzete a mai Magyarországon Bernát Anikó (TÁRKI tanulmány 2015)
43. A cigányok/romák Magyarországon (Tények Magyarországról Külügyminisztérium 2004)
44. Dúl Géza: Beszámoló a Romapasztoráció helyzetéről Magyarországon (előadás a CCIT konferenciáján 2016-ban)
45. TASZ KUTATÁSI JELENTÉS Miskolc, Selyemrét nevű településrész, illetve a Bábonyibérc szegregált területeinek vizsgálata Készítette: Csóka János, Herman Szabolcs kutatók 2016.
46. Csontos Cecília: Helló Miskolc, Miskolc város turisztikai marketingének kritikai elemzése, marketing stratégiájának javítása céljából (kézirat)

ANTOLÓGIA Kiadó és Nyomda Kft.
A kiadásért felel: Lezsák Sándor

Készült Lakiteleken a 2017. évben
Megjelent: 16 (A/5) ív terjedelemben
Felelős vezető: Agócs Sándor
ügyvezető igazgató

ISBN: 978 615 5428 66 1
ISSN: 2064–4531