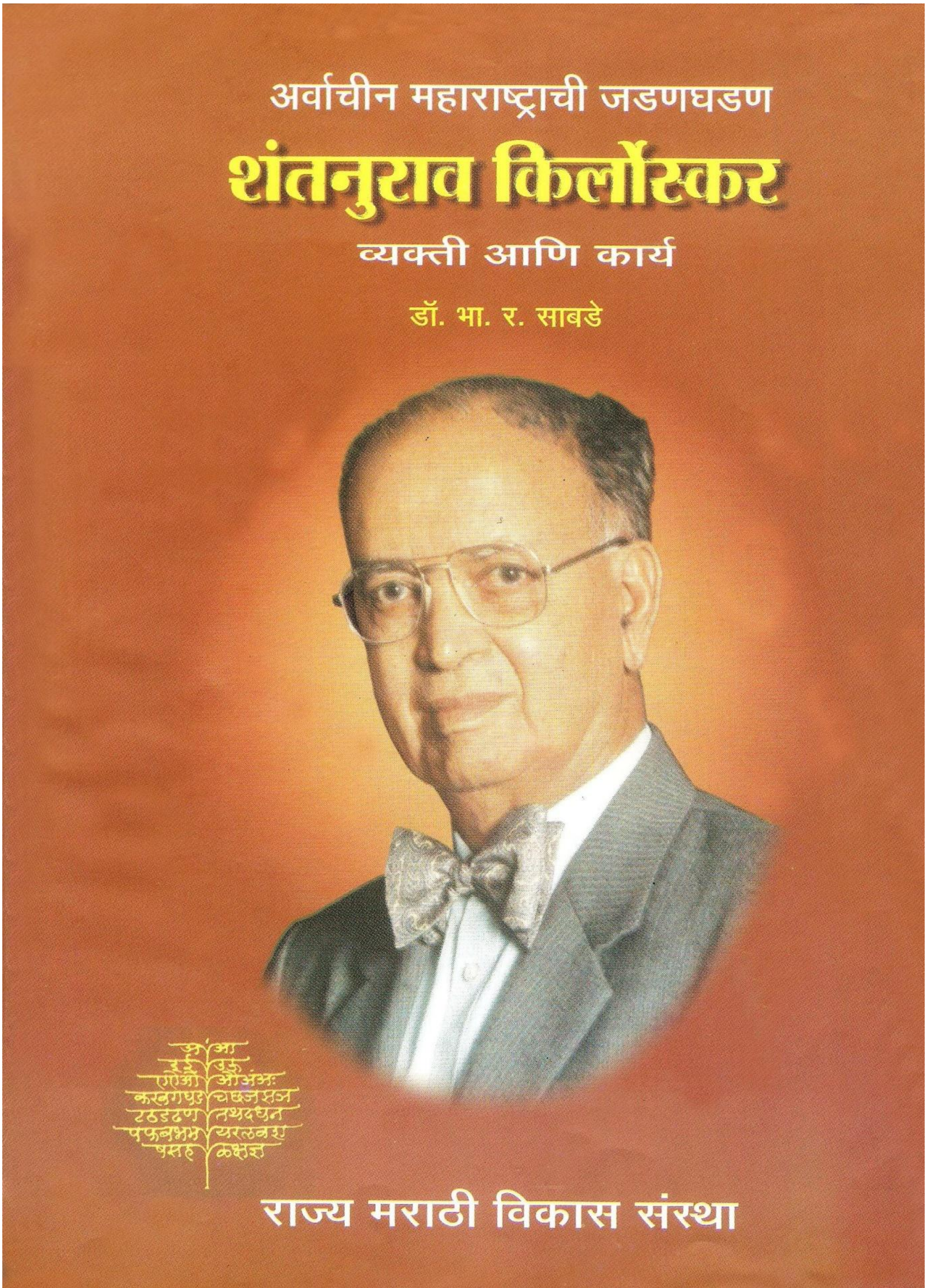
अर्वाचीन महाराष्ट्राची जडणघडण
शंतनुराव किर्लोस्कर
व्यक्ती आणि कार्य
डॉ. भा. र. साबडे
राज्य मराठी विकास संस्था

अनुक्रमणिका

शंतनुराव किर्लोस्कर

व्यक्ती आणि कार्य

(१९०३-२००३)

डॉ. भा. र. साबडे

राज्य मराठी विकास संस्था

अनुक्रमणिका

अर्वाचीन महाराष्ट्राची जडणघडण
ARVACHIN MAHARASHTRACHI JADANGHADAN

शंतनुराव किर्लोस्कर
व्यक्ती आणि कार्य

SHANTANURAO KIRLOSKAR
VYAKTI AANI KARYA

आय. एस. बी. एन. क्रमांक : 81-87889-53-5

संगणकीय आवृत्ती : २७ फेब्रुवारी, २०१५

पहिली आवृत्ती : जानेवारी २००३

© राज्य मराठी विकास संस्था

प्रकाशक
राज्य मराठी विकास संस्था
एल्फिन्स्टन तांत्रिक विद्यालय,
३ महापालिका मार्ग, धोबीतलाव, मुंबई ४००००१.
दूरध्वनी : - ०२२-२२६३१३२५, फॅक्स : ०२२-२२६५३९६६
ई-मेल : - rmvs_mumbai@yahoo.com
संकेतस्थळ : rmvs.maharashtra.gov.in

अक्षरजुळणी व मांडणी
कुमार कॉम्प्यूटर्स
'अनुष्का' सर्वे नं.१३/४/१, लेन नं.३०,
धायरी, मुक्ताई गार्डनजवळ, सिंहगड रोड, पुणे ४११ ०४१.
ई-मेल : - nandu@kumarcomputers.in
संकेतस्थळ : www.kumarcomputers.in

इ-पुस्तक रूपांतर
सीडॅक, पुणे
सीडॅक-प्रगत संगणक विकास केंद्र,
वेस्टएण्ड सेंटर – III, स.नं. १६९/१, सेक्टर – II
औंध, पुणे – ४११००७

विनामूल्य वितरणासाठी
ह्या इ-पुस्तकाचे सर्व अधिकार राज्य मराठी विकास संस्थेच्या अधीन असून हे पुस्तक जनतेसाठी विनामूल्य स्वरूपात संस्थेच्या संकेतस्थळावर उपलब्ध करण्यात आले आहे. हे पुस्तक आपण स्वतःसाठी विनामूल्य उतरवून घेऊ शकता. परंतु त्याची प्रत करताना अथवा दुवा इतरांना देताना पैसे आकारणे, ह्या पुस्तकाची नक्कल करून त्याची विक्री करणे, किंवा या इ-पुस्तकाची प्रत आपल्या संकेतस्थळावर घालणे इ. गोष्टी करणाऱ्या व्यक्ती वा संस्था आढळल्यास त्यांवर कायदेशीर कारवाई करण्यात येईल.

अनुक्रमणिका

मराठी माणसांवर

उद्योजकतेचे संस्का

करणाऱ्या

श्री. शंतनुराव किर्लोस्कर

यांच्या प्रेरणादायी नि स्फूर्तिदायक

स्मृतीस सदर समर्पण

- भा. र. साबडे

अनुक्रमणिका

अनुक्रमणिका

जडणघडण मालिकेविषयी… 6

मनोगत 8

१. बीज अंकुरले रोप वाढले 12

२. 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' ची स्थापना 16

३. असे घडले शंतनुराव 22

४. तोफा वितळवा आणि नांगर बनवा 26

५. नवी उत्पादने 34

६. इंग्लंड व जर्मनीला भेट 38

७. नव्या कारखान्यांचे संकल्प 43

८. पुन्हा एकदा मंदीशी मुकाबला ! 49

९. उद्योगसमूहातील कारखाने 56

१०. निर्यातवाढीसाठी हेतुपुरस्सर प्रयत्न 66

११. लहान कारखानदारांना उत्तेजन 73

१२. औद्योगिक व्यवस्थापन 78

१३. भारतीय उद्योगाचे नेतृत्व 87

१४. उद्योजक संस्कृतीचे प्रवर्तक 93

१५. संस्थांचा आधारवड 97

१६. अपयश आणि अडचणी 100

१७. एक राजा माणूस! 107

परिशिष्ट-१ 117

किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील कारखाने 117

परिशिष्ट -२ 119

शंतनुराव किर्लोस्कर यांना मिळालेले मानसन्मान 119

परिशिष्ट -३ 120

संदर्भ साहित्य 120

जडणघडण मालिकेविषयी...

'अर्वाचीन महाराष्ट्राची जडणघडण' या पुस्तकमालेची आखणी राज्य मराठी विकास संस्थेने एक विशिष्ट उद्दिष्ट डोळ्यांपुढे ठेवून केली आहे. ज्यांच्या कर्तृत्वातून, प्रयत्नांतून आणि प्रभावातून आजचा महाराष्ट्र सामाजिक आणि सांस्कृतिक संदर्भात आकाराला आला आहे अशा व्यक्ती आणि संस्था यांचा परिचय या मालेतून सर्वसामान्य शिक्षित वाचकांना करून देण्यात आला आहे. त्यासाठी निश्चित केलेल्या विषयांवर मान्यवर व तज्ज्ञ लेखकांकडून लिहून घेतलेली एकूण ७ पुस्तके आजपर्यंत संस्थेने प्रकाशित केली आहेत.

या मालेतील पहिले श्री. म. श्री. दीक्षित यांचे 'महाराष्ट्र साहित्य परिषद' हे पुस्तक महाराष्ट्रातील एका विख्यात साहित्य संस्थेच्या साहित्य क्षेत्रातील कार्याविषयीचे आहे. कृ. श्री. अर्जुनवाडकर लिखित 'मोरो केशव दामले : व्यक्ती आणि कार्य' हे दुसरे पुस्तक दामल्यांच्या 'शास्त्रीय मराठी व्याकरणा' ला मध्यवर्ती ठेवून मराठी व्याकरण विचाराची आजवर झालेली वाटचाल सांगणारे आहे. हेमंत इनामदार लिखित 'प्रा. गं. बा. सरदार : व्यक्ती आणि कार्य' हे पुस्तक प्रा. सरदारांच्या सामाजिक आणि मौलिक वाङ्मयीन कार्याचा परिचय करून देते. मृणालिनी जोगळेकर लिखित 'काकासाहेब कालेलकर : व्यक्ती आणि कार्य' या पुस्तकात कालेलकरांच्या अपरिचित चरित्राची व लेखनाची ओळख जशी होते तशीच गांधीवादी जीवनदृष्टीच्या प्रभावाचीही जाण वाचकाला होते. मोहिनी वर्दे लिखित 'बालगंधर्व : व्यक्ती आणि कार्य' या पुस्तकात 'बालगंधर्व' नावाचा महाराष्ट्रात घडून गेलेला चमत्कार मराठी रंगभूमी व गीत परंपरेच्या अनुषंगाने उलगडला जातो. विनया खडपेकर लिखित 'मातृसेवा संघ' या पुस्तकामध्ये गेल्या पाऊणशे वर्षांत झालेल्या सामाजिक स्थित्यंतरांचे आणि भोवतालच्या स्त्री-समस्या सोडवता सोडवता कमलाताईंसारख्या कर्तृत्वसंपन्न स्त्रियांचे व्यक्तित्वही कसकसे घडत जाते याचे दर्शन घडते. 'सकाळ वृत्तपत्र आणि वृत्तपत्रसमूह' हे स्वाती सुहास कर्वे यांचे पुस्तक या मालिकेतील सातवे पुस्तक असून महाराष्ट्रातील संस्थाकार्याचा परिचय करून देणारे तिसरे पुस्तक आहे.

या व्यक्ती आणि संस्थांचा अर्वाचीन महाराष्ट्राच्या शैक्षणिक, सामाजिक, साहित्यिक व सांस्कृतिक जडणघडणीत अतिशय मौलिक वाटा आहे. मात्र सहसा ज्याकडे मराठी माणसाचे लक्ष वळत नाही त्या अर्वाचीन महाराष्ट्राच्या औद्योगिक जडणघडणीत ज्यांचा सिंहाचा वाटा आहे अशा एका व्यक्तीचे कार्य, संस्था आपल्या या आठव्या पुस्तकाद्वारे वाचकांपुढे आणीत आहे. शंतनुराव किर्लोस्कर हे त्या व्यक्तीचे नाव! अर्वाचीन महाराष्ट्राला भक्कम औद्योगिक पाया देण्याचे काम लक्ष्मणराव किर्लोस्करांनी करून ठेवले असले तरी तो पाया विस्तृत करण्याचे आणि आपल्या द्रष्टेपणाने त्याला अत्याधुनिक तंत्रज्ञानाची जोड देऊन जगभर 'किर्लोस्कर उद्योगा' च्या शाखा उपशाखा पसरविण्याचे श्रेय मात्र शंतनुरावांनाच द्यायला हवे. 'स्वतःच्या उद्योगाचा विस्तार' एवढेच उद्दिष्ट नजरेपुढे न ठेवता अनेक उद्योजक घडविण्याचे किंबहुना महाराष्ट्रीय तरुणाला औद्योगिक दृष्टीकोन देण्याचे स्वप्न शंतनुरावांनी पाहिले आणि परिश्रमपूर्वक काही अंशी प्रत्यक्षातही आणले.

सुमारे सहा दशके महाराष्ट्राच्या औद्योगिक प्रगतीवर प्रभाव टाकणाऱ्या शंतनुरावांच्या जन्मशताब्दीच्या सुयोग्य वेळी हे पुस्तक संस्था प्रकाशित करू शकली याचा संस्थेला विशेष आनंद होत आहे.

श्री. भा. र. साबडे हे शंतनुरावांचे अनेक वर्षांचे निकटवर्ती. त्यामुळे उद्योगपती म्हणून आणि माणूस म्हणूनही शंतनुरावांना जाणून घेण्याची संधी श्री. साबडे यांना लाभली. तिचा पुरेपुर सदुपयोग करून

अनुक्रमणिका

शंतनुरावांचे ज्ञात अज्ञात पैलू वाचकांपुढे आणण्याचे काम साबडे यांनी समर्थपणे केल्याबद्दल मी श्री. साबडे यांचे मनःपूर्वक आभार मानते. आज अनेक महाराष्ट्रीय तरुण जिद्दीने उद्योगक्षेत्राकडे वळताहेत. त्यांना व त्यांच्यासारख्या अनेक भावी उद्योजकांना श्री. साबडे यांनी शब्दबद्ध केलेले शंतनुरावांचे कार्य स्फूर्तिदायक आणि मार्गदर्शक ठरेल यात शंका नाही.

वसुंधरा पेंडसे-नाईक
संचालक
राज्य मराठी विकास संस्था

[अनुक्रमणिका]

मनोगत

उद्योजक कोणाला म्हणावे? त्याच्या अंगी कोणते गुण असावे लागतात ? भांडवलदार, व्यवस्थापक, उद्योजक हे सर्व समानार्थी शब्द आहेत काय ? देशाच्या आर्थिक विकासात उद्योजकाचे स्थान काय ? जन्मतः एखादा माणूस उद्योजक असतो, की त्याला लागणारे गुण कष्टसाध्य आहेत ?

उद्योजकांचा 'अभ्यास' करणाऱ्यापुढे हे व असेच अनेक प्रश्न उपस्थित राहतात. अलिकडे समाजशास्त्रज्ञ, मानसशास्त्रज्ञ, अर्थशास्त्रज्ञ यांचेच नव्हे तर तत्त्वज्ञानाचा अभ्यास करणाऱ्या मंडळींचेही लक्ष उद्योजकांकडे गेलेले दिसते. या विषयाचा अनेक अंगांनी अभ्यास होतो आहे. त्यासंबंधी विविध प्रकारची माहिती गोळा करण्यात येत आहे. अनेक यशस्वी उद्योजकांची माहिती घेऊन, त्यांच्याशी चर्चा करून त्या सर्वांमध्ये काही समान सूत्र मिळते का याचा शोध घेण्याचेही काम चालू आहे. मार्क्सवादी पंडितांनी भांडवलशाहीचे हस्तक म्हणून उद्योजकांची हेटाळणी केली. उद्योजक म्हणजे समाजाची पिळवणूक करणारा, त्यामुळे समाजवादी समाजात त्याला काही स्थान नाही अशी भूमिका घेतली. आर्थिक व्यवहारावर समाजाची मालकी असावी आणि समाजानेच सामाजिक विकासासाठी आर्थिक नियोजन करावे अशी त्यांची स्पष्ट भूमिका होती. परंतु काळानेच या विचारावर सूड उगवला. लाल चीनलादेखील आपली आर्थिक प्रगती करण्यासाठी भांडवलशाहीचा, मुक्त अर्थव्यवस्थेचा आधार घ्यावा लागला.

याउलट मुक्त अर्थव्यवस्थेमध्ये उद्योजकांना इतके प्रचंड महत्त्व देण्यात आले की, उद्योजकांखेरीज कोणत्याही देशाची प्रगती होऊ शकत नाही असे मत व्यक्त होऊ लागले. प्रसिद्ध अर्थशास्त्रज्ञ जोसेफ शुंपीटर यांच्या मते उद्योजक म्हणजे नावीन्य आणणारा, नवनिर्माण करणारा, आर्थिक दृष्टीकोनातून नेतृत्व करणारा, अत्यंत हुशार, दुसऱ्यांना प्रेरणा देणारा माणूस, नवीन वस्तूंची निर्मिती करणे, उत्पादनाच्या नवनव्या पद्धतींचा वापर सुरू करणे, नवीन बाजारपेठा शोधून काढणे, कच्च्या किंवा पक्का माल नव्या माध्यमातून स्वस्त दरात उपलब्ध करणे, नवीन संघटना उभी करणे ही कामे उद्योजकांची आहेत आणि त्यांच्यामुळेच एखाद्या राष्ट्राचा विकास होतो, असे ते म्हणतात, एखाद्या समाजात किंवा राष्ट्रात किती उद्योजक आहेत त्यावरूनच त्या समाजाची किंवा राष्ट्राची प्रगती ठरते, असे त्यांचे मत आहे. आणखी एका लेखकाने जोखीम पत्करण्याची क्षमता, संघटना उभी करण्याची कुवत आणि उद्योगात विविधता आणण्याची व नवनिर्मिती करण्याची तीव्र इच्छा असलेला माणूस अशी उद्योजकाची व्याख्या केली आहे.

एक गोष्ट मात्र खरी आहे, उद्योजक म्हणा किंवा संयोजक म्हणा, तो जर नसेल तर भांडवलशाही मुक्त अर्थव्यवस्थेत आर्थिक आणि औद्योगिक प्रगती करणे अतिशय कठीण होईल. उद्योगाला लागणारा कच्चा माल भरपूर असला, नैसर्गिक साधनसंपत्ती असली, कुशल कामगारांचा भरपूर पुरवठा असला, भांडवलासाठी पुरेपूर धन असले तरी या सर्वांचे संघटन करणे, सर्वांना एकसूत्रात गोवून नवीन प्रकल्प उभा करणे, नवीन निर्मिती करणे हे जर कोणी केले नाही तर या उपलब्ध साधनसामग्रीचा काहीच उपयोग होणार नाही आणि देश मागासलेलाच राहील. म्हणून उत्पादनाच्या क्षेत्रात उद्योजकांचे स्थान अनन्यसाधारण आहे. नपेक्षा सर्व सोईसवलती असून, साधने असून "योजकस्तत्र दुर्लभ : " अशीच अवस्था दिसावयाची. अशा या उद्योजकाला नेमक्या शब्दांच्या व्याख्येत पकडणे फार अवघड आहे. फार तर त्याचे इतरांपेक्षा वेगळा विचार करणारा, चौकसवृत्ती आणि जागरूकता असलेला, निर्धारित कामासाठी दीर्घ प्रयत्न करण्याची तयारी आणि चिकाटी असलेला, एखादे काम सुरु करण्यापूर्वी व्यवस्थित पूर्वनियोजन करणारा, महत्वाकांक्षी, नवनवीन स्वप्ने पाहणारा, पण नुसतीच स्वप्ने न पाहता व्यावहारिक शक्याशक्यतेचा विचार करून त्याप्रमाणे आपल्या

अनुक्रमणिका

कल्पना अंमलात आणणारा, त्यासाठी जरूर ते धोके सावधपणे पत्करणारा, नेतृत्वाचे गुण अंगी असणारा, संघटन करण्याची आणि संघटनात्मक कार्याची जाण असणारा, संधी हेरण्याची कला असणारा, स्वीकृत उद्दिष्टांना वाहून घेतलेला असे अनेक अंगांनी वर्णन करता येईल. असा हा उद्योजक फक्त कारखानदारीतच असेल असे नाही. नेहमीपेक्षा वेगळ्या चाकोरीने जाणाऱ्या, नेतृत्वाचे गुण असणाऱ्या कोणालाही ही संज्ञा लावता येईल. मग त्यात एखादी उत्तम संस्था चालविणारा संस्थाचालक, विधायक वृत्तीने कामगारांना संघटित करणारा कामगारनेता, समाजकार्यकर्ता, शास्त्रीय संशोधक, राजकीय नेता अशा कुणाचाही समावेश होऊ शकेल.

अशा या उद्योजकाच्या अंगी कोणते गुण असायला हवेत, यासंबंधी अलिकडे बराच अभ्यास झाला आहे. उद्योजकतेवर नुकत्याच प्रसिद्ध झालेल्या एका पुस्तकात उद्योजकाला लागणारे गुण म्हणून सुमारे त्र्याहत्तर गुणांची यादी दिली आहे. हे सर्व गुण एकाच माणसाच्या ठिकाणी असणे केवळ अशक्य आहे. असे जर झाले तर त्याला परमेश्वरस्वरूपच म्हणायला हवे. पण यातले काही महत्त्वाचे गुण कमीअधिक प्रमाणात प्रत्येक उद्योजकाच्या अंगी निश्चितच असणार आणि जितक्या जास्त प्रमाणात हे गुण माणसाच्या अंगी असतील तितका तो उद्योजक म्हणून यशस्वी होईल असे म्हणावयास हरकत नाही. महत्त्वाकांक्षा असणे आणि स्वतःचे कर्तृत्व दाखविण्याची संधी सारखी शोधीत राहणे हा पहिला गुण म्हणता येईल. त्यामुळे इतरांपेक्षा वेगळे काही करून दाखविणे, त्या दृष्टीने विचार करणे व हे विचार प्रत्यक्ष कार्यवाहीत आणणे ही क्रिया अशा माणसाच्या मनात सतत चालू असते. या माणसाच्या अंगी उपजत नेतृत्वाचे गुण असतात नि त्यामुळे इतरांवर छाप पाडणे, लोकांना आपल्या बाजूला वळवून घेणे, हेही शक्य होते. आपले उद्दिष्ट गाठण्यासाठी काही प्रमाणात धोके पत्करण्याचीही या माणसांची तयारी असते. पण हे धोके सावधगिरीने सारासार विचार करून घेतलेले असतात.कुठल्याही धोक्यात स्वतःला झोकून देणाऱ्याला उद्योजक म्हणता येणार नाही.खऱ्या उद्योजकाच्या स्वतः बद्दलच्या कल्पना अतिशय व्यावहारिक असतात. कोणतेही काम हाती घेताना तो सर्वप्रथम स्वतःच्या कुवतीचा विचार करतो. कोणती गोष्ट आपल्याला जमेल, कोणती जमणार नाही याचा विचार करून मग तो काम करावयाचे की नाही हे ठरवतो. अशा माणसांकडे उपक्रमशीलता आणि स्वतंत्र बुद्धी उपजतच असते, कोणतीही अडचण, कोणताही प्रश्न समोर आला म्हणजे त्यांतून मार्ग कसा काढावयाचा असा विचार उद्योजक करतो. अशा प्रश्नांना बगल देऊन पळवाट काढावयाची हे त्याचे धोरण नसते. तो नुसती स्वप्ने रंगवत बसत नाही तर ती स्वप्ने ठरावीक काळात प्रत्यक्षात आणण्यासाठी तो आपले संयोजनाचे व व्यवस्थापनाचे सर्व कौशल्य पणाला लावतो. सभोवतालचे वातावरण आणि परिस्थिती आपण बदलू शकू असा आत्मविश्वास त्याला असतो. दैवावर हवाला ठेवून "ठेविले अनंते तैसेचि रहावे." अशी त्याची वृत्ती नसते तर "दैवायत्तं कुले जन्म मदायत्तं तु पौरुषम" अशा निर्धाराने तो आपले इच्छित कार्य पार पाडतो.

मोठे उद्योजक जर पाहिले तर आणखी काही गुण त्यांच्यात दिसतात. एक म्हणजे त्यांची दूरदृष्टी. तात्कालिक फायद्याचा विचार न करता आपल्या धोरणाचा दूरगामी परिणाम काय होईल, आपल्या संघटनेच्या पुढील १५-२० वर्षातील वाढीच्या दृष्टीने त्याचा काय उपयोग होईल याचा साकल्याने विचार करून ते निर्णय घेतात. त्यामुळे त्यांना कधी मागे पाय घ्यावा लागत नाही. त्यांची नजर सतत भविष्याकडे असते. त्यांचा आणखी एक गुण म्हणजे सहकाऱ्यांवरचा विश्वास. त्यांना अधिकार देऊन, त्यांच्यावर विश्वास ठेवून त्यांच्याकडून ते काम करवून घेतात आणि सर्व गाडा आपोआप चालेल अशी व्यवस्थापनाची रचना करतात. अशा दृष्टिकोनाशिवाय संघटनेची वाढ होणे, ती मोठी होणे हे कधीच शक्य होणार नाही. शिवाय आलेल्या संधीचा तातडीने फायदा घेणे, आपल्या व्यवसायाची सातत्याने पुनर्व्याख्या करणे, व्यवसायाचे

अनुक्रमणिका

उद्दिष्ट तपासून पाहणे, हाती आलेल्या तंत्रज्ञानाच्या साहाय्याने बाजारपेठेचा सखोल अभ्यास करून, लोकांच्या गरजांचा अभ्यास करून, बाजारपेठेत सतत अग्रभागी राहणे हेही मोठ्या उद्योजकाचे गुण आहेत.

उद्योजक कसा असावा याबाबतचे हे सर्वसामान्य सिद्धांत झाले. पण प्रत्यक्षात त्यांची रूपे कशी दिसतात ? प्रसंग आल्यावर हे उद्योजक कसे निर्णय घेतात, कशा योजना आखतात, अडचणीच्यां वेळी आलेल्या प्रसंगांना कसे तोंड देतात हे प्रत्यक्ष उद्योजकांची उदाहरणे घेऊनच पाहायला हवे.

कै. श्री शंतनुराव किर्लोस्कर हे अलिकडच्या काळातील एक मोठे उद्योजक. त्यांच्या कारखान्यांचा विस्तार, उत्पादनांची निवड, आधुनिक तंत्रज्ञान, उद्योगांचे व्यवस्थापन, विक्रीव्यवस्था, लहान उद्योजकांच्या वाढीसाठी त्यांनी केलेले प्रयत्न, महाराष्ट्राला उद्योगप्रवण करण्यासाठी केलेली धडपड, सरकारवर रोखठोक टीका करण्याचा परखडपणा, प्रस्थापितांपेक्षा वेगळा विचार करण्याची पद्धत, भारतीय उद्योगांचे त्यांचे नेतृत्व, जागतिक स्तरावर त्याना मिळालेली मान्यता या सर्व गुणांमुळे त्यांचे व्यक्तिमत्त्व बऱ्याचजणांना परिचित झाले. कारखानदार किंवा भांडवलदार असूनही त्यांना सर्वांची मान्यता मिळाली. कै.लक्ष्मणराव किर्लोस्कर यांनी जरी किर्लोस्कर उद्योगसमूहाचा पाया घातला तरी त्यांनी लावलेल्या या रोपट्याचे वटवृक्षात रूपांतर करण्याचे श्रेय प्रामुख्याने शंतनुरावांनाच दिले पाहिजे. पूर्वी फक्त किर्लोस्करवाडीला त्यांचा कारखाना होता. पण शंतनुरावांनी आपल्या हयातीत भारतात पुणे, बंगलोर, हरिहर, देवास, कऱ्हाड इत्यादी ठिकाणी आणि जर्मनी, केनिया, फिलिपाईन्स, मलेशिया यासारख्या परदेशांतही कारखाने काढून ते नावारुपाला आणले. आपल्या उद्योगसमूहाची अशी वाढ करताना अनेक महत्त्वाचे निर्णय त्यांनी घेतले. ते कसे घेतले ? नवीन प्रकल्पांच्या कल्पना त्यांना कशा सुचल्या? आलेल्या संधीचा फायदा त्यांनी कसा करून घेतला? बरोबरीच्या लोकांना त्यांनी उद्योगप्रवण कसे बनविले? आलेल्या अनेक संकटांना त्यांनी कसे तोंड दिले? व्यवस्थापनाची त्यांची पद्धती कशी होती? नवीन आधुनिक तंत्रज्ञान त्यांनी कसे आणले? या आणि अशा अनेक प्रश्नांची उत्तरे शोधण्याचा प्रयत्न या पुस्तकात केला आहे.

व्यापार आणि उद्योग हा कोणत्याही देशाचा कणा असतो. शंतनुरावांसारखा कर्तृत्ववान माणसे फार थोडी असतात. त्यामुळे त्यांचे वेगळेपण जाणवल्याशिवाय राहात नाही. विशेष म्हणजे महाराष्ट्राला आणि मराठी माणसाला उद्योगाची व व्यापाराची परंपरा नसताना, शंतनुरावांनी आपल्या स्वतःच्या उदाहरणाने नि सतत परखडपणे केलेल्या भाषणांनी व लेखांनी मराठी माणसात उद्योगाबद्दल प्रीती निर्माण केली. त्यांच्या प्रेरणेने मराठी तरुण उद्योजकांची एक मोठी पिढी आज महाराष्ट्रात उभी आहे. हेही त्यांचे मोठेच काम मानावे लागेल.

राजकीय, सामाजिक, साहित्यिक क्षेत्रातील अनेकांची चरित्रे मराठीत उपलब्ध आहेत. पण यशस्वी उद्योजकांची फारच थोडी चरित्रे किंवा त्यांच्या कामाबद्दलची फारच थोडी माहिती उपलब्ध आहे. जी पुस्तके उपलब्ध आहेत त्यात अनेकवेळा सत्यापेक्षा अवास्तव स्तुतीच जास्त असते. या पुस्तकात शंतनुरावांच्या व्यक्तित्वाबद्दल आदर ठेवूनही थोड्या तटस्थपणाने त्यांचे कर्तृत्व सांगण्याचा प्रयत्न केला आहे. हा प्रयत्न कितपत जमला आहे हे वाचकांनीच ठरवायचे आहे.

'अर्वाचीन महाराष्ट्राची जडणघडण' या मालिकेसाठी राज्य मराठी विकास संस्थेने मला कै. शंतनुराव किर्लोस्कर यांचे चरित्र लिहावयास सांगितले आणि शंतनुरावांचे ऋण काही प्रमाणात फेडण्याची संधी दिली. याबद्दल मी राज्य मराठी विकास संस्था तिच्या माजी संचालिका डॉ. सरोजिनी वैद्य व विद्यमान

संचालिका श्रीमती वसुंधरा पेंडसे –नाईक यांचा अतिशय आभारी आहे. उद्योगपतींचे कर्तृत्व मराठी माणसांसमोर आणण्याचा त्यांचा हा प्रयत्न अतिशय स्तुत्य आहे. मराठी वाचक या प्रयत्नांचे स्वागत करतील असा माझा विश्वास आहे. हे पुस्तक लिहिण्यासाठी किर्लोस्कर उद्योग समूहातील काही अधिकाऱ्यांशी मी चर्चा केली, त्यांनी चांगली माहिती तर दिलीच, पण काहींनी नवीन दृष्टिकोनही दिला. अनेकांनी आपल्याजवळची कागदपत्रे, पुस्तके भाषणांच्या प्रती उपलब्ध करून दिल्या. त्या सर्वांचा मी अतिशय आभारी आहे.

२००२-२००३ हे शंतनुरावांचे शताब्दीचे वर्ष आहे. या वर्षात त्यांच्या कर्तृत्वासंबंधीचे हे पुस्तक प्रसिद्ध होत आहे हाही एक चांगला योग आहे.

-डॉ. भा. र. साबडे.

सोनिया, २३८
श्री सहकारी गृहरचना संस्था.
सहकारनगर क्र. २, पुणे ४११००९

अनुक्रमणिका

१. बीज अंकुरले रोप वाढले

२६ ऑक्टोंबर १९२६ !

अमेरिकेतील 'मॅसॅच्युसेट्स इन्स्टिट्यूट ऑफ टेक्नॉलॉजी' येथील आपला साडेचार वर्षाचा अभ्यासक्रम आटोपून शंतनुराव किर्लोस्कर परत आले. झगझगीत प्रकाशातील व आधुनिक तंत्रज्ञानाने परिपूर्ण झालेली अमेरिका सोडून लुकलुकत्या प्रकाशातील आडवळणातील आपल्या एका लहानशा गावी, किर्लोस्करवाडीला, शंतनुराव परतले.

केवळ किर्लोस्करवाडीचे रहिवासीच नव्हे तर कुंडल परिसरातले सारे लोक शंतनुरावांच्या स्वागताकरिता जमले होते. त्या काळी परदेशात जाऊन येणे हे मोठे अप्रूप होते आणि हे तर तब्बल साडेचार वर्षांच्या वास्तव्यानंतर परत आलेले. पूज्य पिताजी पप्पा, ज्यांच्याबरोबर किर्लोस्करवाडीच्या देवळाच्या शाळेत बसून पहिले धडे गिरविले ते सर्व बालसवंगडी, सर्व नातेवाईक, कामगार, सगळे सगळे स्वागताला हजर होते. कोणाच्या नजरेत कौतुक, कोणाच्या मनात आदरभाव, कोणाच्या डोळ्यात या भावनांना मिळालेले द्रवरूप, असे त्यांचे देवदुर्लभ स्वागत झाले.

दुसऱ्याच दिवशी, म्हणजे २७ ऑक्टोंबर १९२६ रोजी हे नवीन मालक सर्वात शेवटच्या स्तरावरच्या कामगारांच्या सान्निध्यात जाऊन उभे राहिले. पुढे आयुष्यात चढायच्या उंच शिडीची ही पहिली पायरी होती. पहिल्या दिवशी त्यांनी किर्लोस्करवाडीच्या कारखान्यात आपल्या कामाला सुरुवात केली ती कामगारांमध्ये मिळूनमिसळून आणि कामगारांच्या वेषातच.

प्राट आणि व्हिटने या अमेरिकेतील आधुनिक कारखान्यात त्यांनी प्रत्यक्ष काम करून उत्पादनाचा अनुभव मिळविला होता. एम. आय.टी मध्ये नवीन तंत्रज्ञान शिकून आत्मसात केले होते. पण या सर्वांचा भारतात आल्यानंतर काहीच उपयोग नव्हता. किर्लोस्करवाडी जवळजवळ पन्नास वर्षांनी अमेरिकेच्या मागे होती. तंत्रज्ञान जुने होते. सभोवतालची परिस्थितीही औद्योगिक वाढीला फारशी अनुकूल नव्हती. अमेरिकेतील औद्योगिक उत्पादनाला लागणारा सर्व प्रकारचा कच्चा माल त्यांना उपलब्ध होता. कारखान्याला लागणारी यंत्रसामुग्री, त्याचे सुटे भाग सहज मिळत. उत्पादन झाल्यानंतर बाजारपेठही होती. पण भारतात कारखान्यांना लागणारी यंत्रसामुग्री व कच्चा मालही इंग्लंड, जर्मनी किंवा जपान येथून आयात करावा लागत असे. लोखंड, पोलाद, यांत्रिक हत्यारे, रंग, तेले, वंगण, मोजमाप करण्यासाठी लागणारी यंत्रे किंबहुना सर्वच माल परदेशातून आणावा लागत असे. बाजारपेठेतही परदेशातून आयात केलेल्या मालाशी स्पर्धा करून माल विकावा लागत असे. भारतीय बाजारपेठेत हिंदी मालाला फारशी मागणीही त्यावेळी नव्हती.

मालाची व बाजारपेठेची ही अवस्था, तर उत्पादनासाठी लागणाऱ्या तंत्रज्ञ व कुशल कामगारांच्या बाबतीतही आनंदच होता.आसपासच्या खेड्यातील शेतकऱ्यांच्या मुलांना पकडून त्यांना जरूर तेवढे काम शिकवून किर्लोस्करवाडीच्या कारखान्यात कामाला लावण्यात आले होते. चांगल्या प्रतीचा काटेकोर माल तयार करण्यासाठी या माणसांकडून काम करून घेणे अवघड होते. पण शिक्षण देऊन चुकतमाकत प्रयोग करून ही गोष्ट लक्ष्मणरावांनी कष्टसाध्य केली होती.

अनुक्रमणिका

किर्लोस्करवाडीचा कारखानाही अतिशय आडवळणी होता. सध्याच्या औद्योगिक वस्तीच्या (Location) सिद्धान्ताप्रमाणे कोणीही किर्लोस्करवाडीची जागा पसंत केली नसती, ना तेथे कच्चा माल, ना तेथे तज्ज्ञ - तंत्रज्ञानाची ज्ञानाची उपलब्धता, ना तेथे जवळपास बाजारपेठ. तेथील लोकांना पिण्यासाठीही धड भरपूर पाणी नव्हते. अशा या माळरानावर शंतनुरावांच्या वडलांनी, लक्ष्मणरावांनी आपल्या कर्तबगारीने नंदनवन फुलविले होते.

असलेल्या सर्व त्रुटी, अडचणी, लक्षात घेऊनच शंतनुरावांना आपल्या कामाला सुरुवात करावयाची होती ! वडिलांनी शून्यातून उभारलेल्या विश्वाला आकार द्यायचा होता, त्याचा विस्तार वाढवायचा होता. हे शिवधनुष्य पेलणे अवघड तर होतेच, परंतु शंतनुरावांचा निर्धार आणि खंबीरपणा हे गुण त्यांच्या मदतीला आले 'हे आव्हान स्वीकारायचेच' असा निर्णय शंतनुरावांनी झटकन घेऊनही टाकला ! अशा या शंतनुरावांचे व्यक्तिमत्व समजावून घ्यायचे तर किर्लोस्कर मूळचे कुठले ? ते किर्लोस्कर कुटुंबाची माहिती करून घेणे आवश्यक आहे.किर्लोस्कर मुळचे कुठले? ते किर्लोस्करवाडीला का आले ? हेही समजून घ्यायला हवे. त्याखेरीज शंतनुरावांची जडणघडण कशी झाली ते कळणार नाही.

किर्लोस्करांचा वारसा

फार पूर्वी किर्लोस्कर घराण्याचे वास्तव्य गोव्यातील कोने या गावी होते. त्यावेळी त्यांचे आडनाव कोनकर असे होते. कोनकरांपैकी एक व्यवहारचतुर गृहस्थ कृष्णंभट यांना सावंतवाडी संस्थानाकडून मालवण तालुक्यात किर्लोसी या गावाचा महाजन, गावकर व कुलकर्णी अशी सनद सन १६९१ साली मिळाली. या लहान खेड्याचा त्यांनी गाव बनविला. गावाचे महत्त्वही वाढले. ही सनद १८८२ सालपर्यंत चालली. पुढे ती इंग्रज सरकारने रद्द केली. ही सनद मिळाल्यापासून कोनकरांचे 'किर्लोस्कर' असे आडनाव पडले.

महाराष्ट्राचे आद्य संगीत नाटककार अण्णासाहेब किर्लोस्कर यांचे आजोबा रंगोपंतदादा व लक्ष्मणराव किर्लोस्कर यांचे आजोबा वासुदेवपंत हे किर्लोसी सोडून कर्नाटकात गुर्लहोसूर येथे आले. हे दोघे विभक्त राहणारे चुलत भाऊ. रंगोपंतदादा हे श्रीमंत, वासुकाका हे गरीब. गुर्लहोसूरला आल्यावर रंगोपंतांनी धारवाड प्रांताची सुभेदारी मिळविली. स्वतःचे मोठे घर, पंचवीस –तीस गुरे, दोनचार घोडी, मेणा, नोकरचाकर, कारकून, स्वयंपाकी, शागीर्द अशा श्रीमंती थाटात रंगोपंतदादा राहू लागले. त्यांच्या पदरी वासुकाका त्यांचे कारकून म्हणून काम पाहू लागले. रंगोपंतदादा यांना संतती नव्हती. म्हणून त्यांनी नारायण नावाच्या मुलाला दत्तक घेतले आणि आपण पत्नीसह काशीला जाऊन गंगेमध्ये जलसमाधी घेण्याचा निश्चय केला. त्यांच्याबरोबर वासुकाका हेही काशीला गेले. काशीच्या मुक्कामात तेथील एका गरीब कऱ्हाडे ब्राम्हणाच्या दहा वर्षाच्या मुलीशी त्यांचे लग्न झाले. त्यानंतर गुर्लहोसूरला ते परत आले आणि त्यांनी 'श्रीमंतां' च्या वाड्याजवळच एक छोटेसे घर विकत घेतले. याच घरात त्यांचे काशीनाथपंत, गोपाळपंत, व कृष्णाजीपंत हे तीन मुलगे, आणि तुळसाबाई ही मुलगी जन्माला आली.

यांपैकी काशिनाथपंतांनी जमीन मोजण्याची परीक्षा दिली व मोजणी खात्यात नोकरी धरली. या नोकरीनिमित्त त्यांना गुजराथपासून म्हैसूरपर्यंत फिरावे लागे. पुढे काशीनाथपंतांना सततची प्रवासाची दगदग व ताण सहन होईना म्हणून ते परत धारवडला आले आणि त्यांनी तेथील व्यापारोत्तेजक मंडळींत महिना बारा रुपये पगारावर कारकुनी पत्करली.नरगुंदच्या आठल्ये घराण्यातील मुलीशी त्यांचा विवाह झाला

अनुक्रमणिका

होता. मुलीचे सासरचे नाव अन्नपूर्णा. या दांपत्याला पाच अपत्ये झाली. थोरली मुलगी बटुआत्या गुजराथेत जन्मली होती. गुर्लहोसूरला तीन बंधू रामचंद्र उर्फ रामुअण्णा, वासुदेव व लक्ष्मण हे जन्माला आले. सर्वांत धाकटी बहीण दुर्गा ही धारवाडात जन्मली.

रामचंद्र उर्फ रामुअण्णा यांचा जन्म २७ ऑगस्ट १८५८ चा मधले बंधू वासुदेवराव (हे पुढे डॉक्टर झाले व सोलापूरला स्थायिक झाले.) यांचा जन्म ३ जून १८६५ चा. लक्ष्मणरावांचा जन्म २० जून १८६९ सालचा. लक्ष्मणराव पाच वर्षाचे असतानाच त्यांची आई वारली.

लक्ष्मणराव किर्लोस्करांचे शालेय शिक्षण तीन ठिकाणी झाले. धारवाड, गदग व कलादगी या तिन्ही ठिकाणी मराठी शिक्षणाची सोय होती. १८८१ च्या सुमारास ते बेळगावला राहणाऱ्या आपल्या बंधूकडे-रामुअण्णांकडे आले आणि ॲग्लोव्हर्नाक्युलर स्कूलमध्ये इंग्रजी शिकण्यासाठी दाखल झाले.

बेळगावी वर्ष दीड वर्ष काढल्यानंतर लक्ष्मणराव पुन्हा धारवाड मुक्कामी आले. शाळा अशी अर्धवट सोडण्याचे खरे कारण म्हणजे लक्ष्मणरावांचे व गणिताचे अखंड वैर हे होय ! त्यात मास्तरांच्या खरपूस माराची भर. त्यामुळे ते शाळेत जाण्यास नाखूष असत व त्यासाठी अनेक सोंगेढोंगे करत. १८८४ पर्यंत विद्यादेवीशी चार हात करून हिचे व आपले जन्मात पटण्याचे दिसत नाही असे पाहून त्यांनी आपल्या वडिलांस व वडील बंधूस 'मी शिकत नाही' असा निर्वाणीचा खलिता सादर केला. 'मला चित्रकलेचा नाद आहे आणि मी तीच विद्या शिकलो तर शिकेन. त्याकरिता मी मुंबईला जातो' असे त्यांनी टुमणे लावले. वडिलांना हा विचार फारसा रुचला नव्हता, परंतु थोरल्या बंधूंनी, रामुअण्णांनी, त्याला मान्यता दिली व इ. स. १८८४ साली वयाच्या पंधरा -सोळाव्या वर्षी, लक्ष्मणराव अगदी एकट्याने मुंबईला निघाले.

लक्ष्मणराव मुंबईला आले व त्यांनी आर्टस्कूलमध्ये आपले नाव घातले. वडील बंधू वासुदेवराव त्यावेळी गोळ्यांच्या वाड्यात राहत असत. त्यांच्या खोलीत लक्ष्मणरावांनी आपले बिऱ्हाड ठेवले व त्यांच्याबरोबर विठोबाच्या खानावळीत जेवण करू लागले. अडीच-तीन वर्षे त्यांनी 'ड्रॉइंग' चा अभ्यास केला.' क्ले मॉडेलिंग' चा कोर्स घेतला. पण त्यात काही लक्ष लागेना. घरची गरिबी असल्यामुळे भावा बापाकडून मदत मिळणे कठीण होऊ लागले. या दिशाहीन अवस्थेत असतानाच वेगळी वाट दाखवणारी एक घटना घडली. आर्टस स्कूलमध्ये भवानीशंकर नावाचे कोणी गृहस्थ् येत असत. त्यांचा भांडी तयार करण्याचा कारखाना होता. तो पाहण्याकरिता म्हणून लक्ष्मणराव तेथे अधूनमधून जात असत. त्यावेळी त्यांच्या मनाची खरी आवड बाहेर पडली. आपणही असा काहीतरी स्वतंत्र धंदा करावा. आपला मोठा कारखाना असावा. मोठमोठी यंत्रे असावीत, काही नवीन वस्तू तयार कराव्यात अशा महत्त्वाकांक्षी कल्पना त्यांच्या डोक्यात येऊ लागल्या.

पण अशा कल्पना डोक्यात येऊन काय उपयोग ? घरची गरिबी. जवळ पैसा नाही. कोणाचा आधार नाही. कोणी पैसा देईल अशी आशा नाही. बरं, शाळा सोडलेली. घरची मदत पुढे मिळणे अशक्य. म्हणून घरच्यांनी 'नोकरी धर' असे टुमणे लावलेले. लक्ष्मणरावांना अधूनमधून उपवास पडू लागले. एक दिवस तर त्यांना उभ्या चोवीस तासात घासभरदेखील अन्न मिळाले नाही. पण स्वभाव मानी. कोणापुढे हात पसरावयाचा कसा ? आणि कशासाठी ? असे त्यांना वाटत राहिले.

अनुक्रमणिका

याच वेळी म्हणजे इ. स. १८८७ साली मुंबईस व्हिक्टोरिया ज्युबिली टेक्निकल इन्स्टिटयूट (व्ही.जे. टी.आय) निघणार म्हणून जाहीर झाले व तेथे एक यांत्रिक आरेखन जाणणारा इसम पाहिजे असे लक्ष्मणरावांना कळले. त्या जागेकरिता त्यांनी ताबडतोब अर्ज केला. या नव्या शाळेचे पिथियन नावाचे कोणी एक ब्रिटीश साहेब प्राचार्य होते. लक्ष्मणरावांनी त्यांच्याकडे जाऊन त्यांची भेट घेतली. त्यांनी ' तुला यांत्रिक आरेखन येते का ?' असा प्रश्न केला. 'ते काही मला येत नाही. पण, तुम्ही मला सांगा, शिकवा म्हणजे मी करून दाखवीन व मुलांना शिकवीन' असे लक्ष्मणरावांनी त्यांना स्पष्ट व निर्भीड उत्तर दिले. प्राचार्यांनी त्यांस दोन पुस्तके देऊन त्यातील काही आकृती काढून आणण्यास सांगितले. ते काम लक्ष्मणरावांनी दुसरेच दिवशी तयार करून साहेबांकडे नेले. ते त्यालाही पसंत पडले व लक्ष्मणराव 'ड्रॉइंग मास्तर' झाले. पगार होता दरमहा पस्तीस रुपये !

या संस्थेत नोकरी करताना लक्ष्मणराव 'वर्कशॉप 'मध्ये जाऊन अनेक अंगांची माहिती करून घेत. इभ्रतीचा प्रश्न बाजूस ठेवून वर्कशॉपमधील वेलजी, मिस्त्री यांच्याशी दोस्ती करून सर्व तांत्रिक कामे समजावून घेत. नूरखान नावाच्या एका मित्राकडून त्यांना कापड गिरण्यांना लागणारी आरेखनांची कामे मिळू लागली. १८९२ साली एक छापखाना उभारण्याचे कामही त्यांनी पत्करले व अनुभव नसताना मेहेनतीच्या जोरावर ते पार पाडले. जर्मनीतून दहा अश्वशक्तीचे यंत्र मागवून ते बसविण्याचे कामही त्यांनी व्यवस्थितपणे पार पाडले. काही दिवसांनी संस्थेतील 'स्टीम' हा विषय शिकविणारे प्राध्यापक रजा घेऊन इंग्लडला गेल्यावर लक्ष्मणरावांनी हा विषय शिकविण्याची जबाबदारीही स्वीकारली. अशा तऱ्हेने फक्त इंग्रजी चौथी पास झालेला हा तरुण ' स्टीम' विषय शिकविणारा प्राध्यापक आणि 'ड्रॉइंग' विषय शिकविणारा मास्तर अशी दोन्ही कामे करू लागला. हळूहळू यांत्रिक विषयातले अनुभवी व तज्ज्ञ म्हणून ते ओळखले जाऊ लागले आणि त्यांचा सल्ला विचारण्यासाठी अनेक मंडळी त्यांच्याकडे येऊ लागली.

नोकरी करीत असतानाच त्यांनी स्वतंत्र उद्योग करण्याचे प्रयत्न केले. एक उद्योग शर्टाची बटणे तयार करण्याचा होता. तर दुसरा डॉक्टर्सना व केमिस्टना लागणारे कागदाचे डबे तयार करण्याचा होता. पण अपुऱ्या भांडवलामुळे त्यांचे हे दोन्ही प्रयत्न अयशस्वीच ठरले. १८९७ साली या संस्थेत वरची जागा रिकामी झाली. वास्तविक लक्ष्मणरावांना ती जागा मिळावयास हवी होती पण ती एका ॲग्लो इंडियन माणसाला देण्यात आली. लक्ष्मणरावांच्या मानी स्वभावाला हा अपमान वाटला. त्यांनी संस्थेचा राजीनामा देऊन टाकला व बेळगावला परत जाण्याचा निर्णय घेतला.

२. 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' ची स्थापना

लक्ष्मणरावांचे थोरले बंधू श्री. रामुअण्णा ह्यांनी विद्यार्थिदशेत असतानाच धारवाडच्या युरोपियन क्लबात दोन चाकांची सायकल दुरून पाहिली होती. सध्याच्या सायकलीपेक्षा ही सायकल एकदम वेगळी होती. एक चारसाडेचार फूट उंचीचे चाक व त्याच्यामागे वीतभर उंचीचे दुसरे चाक. तिला चेन नव्हती. मोठ्या चाकाच्या कण्यालाच दोन पॅडले बसविलेली. या सायकलीचे नाव व्हेलास्पीड होते. काही करून आपण ही सायकल चालविण्यास शिकले पाहिजे असे त्यांच्या मनाने घेतले.

सायकलवर बसण्याची त्यांची इच्छा उत्कटपणे वाढू लागल्याने इंग्लंड व अमेरिकेहून सायकलची माहितीपुस्तके व सायकलिंगची मासिके सन १८८३ पासून रामुअण्णा मागवू लागले. बेळगावात रामकृष्णपंत इर्लेकर यांची एक अगदी जुन्या तऱ्हेची ओबडधोबड सायकल होती. तिच्यावर त्याच वर्षी ते बसावयास शिकले आणि त्यांचे मित्र तम्मण्णाचार्य अथणीकर यांना त्यांनी तिच्यावर बसावयास शिकविले. पुढे त्यांच्या सांगण्यावरून त्यांनी कुशन टायरची सायकल विकत घेतली. तिचा रामुअण्णा सकाळी उपयोग करू लागले. मग त्यांना सायकलवर चांगले बसता येऊ लागले.

ही बातमी त्यांचे हेडमास्तर दुग्वर्फ यांना समजताच त्यांना फार आनंद झाला व ते म्हणाले, "किर्लोस्कर, आता लवकरच सायकलचे युग सुरू होणार आहे. तेव्हा तुम्ही एखादी जुनी सायकल मागवून लष्करातील अधिकाऱ्यांना त्यावर बसावयास शिकवू लागलात तर तो एक चांगला जोडधंदा होईल."

दुग्वर्फ यांच्या प्रोत्साहनामुळे रामुअण्णांनी तीनशे रुपयांची एक जुनी सायकल मुंबईहून मागविली. ती घेऊन सायकलिंग शिकविण्याचे वर्ग त्यांनी सुरु केले. या वर्गात बेळगावात हजर असलेले झाडून सारे उच्चपदस्थ शासकीय अधिकारी येऊ लागले. त्या निमित्ताने या सर्व मंडळींचा रामुअण्णांशी परिचय झाला. हा 'वर्ग' जसा लोकप्रिय होऊ लागला तशी रामुअण्णांनी आणखी तीन सायकली लक्ष्मणरावांकडून मुंबईहून मागविल्या. काही गरीब विद्यार्थ्यांना सायकल चालवायला शिकवून त्यांनाही मदतीस घेतले. सकाळी सात ते नऊपर्यंत व सायंकाळी साडेपाच ते साडेसहापर्यंत लोकांना सायकल शिकविण्याचा त्यांचा नियमित वर्ग सुरु झाला.

यांपैकी अनेक विद्यार्थ्यांना स्वतःची सायकल विकत घेण्याची इच्छा होई. त्यांना लक्ष्मणराव मुंबईला असल्याने ते तेथून ती विकत घेऊन पाठवत असत किंवा इंग्लंड वा अमेरिकेतून त्यांची आयात करून देत असत. त्यावेळी चांगल्यापैकी सायकलला रु. १०००/- पडत असत नि दुय्यम प्रतीच्या सायकलला ७०० ते ८०० रुपये पडत असत. रामुअण्णा त्यावेळी सायकलीसाठी गिऱ्हाईक शोधत नि लक्ष्मणराव मुंबईला बसून या सायकली इंग्लंडहून मागवून बेळगावला पाठवीत असत. यापूर्वी लक्ष्मणरावांनी व्यापाऱ्यांना इंग्लंडहून तैलयंत्रे (ऑइल इंजिने) व इतर यंत्रे मागवून देण्याचा स्वतंत्र उद्योगही सुरु केला होता.

दोघा भावांनी मिळून १८८८ साली "किर्लोस्कर बंधु" या नावाने सायकली नि इतर यंत्रे यांचे माहितीपुस्तक छापून प्रसिद्ध केले होते. मात्र कंपनीच्या नावाने ते लोकांच्या सायकलीच्या आणि इतर यंत्रांच्या ऑर्डरी घेऊ लागले. अशा रीतीने किर्लोस्कर उद्योग समूहातील पहिल्या कंपनीची सुरुवात झाली. लक्ष्मणरावांनी व्ही. जे. टी. आय. मधील नोकरीचा राजीनामा दिल्यानंतर हाच व्यवसाय दोघा भावांनी वाढवायचा असे ठरविले व दोघांनी एकत्र येऊन बेळगाव येथे सायकल दुरुस्तीचा कारखाना सुरु केला.

त्यावेळेस रामुअण्णांचे सायकल शिकविण्याचे व सायकली विकण्याचे काम चांगले चालले होते आणि लक्ष्मणरावांकडेही चार दोन यंत्रे जमली होती.

अशा तऱ्हेने सायकल दुरुस्तीचे दुकान सुरु झाले. पण केवळ मोडके तोडके जिन्नस नीट करीत बसण्यात लक्ष्मणरावांना थोडेच समाधान वाटणार होते ? भांडवल मिळाले तर आपण आणखी काहीतरी चांगले करून दाखवू असा त्यांना विश्वास होता. शेवटी अशी एक चांगली संधी त्यांच्याक्डे चालून आली. औंध संस्थानचे अधिपती श्रीमंत बाळासाहेब पंतप्रतिनिधी यांचे वडील श्री. थोरले महाराज त्यावेळी गादीवर होते. श्रीमंत बाळासाहेब व लक्ष्मणराव यांचा पूर्वी थोडा परिचय घडून आला होता. त्याचा चांगला लाभ किर्लोस्कर बंधूंच्या पदरात यावेळी पडला.

१९०१ साली औंध येथील यमाई देवीच्या मंदिरापुढील भव्य सभामंडप बांधण्याचे कंत्राट किर्लोस्करांना यांना मिळाले. हे काम अवघ्या नऊ महिन्यात पुरे करू अशी लक्ष्मणरावांस मोठी उमेद होती परंतु दैवदुर्विलासामुळे काम सुरु होऊन थोडे दिवस होतात न होतात तोच थोरले महाराज परलोकवासी झाले व संस्थानातील राजकीय घडामोडीमुळे हे काम त्यांना तहकूब ठेवावे लागले. या कामात त्यांचे बरेच पैसेही अडकले. पुढे जेंव्हा सर्वत्र स्थिरस्थावर झाले तेव्हा त्यांनी हे काम पुन्हा हाती घेऊन १९०७ साली पूर्ण करून लौकिक आणि पैसा संपादन केला.

१९०१ च्या सुमारास सायकलीच्या व्यवसायात नवनवे प्रतिस्पर्धी बेळगावात येऊ लागले. अनेक दुकाने तेथे निघाली. धंदा फारसा किफायतशीर राहिला नाही. तेव्हा नवीन धंदा काय सुरु करावा याचा दोघाही भावांचा विचार सुरु झाला. बेळगावत त्यावेळी ब्रिटिश लष्कर व मुख्यतः घोडदळ असे. या घोड्यांना चारा घालण्यासाठी कडबा कापण्याच्या यंत्राची जरुरी होती असे यंत्र त्यांनी तयार केले व त्याला सरकारची मान्यता मिळविली. येथून त्यांच्या स्वतंत्र उत्पादनाला खरी सुरुवात झाली.

कडबा कापण्याच्या त्यांच्या यंत्राला (चॅफ कटर) मागणीही येऊ लागली. वृत्तपत्रातून त्यांच्या जाहिराती झळकू लागल्या. लक्ष्मणराव व त्यांच्याबरोबर काम करणाऱ्या कामगारांना आता क्षणाचीही उसंत मिळत नव्ह्ती. कडबा कापण्याचे यंत्र तयार झाले. ते विकले जाऊ लागते. आता पुढे काय ? “सदैव सैनिका पुढेच जायचे” हे तर लक्ष्मणरावांचे ब्रीद होते. त्यांचे मन त्यांना स्वस्थ बसू देइना. आपण आणखी काहीतरी केले पाहिजे, आपल्या देशातील लोकांना उपयोगी पडेल असे काहीतरी केले पाहिजे हा ध्यास त्यांच्या मनाने घेतला. देशातील बहुसंख्य लोक शेतकरी, त्यांच्याकरिता आपल्याला काय करता येईल? शेतकरी कशावर अवलंबून असतात ? नांगरांवर. मग आपण नांगर कां करू नये? बस्स ! नांगर आणि तोही लोखंडी ! झाले; त्यांच्या मनात लोखंडी नांगराच्या निर्मितीचा विचार घोळू लागला. पुस्तकांची, नियतकालिकांची पारायणे सुरू झाली. नांगर हे शेतकऱ्याला उपयुक्त व फायदेशीर साधन म्हणून आपण ते तयार केले तर त्याला मागणी भरपूर येईल असा सिद्धांत लक्ष्मणरावांच्या मनात मूळ धरून बसला.

लोखंडी नांगर तयार करणे ही लक्ष्मणरावांची अभिनव कल्पना. हा उद्योग त्यांनी हाती घेण्याआधी शेतकरी शतकानुशतके आपली जमीन खेड्यातल्या सुताराने बनविलेल्या लाकडी नांगराने नांगरीत आले होते. हा अवघड औत चालवायाला चांगले दणकट धुरीचे व मोठे बैल लागत. नांगरणीत राहणारे फरे व वरंबे मोडण्यासाठी एकदा आडवा व एकदा उभा असा नांगर फिरवावा लागे. लाकडी नांगराने करायची मशागत अतिशय दगदगीची व जनावरांच्या दृष्टीनेही कष्टदायक होती. बरे, या जुन्या पद्धतीच्या नांगराने काम पाहिजे

तितके समाधानकारकही व्हायचे नाही व जमिनीच्या कसालाही अपाय होई. शिवाय दुसरी गोष्ट म्हणजे खेडेगावातील सुतार, लोहार शहराकडे ओढले जात होते. त्यामुळे लाकडी नांगर तयार तरी करणार कोण ? याच सुमारास शेतकी खात्याने काही विलायती नांगर आणवून ते इकडे कितपत यशस्वी ठरतात याबद्दल प्रयोग चालविले होते. या खात्यातील एक अधिकारी श्री मल्हार लिंगो कुलकर्णी व लक्ष्मणरावांची चांगलीच ओळख होती. लक्ष्मणरावांनी त्यांच्याशी विचारविनिमय केला व एक विलायती नांगर खरेदी केला. या नांगरने फाळ, पाठे, मधला भाग इत्यादी बिडाचे होते व हाळीस आणि रुमणे लोखंडी पपट्टयांचे असा नांगर तयार करायचा म्हणजे बिडाची भट्टी हवी. लक्ष्मणराव अशी भट्टी तयार करायच्या मागे लागले. माळावरील आपल्या घराशेजारीच त्यानी एक छोटी भट्टी उभी केली. लोंढ्याहून मोल्डिंग सँड व फायर क्ले आणवली. चार पोती कोळसा गोळा केला व साचे तयार करून ओतकामाला सुरुवात केली. लक्ष्मणरावांना या कामाचा अनुभव नव्हता. अमेरिकन 'फौंड्री' मासिकाची पारायणे करून भट्टी कशी लावावी, वारा किती घालावा, रस केव्हा काढावा याचा त्यांनी अभ्यास केला.त्यांच्या मनाची बालंबाल खात्री पटल्यावर त्यांनी भट्टी लावली. भट्टीतून मनासारखे नांगराचे भाग तयार होऊन बाहेर पडू लागले. हे भाग जोडून नांगर तयार झाला तेव्हाच लक्ष्मणरावांच्या मनाला समाधान लाभले! लक्ष्मणरावांनी असे सहा नांगर तयार केले. वर्तमानपत्रात त्यांची जाहिरात दिली.

काही शेतकऱ्यांना हे नांगर दाखविण्यात आले. पण ते त्याच्याकडे साशंक नजरेने पाहू लागले. 'आमच्या उपयोगी नाहीत हे नांगर! आमच्या वाडवडिलांनी असले नांगर कधी वापरले तरी होते का ? असल्या नांगरांनी जमिनीत विष पसरायचं.' असे अभिप्राय ऐकवून शेतकरी आले तसे गेले, नांगर जाग्यावरच राहिले.

हे नांगर शेतकरी खात्याकडे पाठवून त्यांचा अभिप्राय मागविण्यात आला. शेतकी खात्याने कळविले की, 'तुमच्या नांगरांची रचना ठीक असली तरी तुमचे फाळ लवकर झिजतात. सबब शेतकऱ्यास तुमच्या नांगराची शिफारस करता येत नाही.' हा अभिप्राय वाचल्यानंतर लक्ष्मणरावांनी आपल्या नांगराच्या दोषाची शहानिशा केली. निरनिराळ्या विलायती नांगरांचे फाळ मागविले. ते सर्व ओतीव बिडाचेच होते. त्यावर हातोडी मारून पाहिले. तेव्हा ते अतिशय टणक असल्याचे जाणवले. त्यावर कानससुद्धा चालत नव्हती. उलट लक्ष्मणरावांनी तयार केलेल्या फाळावर हातोडा मारल्यावर तो फुटायचा. विलायती फाळ टणक होते म्हणून झिजत नव्हते. त्याचे कवचही दणकट होते. असे कवच तयार कसे करायचे? आपण जो माल तयार करायचा तो यांत्रिकदृष्ट्या निर्दोष व टिकाऊ असला पाहिजे हा लक्ष्मणरावांचा पहिल्यापासून कटाक्ष. त्यांनी आपले थोरले बंधू रामुअण्णा यांच्याबरोबर चर्चा केली. यंत्रविषयक परदेशी मासिकांची उलथापालथ केली.

एकदा ही मासिके रामुअण्णा चाळत बसले होते. ते एकाएकी हर्षभरित होऊन ओरडले.

"सापडली ! अरे लखू ! सापडली रे सापडली!" लक्ष्मणराव धावतच आले.

"काय सापडली?'

अरे, आपली चूक सापडली!आपण आपल्या नांगराचे फाळ "चिल्" करायला पाहिजेत. ते "चिल्" केले की टणक होतील.

मग फाळ “चिल्” करण्याची पद्धत शोधून काढण्यात आली. ती अतिशय सोपी होती. तिचा अवलंब केल्याबरोबर किर्लोस्करांच्या नांगराचे फाळही तंतोतंत विलायती फाळासारखे दिसू लागले. लक्ष्मणरावांनी आपले प्रयोग चालूच ठेवले व थोड्याच दिवसांत नांगराच्या फाळात एवढी सुधारणा केली की, टिकाऊपणात ते विलायती फाळापेक्षाही सरस ठरले.

शेतकी खात्याला आता किर्लोस्करांच्या नांगराला नावे ठेवायला जागाच नव्हती. तेव्हा निमूटपणे आपला आक्षेप मागे घेऊन किर्लोस्कर नांगरांची शिफारस करण्यास ते खाते कबूल झाले.

नांगर तयार झाले ! पण ते घेणार कोण? त्याला गिऱ्हाईक काही मिळेना. लक्ष्मणरावांनी आपली शिकस्त करून पहिल्या वर्षी सहा नांगर तयार केले व गिऱ्हाईक मिळण्यासाठी खूप धडपड करून पाहिली, परंतु डाळ काही शिजेना. लक्ष्मणराव कंटाळून गेले व आता पुढे काय करायचे हा प्रश्न त्यांना सारखा भेडसावू लागला. अशा विवंचनेत ते असताना एक दिवस मिरजेकडील एक शिकलेले जमीनदार कारखान्यात आले व विशेष चर्चा न करता त्यांनी ते सहाही नांगर एक्दम विकत घेतले. लक्ष्मणरावांस त्यावेळी किती हर्ष झाला असेल याची कल्पना करता येईल. मोठ्या संकटातून त्यांची सुटका झाली. त्यानंतर नांगराला हळूहळू मागणी येऊ लागली व त्या प्रमाणात कारखान्याचीही वाढ होऊ लागली. लक्ष्मणरावांनी गावातून आपला कारखाना हलविला व बाहेर एका माळरानावर त्याची स्थापना केली.

१९०५ साली रामुअण्णांना नोकरीत बढती मिळून त्यांची विजापुरास सहाय्यक शिक्षणअधिकारी यांच्या जागेवर बदली झाली. या जागेवर दोन वर्षे काम केल्यानंतर निवृत्तिपूर्व रजा मागण्याचा हक्क रामुअण्णांना लाभला होता. बेळगावच्या वाढत्या कारखान्याला आपला संपूर्ण हातभार लावण्याची ओढही त्यांना लागली होती. आणखी वर्षभर नोकरी केल्यावर पर्यवेक्षकाच्या जागी बढती होऊन भरपूर निवृत्तीवेतन मिळण्याची संधी होती. तसा सर्वजण आग्रह करीत होते. पण नोकरीतील वैयक्तिक फायद्यापेक्षा बेळगावच्या कारखान्याला स्वतःचे संपूर्ण सहाय्य देण्याची तळमळ रामुअण्णांना लागली होती आणि त्याप्रमाणे १९०८ साली निवृत्तिपूर्व रजा घेऊन ते बेळगावच्या कारखान्यात दाखल झाले.

या गोष्टीला एक दोन वर्षे लोटतात तोच आणखी एक सुदैव दुर्दैवाच्या रूपाने लक्ष्मणरावांच्या समोर येऊन उभे राहिले. बेळगावच्या नगरपालिकेने शहर सुधारण्यासाठी बाहेरचे माळ घेतले. त्यातच हा छोटा कारखानाही अचानक सापडला. जागा रिकामी करण्याबद्दल किर्लोस्करांस नोटीस मिळाली. लक्ष्मणराव इकडे तिकडे जागा शोधू लागले. परंतु अचानक कारखान्याला सोईस्कर अशी जागा थोडीच मिळणार? जिल्हाधिकाऱ्यांनीही कारखान्याची पुष्कळ तरफदारी केली. परंतु तिचाही नगरपालिकेवर काही परिणाम झाला नाही. कारखाना हलवावा लागणार हे जे एकदा ठरले ते ठरले.

बेळगावहून स्थलांतर

अशा आणीबाणीच्या पेचात लक्ष्मणराव आहेत इतक्यात औंध संस्थानचे त्यावेळी गादीवर असलेले श्री.बाळासाहेब पंतप्रतिनिधी यांची व लक्ष्मणरावांची अकल्पित भेट झाली व त्यांनी सर्व हकीकत श्रीमंतास निवेदन केली. त्यावर पंतप्रतिनिधींनी एकदम म्हटले, ‘लखूमामा, तुम्ही माझ्या संस्थानात येता? तुम्हांस पाहिजे तितकी जागा देतो आणि दहा हजार रुपयेही देतो. जबाब आठ तासांच्या आत द्या.” आणि ते पुन्हा ठासून बोलले. “मास्तर, (लक्ष्मणराव) हे शब्द बाळासाहेबांचे नव्हेत. पंतप्रतिनिधींचे आहेत, औंध संस्थानाचा

राजा तुला विचारतो आहे" संस्थानचे दिवाण जेकब बाबूजी बरोबर होते. त्यांनी लक्ष्मणरावांना हळूच चिमटा घेतला व खुणावून सांगितले की संधी आली आहे. आता घरी जा, विचार कर व उत्तर दे. लक्ष्मणराव घरी गेले. थोरले बंधू रामूअण्णा यांना हकीकत सांगितली. श्री. कृष्णाजी कुलकर्णी हे विश्वासू गृहस्थ कारखान्यात होते. तिघांनी कागद, पेन्सिली घेतल्या. औंधला जाण्यात फायदे, तोटे कोणते ते तिघांनी स्वतंत्रपणे विचार करून टिपण करावे असे ठरले. तीन दिशांना तोंडे करून ते तिघे बसले. काही वेळाने टिपणे तयार झाली व तिघे एकत्र बसले. तिघांनाही त्यात फायदे अधिक असल्याचे आढळले. संध्याकाळी त्यांनी बाळासाहेबांकडे जाऊन "औंध संस्थानात आम्ही येतो." अस त्यांना सांगितले. बाळासाहेबांनी जागा कोणती हवी व पैसे किती हवेत ते विचारले. स्टेशनजवळ जागा हवी असे लक्ष्मणराव म्हणाले. बाळासाहेब म्हणाले की, कुंडलरोड व कऱ्हाड या दोन स्टेशनानजीक माझ्या जागा आहेत. तुम्हांला हवी तेथील देतो. बाळासाहेबांनी नकाशे पुढे टाकले. लक्ष्मणरावांनी कुंडलरोड पसंत केला व जागा किती पाहिजे त्यावर रेघ मारली व जागेबरोबर दहा हजार रुपये कर्जाऊ मागितले.

लक्ष्मणरावांनी जी रेघ मारली, ती जागा बत्तीस एकर भरली. बाळासाहेबांनी दिली म्हणून सांगितले. दहा हजार रुपये त्यांच्याजवळ नव्हते. त्यांनी साताऱ्याच्या सावकाराकडून सहा टक्क्यांनी कर्जाऊ आणले व लक्ष्मणरावांना दोन टक्क्यांनी दिले. त्यांनी वचनचिठ्ठीसुद्धा घेतली नाही. किर्लोस्करांनी एका वर्षातच ही रक्कम परत केली. पुढे संस्थानच्या पद्धतीप्रमाणे अर्ज केला व त्याला होकारार्थी उत्तर मिळताच लक्ष्मणराव सन १९१० च्या जानेवारी महिन्यात कुंडलरोड स्टेशनजवळील जागा पाहण्यास गेले. तिथे त्यांना काय दिसले? उजाड माळ व त्यावर दाट वाढलेला निवडुंग, दोन तीन फूट उंचीची वारूळे, उंदीर व साप यांची वस्ती. या माळावरील जागा पाचसहा झोपड्या घालण्यापुरती निवडुंग काढून साफ केली व ठळकवाडीतील किर्लोस्करांची घरे उतरवून खांब, कौले, पवनचक्की, कारखान्याची शेड व कारखान्यातील सर्व यंत्रे मालगाडीतून कुंडलरोड स्टेशनला रवाना झाली.

कुंडलरोडच्या पलीकडील बत्तीस एकर जमीन किर्लोस्करांनी मागितली. या जमिनीबद्दल कागद करताना बाळासाहेबांनी विचारले, "लक्ष्मणराव व रामुअण्णा 'किर्लोस्कर बंधू' या नावाने धंदा करीत आहात, तेव्हा ही जमीन तुम्हा उभयतांच्या नावाने करावी काय?" यावर रामुअण्णा म्हणाले, "या खटपटीचे व कारखान्याचे श्रेय लक्ष्मणरावांकडे पंधरा आणे आहे व माझ्याकडे कदाचित एक आणा असेल. शिवाय आमच्या दोघांच्या नावे कागद केल्यास लक्ष्मणराव व माझ्या मुलांमध्ये नाही तो तंटा उद्‌भवण्याचा संभव आहे. एवढ्यासाठी हा कागद लक्ष्मणरावांच्या एकट्याच्याच नावे करावा."त्याप्रमाणे तो कागद लक्ष्मणरावांच्या नावाने झाला.

बेळगावचे जिल्हाधिकारी ब्रॅडनसाहेब यांची किर्लोस्कर मंडळींना सहानुभूती होती. त्यांनी तरफदारी करून कारखान्याच्या जागेच्या बदल्यात किर्लोस्कर मंडळींना साडेचार हजार रुपये नुकसानभरपाई देवविली. अशाप्रकारे १९१० सालच्या धुळवडीच्या दिवशी लक्ष्मणरावांनी बेळगाव सोडून कुंडल स्टेशनवर भर दुपारी पाय ठेवला. हाच सुप्रसिध्द किर्लोस्करवाडीचा जन्मदिवस ठरला.

किर्लोस्करवाडीला नवीन वसाहत करण्यास लक्ष्मणराव व त्यांचे अनुयायी यांना अत्यंत कष्ट पडले. रखरखीत माळरान, पाण्याची सोय मुळीच नाही. अशा स्थितीत कारखान्यासाठी शेड्स. कुटुंबियाकरिता व कारकून लोकांकरिता झोपड्या बांधण्याचे काम हाती घेण्यात आले. पाण्यासाठी विहीर खणली. या छोट्या वसाहतीला 'किर्लोस्करवाडी' हे नाव देण्यात आले. वाडीतील सर्व रस्ते प्रथम होकायंत्राच्या आधारे

रामुअण्णांनी पूर्व - पश्चिम आखले व त्याला समांतर असे आडवे रस्ते तयार करण्यात आले.ते सर्व काटकोनात आहेत. किर्लोस्करवाडीला भेट देणाऱ्यांच्या ही गोष्ट लगेच लक्षात येते. क्रमाक्रमाने झोपड्यांच्या जागी लहान मोठी पक्की घरे बांधण्यात आली. माळावरच धनगरांचे एक मोडकेतोडके देऊळ होते. या देवाला मायोबा म्हणत. या देवळाच्या पडवीतच शाळेत जाणारी मुले बसविण्यात येऊ लागली व जरंडीकर नावाच्या शिक्षकांची त्यावर नेमणूक करण्यात आली. अशा तऱ्हेने किर्लोस्करवाडीच्या इतिहासातील नवे पान सुरु झाले.

अतिशय प्रदीर्घ चिकाटीनंतर या जागी कारखाना व वसाहत सुप्रतिष्ठित होत गेली. या महत्वाच्या व कसोटीच्या काळात रामूअण्णा लक्ष्मणरावांच्या सहाय्यास एकदिलाने निरलसपणे उभे होते. म्हणून लक्ष्मणराव नेहमी ‘आजचा अवाढव्य किर्लोस्कर कारखाना माझ्या कर्तबगारीपेक्षा रामुअण्णांच्या सक्रिय प्रोत्साहनातून विकसित झाला आहे.’ असे कृतज्ञतेचे उद्‌गार काढत असत.

अनुक्रमणिका

३. असे घडले शंतनुराव

मुंबईला व्हिक्टोरिया ज्युबिली टेक्निकल इन्स्टिटयूटमध्ये प्रोफेसर आणि ड्रॉईंगमास्तर अशी दुहेरी जबाबदारी सांभाळणाऱ्या लक्ष्मणरावांचा पगार पन्नास रुपये झाल्यावर त्यांनी विवाहाचा विचार प्रत्यक्षात आणला. १८८८ मध्ये धारवाडला जाऊन राधाबाईंशी विवाह करून लक्ष्मणराव निघाले ते नव्या नवरीला घेऊन तडक मुंबईला दाखल झाले. लक्ष्मणरावांच्या पत्नी राधाबाई लग्नाचेवेळी अवघ्या दहा वर्षांच्या होत्या.

राधाबाई ही एकत्र कुटुंबात वाढलेली आणि नवऱ्यासाठी, मुलांसाठी, कुटुंबासाठी कोणताही त्याग करण्यास, कोणतेही कष्ट उपसण्यास तयार असलेली अत्यंत सोशिक स्त्री होती. नवऱ्याच्या प्रत्येक सुखदुःखात त्या समरस होत. लक्ष्मणरावांनी मुंबईस असताना डॉक्टर व औषधविक्रेते यांना लागणाऱ्या कागदी डब्या तयार करायला सुरुवात केली. पण जवळ भांडवल नव्हते. त्यामुळे कोठून भांडवल उभे करावयाचे या विवंचनेत ते असताना राधाबाईंनी आपल्या हातातील पाटल्या त्यांच्यापुढे ठेवल्या व ह्या विकून आपले भांडवल उभे करा असे सांगितले. त्यावेळी लक्ष्मणराव त्यांना गहिवरून म्हणाले, "तुझ्या पाटल्या आता मी घेतो. परंतु मी एक दिवस तुझ्या हातात दुप्पट वजनाच्या पाटल्या घालणार आहे हे लक्षात ठेव."

सौ. राधाबाई लक्ष्मणरावांबरोबर मुंबईस असताना मुंबईवर प्लेगची साथ आली. स्वतः राधाबाई याही प्लेगच्या तडाख्यात सापडल्या. वेळेवर वैद्यकीय मदत मिळाल्याने त्या कशाबशा वाचल्या. पण या गंभीर आजाराचा त्यांच्यावर कायमचा परिणाम झाला. त्यांची तब्बेत कधीच फारशी चांगली राहिली नाही. मुंबई सोडून १८९७ साली ते दोघेही बेळगावला आले. परंतु नवीन उद्योग उभा करण्याच्या खटपटीत लक्ष्मणरावांबरोबरच त्यांना खूप कष्ट् उपसावे लागले. मुंबईच्या प्लेगने त्यांचा बेळगावमध्येही पिच्छा पुरविला. बेळगावला प्लेगची साथ आल्याबरोबर राधाबाई, लक्ष्मणराव व इतर सर्व किर्लोस्कर कुटुंबीय यांनी गाव सोडून टिळकवाडी येथे स्वतंत्र झोपड्या बांधून गावाबाहेर राहण्यास सुरुवात केली.

लक्ष्मणरावांच्या सुरुवातीच्या धडपडीच्या काळात राधाबाईंनीही खूप खस्ता काढल्या. प्रेमळ पत्नी व मुलांवर माया करणारी आई या दोन्ही भूमिका त्यांनी उत्तमप्रकारे पार पाडल्या. सुरुवातीला बरेच दिवस मूलबाळ होत नसल्याने राधाबाई व्रतवैकल्ये करीत असत. अपत्यप्रेमाची भूक भागवण्यासाठी त्यांनी आपले दीर डॉ. वासुदेवराव यांचा तिसरा मुलगा माधव यास आपल्याकडे ठेवून घेतले. छोटा माधव आपल्या प्रेमळ काका- काकूच्या सान्निध्यात वाढत असतानाच राधाबाईंना मातृपद प्राप्त होणार असे दिसू लागले. सर्वांना वाटले हा माधवचाच पायगुण.

लक्ष्मणरावांचा स्वभाव नास्तिक होता आणि त्यांचा या व्रतवैकल्यांवर काहीच विश्वास नव्हता. पण राधाबाईंच्या व्रतवैकल्यांमुळे म्हणा किंवा लक्ष्मणराव औंधला यमाई देवळात भव्य सभामंडप बांधत होते, त्या यमाई देवीचा प्रसाद म्हणा, राधाबाईंना दिवस राहिले आणि सोलापूर येथे त्यांची प्रसूती होऊन त्यांना पुत्ररत्न झाले. ही तारीख होती २८ मे १९०३. फार दिवसांनी झालेले मूल. त्यामुळे साऱ्या किर्लोस्कर कुटुंबात व नातेवाईकांत आनंदीआनंद पसरला आणि सर्वांनी मिळून बाळाचे थाटाने बारसे केले. मुलाचे नात शंतनु ठेवण्यात आले.

किर्लोस्करवाडीचा कारखाना म्हणजे प्रचंड कष्ट होते नि घरी काही न बोलता राधाबाई सर्व कुटुंबियांसाठी कष्ट उपसत असत. त्याचे नकळत कायमस्वरुपी संस्कार छोट्या शंतनुवर झाले.

अनुक्रमणिका

शंतनुरावांचे शिक्षण

शंतनुच्या शिक्षणाचा श्रीगणेशा बेळगावला रामुअण्णांच्या हातखाली झाला. शिवाय तेथील मारुतीच्या देवळाच्या शाळेतही त्याचे नाव घालण्यात आले. १९१० साली लक्ष्मणराव किर्लोस्करांचे कुंडल येथे स्थलांतर झाले त्यावेळी छोटा शंतनु सहा- सात वर्षांचा होता. किर्लोस्करवाडीपासून तीन मैलावर असलेल्या कुंडल येथे मुलांना रोज पाठविणे अडचणीचे होते. म्हणून कुंडल येथील प्राथमिक शिक्षक श्री. जरंडीकर यांना सकाळी किर्लोस्करवाडीत येऊन शाळा घेण्याची विनंती करण्यात आली. वाडीला असलेल्या एका देवळात ही शाळा भरत असे. शंतनुच्या बरोबर असलेल्या सर्व समवयस्क मुलांसाठी पहिली ते चौथी इयत्तेपर्यंत एकाच वर्गातून एकच शिक्षक शिकवत असलेली ही शाळा होती. लहानग्या शंतनुला बेळगावात रामूअण्णा व त्यांच्या कारखान्याचे हिशेबनीस श्री. मंगेशराव रेगे यांनी पहिल्या दोन इयत्तेपर्यंत शिक्षण दिले होते. परंतु श्री. जरंडीकरांनी शंतनुची परीक्षा घेऊन त्यांचे समाधान झाल्यावरच या एक शिक्षकी शाळेत दुसऱ्या इयत्तेत प्रवेश दिला, या देवळात चाललेल्या शाळेत लहानग्या शंतनुचे शिक्षण सुरु झाले आणि मार्च १९१३ साली तो चौथी इयत्ता पास झाला. त्यावेळी चौथीपर्यंतचे शिक्षण मातृभाषेतून व नंतर माध्यमिक शिक्षण इंग्रजीतून असा प्रकार होता. चौथ्या इयत्तेनंतर शंतनुचे माध्यमिक शिक्षण सुरु करावयाचे होते. पण किर्लोस्करवाडीला तर काही सोय नव्ह्ती. सातारा किंवा पुणे येथे वसतिगृह असलेल्या शाळेत पुढील शिक्षणासाठी पाठविण्याखेरीज गत्यंतर नव्ह्ते. जेव्हा चौकशी केली तेव्हा या शाळांचे प्रवेश देणे संपलेले होते आणि पुढील वर्षापर्यंत प्रवेश मिळणे शक्य नव्हते. म्हणून शंतनुला इंग्रजी शिक्षणासाठी राधाबाईंचे मामा टेंबे यांच्याकडे साताऱ्यास पाठविण्यात आले. पण तेथील दोन्ही शाळांत प्रवेश न मिळाल्याने दोनचार महिने नुसतेच तेथे राहून तो परत आला.

किर्लोस्कर कुटुंबात शंतनुच्या वयाची बरीच मुले होती. ही सर्व् मुले एकत्र राहिली तर खेळीमेळीने वाढतील असा विचार पुढे आला आणि या सर्वांना एकत्र ठेवण्याचे व त्यांची देखभाल करण्याचे काम रामूअण्णांकडे द्यावयाचे असे ठरले. रामूअण्णा १९१० साली सर्वांबरोबर बेळगावहून किर्लोस्करवाडीला आले होते. १९०८ सालीच त्यांनी सरकारी नोकतीतून मुदतपूर्व निवृत्ती घेतली होती. त्यांनी किर्लोस्करवाडीतील कारखान्याच्या कचेरीला कामाची चांगली शिस्त् लावून दिली होती. पण १९१२ साली औंधच्या राजेसाहेबांनी राणीसाहेबांना इंग्रजी शिकविण्यासाठी त्यांना औंधला बोलाविले. त्यामुळे ते औंधला गेले. सकाळी ते औंध हायस्कूलमध्ये शिकवीत असत नि दुपारी राणीसाहेबांना इंग्रजी शिकविण्याचे त्यांचे काम चाले. त्यामुळे सर्व किर्लोस्कर कुटुंबातील मुलांना रामूअण्णांच्या देखरेखीखाली औंधला ठेवण्याचे ठरले. औंध येथील सरकारी बंगल्यातील डावीकडील इमारत भाड्याने घेऊन तेथे "किर्लोस्कराश्रम" सुरू करण्यात आला. शंतनु व राजाराम ही लक्ष्मणरावांची मुले, रामूअण्णांची विष्णू व केशव, हैद्राबाद येथील गंगाधरराव यांचा मुलगा भास्कर, वासुदेवरावांचे चिमणू व श्रीकृष्ण, लक्ष्मणराव टिकेकरांचा मुलगा सुधांशू, रामभाऊ टिकेकरांचा मुलगा गणू, शंभूअण्णा जांभेकरांचा मुलगा रामकृष्ण अशी दहा मुले ह्या आश्रमात होती.

हा किर्लोस्कर आश्रम सुमारे तीन वर्षे चालविण्यात आला. सर्व मुलांसाठी स्वतंत्र स्वयंपाकी ठेवण्यात आला. पण औंधसारख्या रूक्ष गावात स्वयंपाकी रहायला तयार होत नसत. वारंवार ते पळून जाऊ लागले. त्यामुळे या सर्वांचा स्वयंपाक करण्याची जबाबदारी रामूअण्णांच्या पत्नी सीताबाई यांच्यावर पडत असे. त्यातच त्यांचे दोन मुलगे विषमज्वराने आजारी पडले आणि अशा काळजीत असताना एक भयंकर अपघात घडला. रामूअण्णांचा आठ वर्षांचा मुलगा चिदंबर आश्रमाजवळील विहिरीत पडला व डोक्याला मोठी जखम होऊन त्याचे प्राणोत्क्रमण झाले ! त्यामुळ १९१७ साली 'किर्लोस्कराश्रम' नाईलाजाने बंद केला गेला.

अनुक्रमणिका

आश्रम बंद झाल्यामुळे मुलांच्या शिक्षणाची सोय दुसरीकडे करायला हवी होती. औंधचे एक तरुण नि ध्येयवादी शिक्षक श्री. भास्करराव काळे यांना लक्ष्मणरावांनी किर्लोस्करवाडीला आणले आणि तेथे चार महिन्यांत मुलांचे वर्ष पुरे करून घेतले. शंतनूची त्यावेळी पाचवी इयत्ता पूर्ण झाली होती. उरलेल्या दोन इयत्तांकरिता त्याला पुण्याला पाठविण्याचे त्यांनी ठरविले आणि पुण्याच्या 'न्यू इंग्लिश स्कूल' मध्ये त्याचे नाव घातले. या शाळेला जोडून असलेल्या गद्रे वाड्यातील वसतिगृहात तो राहात असे. त्यावेळी हे वसतिगृह बरेच नावाजलेले होते. त्यामुळे बडोदे, हैद्राबाद, इंदूर येथून मुले येथे येत असत.

शंतनुरावांना भाषा विषयाचा अतिशय कंटाळा. संस्कृत हा विषय त्यांनी घेतला होता. अंकगणित, बीजगणित, भूमिती या विषयांत त्यांना नव्वदच्यावर मार्क मिळत. पण भाषेत उत्तीर्ण होणेही कठीण जाई. मॅट्रिकला संस्कृत घेऊन ते बसले पण या विषयात उत्तीर्ण होण्याइतपतही मार्क न मिळाल्याने पहिल्या वर्षी त्यांनी गोता खाल्ला. संस्कृत बदलून त्यांनी जर्मन हा भाषाविषय घेतला. त्यासाठी खास शिकवणीही त्यांनी लावली होती. जर्मन शिक्षकांनी कवितेपासून सुरुवात केली पण कवितेचे शंतनुरावांना वावडे होते. त्यामुळे पुनः दुसऱ्या वर्षी ते नापास झाले.

मॅट्रिकला अपयश आल्यानंतर काय करावे अशा विवंचनेत असताना लक्ष्मणरावांचे स्नेही नागूदादा ओगले ह्यांनी अमेरिकेहून तेथील शिक्षणसंस्थाची बरीच माहितीपुस्तके पाठवली. काच तंत्रज्ञानाचे उच्च शिक्षण घेण्यासाठी ते अमेरिकेला गेले होते. अमेरिकेतील शिक्षणसंस्थांच्या या माहितीपुस्तकांवरून तेथे प्रवेश मिळणे शक्य वाटले. त्यामुळे लक्ष्मणरावांनी नागूदादांशी आणखी पत्रव्यवहार केला. त्यांनी शंतनुरावांना अमेरिकेला पाठवून देण्याची सूचना केली. शंतनुबरोबर त्याचा चुलत भाऊ माधव (वासुदेवराव किर्लोस्कर यांचा मुलगा) यालाही अमेरिकेत धाडण्याचा लक्ष्मणरावांनी विचार केला. फार पूर्वीपासून माधव लक्ष्मणरावांकडे राहत असे व दोघांनाही त्याचा फार लळा होता. माधव अत्यंत बुद्धिमान होता. सहावीत असतानाच सातवीला बसून तो मॅट्रिक झाला होता. तो शंतनुरावापेक्षा चार वर्षांने मोठा होता आणि रसायन नि भौतिकशास्त्र घेऊन बीएससी झाला होता. लक्ष्मणरावांना विजेच्या मोटारी तयार करावयाच्या होत्या. त्यासाठी माधवने तेथील सुप्रसिद्ध एम. आय. टी मध्ये प्रवेश घेऊन विद्युत अभियांत्रिकी (इलेक्ट्रिकल इंजिनिअरिंगचे) शिक्षण घ्यावे असे ठरले. शंतनु व माधव दोघांनी शिक्षणासाठी २६ जानेवारी १९२२ रोजी भारतातून अमेरिकेला प्रयाण केले !

शंतनुरावांच्या या परदेशगमनाच्या अनेक गमतीदार आठवणी त्यावेळची मंडळी सांगत असत. बोटीने जावयाचे म्हणजे महिना सव्वा महिन्याचा प्रवास. शंतनुरावांच्या आईने १८ शेराचे मोठाले डबे भरून चिवडा, लाडू, शंकरपाळी करून ते डबे त्यांच्याबरोबर दिले होते. मुंबईत डॉ. दि. स. सरदेसाई नुकतेच उच्च शिक्षण पूर्ण करून प्रत आलेले होते. त्यांनी शंतनुराव व माधव यांना मुंबईतील एका पाश्चिमात्य हॉटेलमध्ये नेऊन पाश्चिमात्य रीतीरिवाज, त्यांच्या पद्धतीने जेवण कसे करायचे याचा परिचय करून दिला होता. रेल्वेची संपूर्ण बोगी आरक्षित करून किर्लोस्करवाडीहून सर्व नातेवाईक मंडळी त्यांना पोचवायला आली होती. त्यांपैकी कित्येकांनी प्रथमच आगबोट पाहिली होती. निरोपाच्या वेळी तर रडारडीला सुमार राहिला नव्हता. शंतनुरावांच्या आईने येताना गोरी मड्डम बायको म्हणून आणू नकोस म्हणून ओरडून सांगितले. आगबोटीच्या व इतर आवाजात शंतनुरावांना ते ऐकू आले नाही. पण नंतर शंभुअण्णांनी पाठवलेल्या पत्रावरून ते कळले.

अमेरिकेत एम.आय. टी मध्ये माधव किर्लोस्कर यांना विद्युत अभियांत्रिकीमध्ये बी.एस.सी. करण्यासाठी प्रवेश मिळाला. पण शंतनुरावांना यंत्र अभियांत्रिकीत (मेकॅनिकल इंजिनिअरिंगच्या) अभ्यासक्रमासाठी प्रवेश हवा होता. तो काही मिळेना. मॅट्रिक पास झाल्याचे प्रमाणपत्र असल्याखेरीज प्रवेश मिळणार नाही असे तेथील डीनने त्यांना सांगितले. नाहीतर प्रवेशपरीक्षा देणे आवश्यक होते. त्यासाठी चान्सेरी हायस्कूलमध्ये प्रवेश घेतला नि तयारी सुरू केली. तेथे प्रवेश मिळविण्यासाठी दोन परकीय भाषांचे ज्ञान असणे आवश्यक होते. पुन्हा भाषेचा प्रश्न आला.शंतनुरावांनी डीनना सांगितले, " दोन परकीय भाषा येणे आवश्यक आहे असे म्हटले आहे. दोन युरोपियन भाषा असे काही म्हटलेले नाही. मला मराठी व हिंदी या दोन भाषा येतात. तेव्हा मला प्रवेश मिळण्यास काही हरकत नसावी." तोपर्यंत डीनने हिंदी व मराठी या भाषांची नावेही ऐकली नव्हती. पण हा युक्तिवाद डीननी नाखुषीने का होईना पण मानला. इतर सर्व विषयांत शंतनुरावांना चांगले मार्क मिळाले आणि त्यामुळे त्यांना एम. आय.टी. त प्रवेश मिळाला. १९२३ ते १९२६ पर्यंत ते एम. आय.टी.च्या विद्यार्थिवसतिगृहात राहत होते. भाषा विषय जर सोडला तर इतर सर्व विषयात त्यांना गती होती. त्यामुळे त्यांची शिक्षणात चांगली प्रगती होत होती.

अमेरिकेतील कोणत्याही शिक्षणसंस्थेचा विशेष म्हणजे प्रात्यक्षिक शिक्षण. अभियांत्रिकीच्या प्रत्येक विद्यार्थ्याला कारखान्यात जाऊन काम करावे लागते. शंतनुराव पहिल्या वर्षात शिक्षण घेत असतानाच नाइल्स, बेमेंट अँड पॉंड या अमेरिकन कंपनीकडून त्यांना एक पत्र आले. या कंपनीने भारतातील 'किर्लोस्कर ब्रदर्स ' या कंपनीला एक मोठे यंत्र दिले होते आणि एम.आय.टी च्या विद्यार्थ्यांच्या यादीत 'किर्लोस्कर' हे नाव पाहून त्यांनी या किर्लोस्कराचा त्या कंपनीशी काही संबंध आहे का अशी चौकशी केली होती. किर्लोस्करांचा हा मुलगा आहे असे कळल्यावर या कंपनीच्या अधिकाऱ्याने शंतनुरावांना आपला कारखाना दाखविला आणि सुट्टीत प्रात्यक्षिकासाठी आपल्या कारखान्यात काम देण्याचे आश्वासन दिले. त्याप्रमाणे कनेक्टिकट येथील 'प्राट अँड व्हिटने' या यांत्रिक हत्याराच्या कारखान्यात त्यांची प्रत्यक्ष काम करण्यासाठी व प्रशिक्षणासाठी सर्व सोय करण्यात आली !

शंतनुरावांनी एम. आय.टी त वर्गातील पुस्तकी शिक्षण चांगल्या प्रकारे पुरे केले, प्रात्यक्षिक कामातही त्यांनी दर सुट्टीत जाऊन प्रशिक्षण घेतले आणि आपल्या अमेरिकेतील वास्तव्याचा चांगला उपयोग करून घेतला. एम. आय.टी त लष्करी शिक्षण हे वैकल्पिक असते. प्रत्येक विद्यार्थ्याने हे शिक्षण घेतले पाहिजे अशी सक्ती नाही. परंतु त्यातही शंतनुरावांनी आपले नाव घातले व हे शिक्षण पुरे केले. या लष्करी शिक्षणासाठी दर आठवड्याला तीन तास द्यावे लागत. पहिल्या वर्षी लष्करी शिपायाचे, कवायतीचे शिक्षण, दुसऱ्या वर्षी लष्कराची माहिती, इतिहास, युद्धशास्त्र आणि तिसऱ्या वर्षी शस्त्रास्त्रे हाताळणे, तोफा उडविणे असा प्रात्यक्षिक शिक्षणाचा भाग होता. हे सर्व शिक्षण त्यांनी यशस्वीरीत्या पूर्ण केले. 'या शिक्षणाचा आयुष्यात मला फार उपयोग झाला' असे शंतनुराव नेहमी सांगत असत.

शंतनुरावांचा चुलत भाऊ माधव याची मात्र शोकांतिका झाली. प्रवेश घेतल्यावर पहिल्याच वर्षी तो आजारी पडला, त्याला इस्पितळात ठेवले, क्षयरोग अतिशय बळावल्याचे व त्याला परतीचा प्रवास करणेही शक्य नसल्याचे सांगण्यात आले आणि या आजारानेच १९२४ मध्ये त्याचा बळी घेतला.

१९२६ मध्ये शंतनुरावांना एम.आय. टी कडून बी.एससी. (इंजिनीअरिंग) अशी पदवी मिळाली. ते लगेच भारतात परतले.

अनुक्रमणिका

४. तोफा वितळवा आणि नांगर बनवा

तो पहिल्या महायुद्धाचा काळ होता. भारतामध्ये त्यावेळी प्रचंड प्रमाणात मंदी होती. कुठल्याच मालाला मागणी नव्हती.शेतमालाचे भाव तर एकदम खाली आले होते. त्यामुळे शेती फायदेशीर तर नव्हतीच, पण शेतीचा खर्च भागविता भागविताच शेतकऱ्यांच्या नाकी नऊ येत होते. अशा वेळी शेतकऱ्यांसाठी उत्पादन करणाऱ्या कारखान्यांना मागणी कोठून येणार?

नव्या तंत्रज्ञानाचा वापर करून कारखान्याचे उत्पादन वाढविण्यापेक्षा आहे ते उत्पादन कसे विकावे हा कारखान्यापुढे खरा प्रश्न होता! याखेरीज कच्चा माल कोठून मिळवावा याचीही भ्रांत होती. किर्लोस्कर उद्योगांनी तोपर्यंतच्या अडचणीतून कसा मार्ग काढला हे शंतनुरावांनी पाहिले होते.

१९१४ ते १९१८ सालच्या पहिल्या जागतिक महायुद्धात ह्या कारखान्यांची नुकतीच कोठे सुरुवात झाली होती, त्यावेळी सर्व यंत्रे व लोखंड आणि बराच कच्चा माल इंग्लंडहून यायचा, ते थांबल्यामुळे अनेक कारखान्यांची अतिशय आणीबाणीची स्थिती झाली. किर्लोस्कर कारखान्यांचीही अशीच अवघड परिस्थिती होती. त्यांच्या नांगरांना लागणारे लोखंड कुठून आणायचे असा प्रश्न निर्माण झाला होता. हळीस पट्टयांना लागणाऱ्या पट्टया जर्मनीहून यायच्या त्यांची आयात थांबली. फाळ, पाठी, मधले भाग यांना लागणारे बीड इंग्लंडहून यायचे. नांगराना लावण्याचे रंगही परदेशातून यायचे. ते सर्व बंद झाल्यावर नांगरांचे उत्पादन व पुरवठा कसा करायचा अशी अवघड परिस्थिती निर्माण झाली होती.

तोपर्यंत सरकार स्वतः प्रसार करीत असलेल्या विलायती लोखंडी नांगरांशी स्पर्धा करण्याची अवघड कामगिरी कारखान्यापुढे होती. त्यांची आयात थांबल्यामुळे ही अडचण दूर झाली होती पण नांगर करायला लोखंडाच नाही अशी पहिल्यापेक्षा बिकट स्थिती आता त्यांच्यापुढे उभी राहिली. कारखाना बंद करण्याखेरीज दुसरा मार्ग राहिला नाही. पण लक्ष्मणराव अशा अडचणींमुळे डगमगणारे नव्हते. त्यांनी राजभाई आदमजी या पुण्याच्या व्यापाऱ्याकडून जुनी बिडाची मोड मागविण्यास सुरुवात केली. रेल्वेचे टाकाऊ लोखंड आणि नगरपालिकांनी कचऱ्यात फेकून दिलेली लोखंडाची कात्रणे गोळा करण्यास सुरुवात केली. ग्वाल्हेरमधून काव मागवून जवसाच्या तेलात ती मिसळून रंग तयार करण्यात आला. रंग ठीक झाला. हे नांगर तालमीच्या मातीत लोळलेल्या पैलवानासारखे दिसत. पण त्याला इलाज नव्हता. कोळसा मिळेना : तेव्हा रेल्वे लाईनच्या कडेकडेने जाऊन इंजिनातून पडलेला कोळसा वेचून काही काळ कारखान्याची गरज भागविली. शेवटी राखेचे ढीग रेल्वेकडून विकत घेऊन त्यातून कोळसा चाळून घेण्यात आला. शेवटी असा कोळसाही मिळणे अशक्य झाले. तेव्हा शक्य तेवढे लाकडी कोळशावर काम निभावून न्यावे म्हणून सातारा येथील सरदार मुतालिक ह्यांचे, कोटेगावपासून थोड्या अंतरावर असलेले जुनाट झाडांचे एक मोठे बन विकत घेऊन निर्द्रव उर्ध्वपातन (ड्राय डिस्टिलेशन) या पद्धतीने कोळसा करण्यास सुरुवात केली. कोळशाचा प्रश्न अशा तऱ्हेने सुटला. पण लोखंडाची चणचण होतीच. कोल्हापूर संस्थानचे दिवाण बापूसाहेब कागलकर यांच्यापुढे हा प्रश्न ठेवल्यावर ते किर्लोस्करांच्या प्रतिनिधींना घेऊन राजवाड्यात शाहूमहाराजांकडे गेले.

“किर्लोस्करांची माणसं आली आहेत.” बापूसाहेब कागलकरांनी परिचय करून दिला. “काय आहे त्यांचं म्हणणं?” शाहू महाराजांनी विचारले.

“त्यांना आपल्या किल्ल्यावरच्या तोफा हव्या आहेत.”

“कशाला?”

“तोफा घेऊन त्यांचे नांगर बनविणार आहेत. बाजारात लोखंड मिळत नाही म्हणून त्यांची ही मागणी.”

“अस्सं, अस्सं. म्हणजे शेतकऱ्यांच्या उपयोगी पडणार आहेत या तोफा. फार चांगली गोष्ट. देऊन टाका या तोफा किर्लोस्कारांना. फार शहाणा माणूस आहे तो.” शाहू महाराज तात्काळ उत्तरले.

अशा तऱ्हेने कोल्हापूरच्या शाहू महाराजांकडे कोल्हापूरच्या हद्दीतील जुन्या किल्ल्यावरील तोफा गोळा करण्यात आल्या व त्या वाघिणीने कुंडलरोड स्टेशनवर नेण्यात आल्या. येथपर्यंत सगळा बेत नीट जमला. पण त्या तोफा फोडून भट्टीत घालायला त्यांचे तुकडे कसे करायचे? त्यासाठी एक युक्ती करावी लागली. लाकडाची एक उंच चौकट करून तिच्यावर एक चौकट साखळीने चढवायची व ती खाली मांडलेल्या तोफांवर आदळायची. त्या आघाताने जमिनीवरील तोफांचे तुकडे व्हायचे. अशा प्रकारे कोल्हापूर संस्थानातल्या किल्ल्यावरील तोफा भट्टीत वितळल्या जाऊन नांगराच्या रूपाने हजारो शेतकऱ्यांच्या जमिनी सुपीक करू लागल्या. लोखंडाच्या पुरवठ्याची ही अडचण कायमची दूर करण्यासाठी लोखंडाची भट्टी सुरु करून लोखंडाची निर्मिती करण्याचेही प्रयोग लक्ष्मणरावांनी त्या काळी केले. सातारा जिल्ह्यातील पाटण, कोल्हापूर जिल्ह्यातील पन्हाळा, आजरे, सावंतवाडी, रत्नागिरी, रेडी येथील दगडांचे नमुने गोळा करून त्यावर प्रयोग केले. गोव्यातील पांडवसडा येथील डोंगरात त्यांना उत्तम जातीचे कच्चे लोखंड मिळाले. तेव्हा गोवा सरकारकडे अर्ज करून या डोंगरातील दगड काढून नेण्याचा दहा वर्षांचा परवाना लक्ष्मणरावांनी मिळविला. पण या दगडाच्या भट्टीतून जो रस बाहेर पडे तो फार किटणमिश्रित असायचा. त्यामुळे हे लोखंड लोहचुंबकाला जरी चिकटले तरी प्रत्यक्ष कामाला मात्र निरुपयोगी ठरे. त्यामुळे हे प्रयोग सोडून द्यावे लागले.

लिमिटेड कंपनी झाली

युद्धकाळानंतर कारखान्याची वाढ करणे शक्य दिसत होते. उत्पादनाच्या अनेक कल्पनाही मनात होत्या. पण भांडवलाची चणचण नेहमी भासायची. तेव्हा ‘किर्लोस्कर बंधू’ या खाजगी कारखान्याचे लिमिटेड कंपनीत रुपांतर करण्याचा व समभागांच्या (शेअर्सच्या) रूपाने भाग -भांडवल जमविण्याचा निर्णय लक्ष्मणरावांनी घेतला. ह्या नव्या उपक्रमाला औंधच्या राजेसाहेबांची अनुमती मिळाली आणि अध्यक्षपद औंधचे युवराज श्रीमंत राजेसाहेब यांनी भूषविले. १९२० साली ‘किर्लोस्कर ब्रदर्स’ या लिमिटेड कंपनीची स्थापना करण्यात आली. सुरुवातीला बारा लाख रुपयांचे भाग-भांडवल प्रत्येकी पंचवीस रुपयांच्या समभागांमधे विभागण्यात आले.

यातही लक्ष्मणरावांचे वैशिष्ट्य असे की, भागीदारास किमान नऊ टक्के लाभांश दिल्याशिवाय कार्यकारी संचालक व व्यवस्थापकीय प्रतिनिधी दोघेही नफ्यातील वाटा घेणार नाहीत ही अट त्यांनी स्वतःवर लादून घेतली व कारखान्याची मालमत्ता सुमारे पाच लक्ष किमतीची असताना मोबदल्यादाखल अवघे तीन लक्ष ऐंशी हजार रुपये समभागांच्या रुपात घेतले. कंपनी सुरु झाल्यावर पहिल्या वर्षी सहा टक्के व पुढे तीन वर्षे पंधरा टक्के लाभांश भागीदारांना वाटण्यात आला.

नवीन कल्पना

नांगराची बाजारपेठ मिळाली, त्यांना मागणी भरपूर आहे एवढ्यावरच लक्ष्मणरावांचे समाधान नव्हते. त्यांनी महत्त्वाकांक्षा आणखी वेगळी होती. 'नवीन काय करायचं ?.' याच्या कल्पना सतत त्यांच्या डोक्यात घोळत असत.

"आपल्यासारखे नांगर आता इतर ठिकाणीही तयार होऊ लागतील. हे व्हायचंच. तेव्हा तुमचा कारखाना चांगल्या स्थितीत राहावा असे वाटत असेल तर तुम्ही आपल्या मालात सारखी सुधारणा करीत राहिले पाहिजे हे एक व दुसरे देशाच्या भावी गरजा लक्षात घेऊन आणखी नवनव्या प्रकारची यंत्रे नि माल करायला तुम्हा सुरुवात केली पाहिजे. एवढ्यासाठी यापुढे पंप, तैलयंत्र (ऑईल इंजिन्स), यांत्रिक हत्यारे (मशिन टूलस)अशी महत्वाची यंत्रे करण्याच काम हाती घेतलं पाहिजे." लक्ष्मणराव आपल्या सहकाऱ्यांशी बोलत होते.

ह्यासाठी त्यांनी आपले चिरंजीव शंतनु व पुतण्या माधव ह्यांना क्षेत्रातील उच्च तांत्रिक ज्ञान घेण्यासाठी व प्रत्यक्ष अनुभव घेण्यासाठी अमेरिकेच्या सर्वात उत्तम एम.आय.टी या अभियांत्रिकी महाविद्यालयात पाठविले होते. पण ते शिक्षण नि अनुभव घेऊन येईपर्यंत थांबण्याचा धीर त्यांना नव्हता.तितका वेळ आपण फुकट कशाला घालवायचा असा त्यांचा दृष्टीकोन, "आपण इकडे कामाला प्रारंभ करू या म्हणजे ते परत आल्यानंतर अगदी श्रीगणेशापासून सुरुवात नको." असे सुचवून त्यांनी त्या दृष्टीने तयारीला, नवनव्या प्रयोगांना सुरुवातही केली.

तैलयंत्र व वायुयंत्र (गॅस इंजिन) तयार करण्यासाठी त्यांचे प्रयोग सुरु झाले. वायुयंत्र तयार करायचे तर त्याबरोबर वायुजनित्रही (गॅस जनरेटरही)पुरवावे लागेल व या दोन यंत्राची किंमत शेतकऱ्याला भारी होईल, म्हणून प्रथम आठ अश्वशक्तीचे इंजिन तयार करण्याचे ठरले. पण इंजिनाचे भाग ओतविण्यासाठी भट्टीकडे गेल्यावर शेतकऱ्यांमध्ये प्रसार करण्याच्या दृष्टीने हे इंजिन फार मोठे होईल असे सर्वांचे मत पडले. तेव्हा पुन्हा पाच अश्वशक्तीच्या इंजिनाच्या रचनेचा खटाटोप सुरु झाला. एक एक भाग तयार होऊन बाहेर पडू लागले पण ते एकत्र जोडल्यावर पुन्हा त्यात योग्य ते फेरबदल करणे आवश्यक भासू लागले. एखादी कल्पना सुचे व पुन्हा भाग बदलले जात. असे करता करता अखेरीस इंजिन जोडून सुरु करण्यात आले.

एक -दोन- तीन -चार वेढे आणि त्यासरशी एकदम ठो ठो असा आवाज करून गतिपालचक्र (फ्लायव्हील) मोठया गतीने फिरू लागले. त्यावर पट्टा चढविताच त्याला जोडलेले इंजिनही फिरू लागले. तैलयंत्रामध्ये मग आणखी फेरफार करून वायू यंत्रही तयार करण्यात आले. लक्ष्मणरावांची इंजिन तयार करण्याची कल्पना साकार झाली ! कारखान्यात आनंदीआनंद पसरला !

१९२६ साली ऑक्टोबर महिन्यात पुण्याच्या शेतकी महाविद्यालयाच्या आवारात एक टोलेजंग प्रदर्शन भरले होते. अशा प्रकारचे प्रदर्शन पूर्वी भरले नव्हते. तेव्हा हे प्रदर्शन पाहण्यासाठी खूपच गर्दी झाली होती. शेतकऱ्यांना उपयुक्त होणाऱ्या अनेक वस्तू, सुधारित बी-बियाणे, नांगर, चरक, नवीन अवजारे, जनावरे, धान्याचे नमुने त्यात ठेवले होते. त्यात किर्लोस्कर कारखान्याने तयार केलेले एक तैलयंत्र व एक वायुयंत्र किर्लोस्कर पंपांना जोडून चालू स्थितीत ठेवण्यात आले होते. हे प्रदर्शनाचे प्रमुख आकर्षण होते. काही युरोपीय प्रेक्षकांनी तर हे इंजिन भारतात होणे शक्यच नाही असाही दावा केला होता.

अनुक्रमणिका

या प्रदर्शनात किर्लोस्कर मालाला एक सुवर्णपदक आणि इतर चार पदके मिळाली. या पारितोषिकाचे महत्व अगदी आगळे होते. कारण किर्लोस्करांच्या तांत्रिक कौशल्याला मिळालेले हे पारितोषिक होते, समाजाने त्यांना दिलेली ही मान्यता होती !

मंदीशी मुकाबला

तांत्रिक क्षेत्रात प्रगती करण्याचे असे प्रयत्न चालू होते. पण कारखाना सुस्थितीत ठेवण्यासाठी त्याकाळी बरीच धडपडही चालू होती. 'पब्लिक लिमिटेड कंपनी' त रूपांतर झाल्यानंतर 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' तर्फे पहिली तीन वर्षे लाभांश वाटण्यात आला. पण १९२५ सालापासून बाजारपेठेत एकदम मंदी आली. केलेला माल खपेना. वीस- पंचवीस हजार नांगर तयार करून ठेवलेले होते. पण नांगरांना काहीच उठाव नव्हता. त्यामुळे भांडवल अडकून पडलेले. नवीन काही माल तयार करावा तर त्यालाही मागणी नाही.

कारखाना एकदम नुकसानीत आला. लाभांश वाटण्याचे थांबले. काराखान्याबद्दल भलते-सलते प्रवादही ऐकू येऊ लागले. पण त्यालाही लक्ष्मणरावांनी धैर्याने तोंड दिले. कारखान्याच्या नेहमीच्या मालाला जर मागणी नाही तर ज्या मालाला ग्राहक मिळू शकतील असा माला तयार करून तो बाजारात आणणे ह्या दृष्टीने प्रयत्न सुरु झाले. प्रथम नटबोल्ट तयार करण्याची कल्पना सुचली व त्याप्रमाणे दोन यंत्रे मागवून त्याचे उत्पादनही सुरु करण्यात आले. पण टाटांच्या कारखान्यांना संरक्षण देण्यासाठी लोखंडाच्या आयातीवर सरकारने भरमसाट जकात बसविली आणि विलायती नटबोल्टच्या आयातीवर मात्र जकात नाही, अशी अवस्था झाली. त्यामुळे कच्च्या मालावर भरमसाट जकात देऊन नट-बोल्टचे उत्पादन करणे नि विलायती मालाशी स्पर्धा करणे केवळ अशक्य होते.

त्यावेळी कोणत्या परकीय मालाच्या आयातीवर किती आयात कर बसवावा कोणत्या भारतीय उद्योगांना संरक्षण द्यावे याचा विचार करण्यासाठी भारत सरकारने 'टॅरिफ कमिशन' नेमले होते. या कमिशनतर्फे कोणत्याही उद्योगाची चौकशी होऊन किती आयात कर बसवून संरक्षण द्यावे हे ठरत असे. या कमिशनपुढे दाद मागूनही काही उपयोग झाला नाही.

नटबोल्टचे उत्पादन सोडून घरगुती वापरासाठी लोखंडी फर्निचर तयार करण्याचे ठरले. खुर्चीची किंमत तीन रुपये व कॉटची किंमत दहा रुपये. यात फारसा फायदा नव्हता पण मालाला खप असल्याने कारखाना जगविण्यासाठी त्याची मदत झाली. बसेससाठी पोलादी पत्र्याचे सांगाडे बांधण्याचे कामही हाती घेण्यात आले. घरगुती उपयोगासाठी हातपंप तयार करण्याचेही काम घेण्यात आले. या पंपाची आयात होत असे. त्यांच्याच तोडीचे हे पंप बाजारात आणून त्याचा जम बसविण्यात आला. छोटेखानी लोखंडी चरखा तयार करून तो अवघ्या सव्वातीन रुपयांत विक्रीसाठी बाजारात आणला. कारखान्यातील सहाशे कामगारांना बेकारीपासून दूर ठेवण्यासाठी हरप्रकारे आटोकाट प्रयत्न चालू होते.

कारखान्याच्या या अवस्थेतच शंतनुरावांचे किर्लोस्करवाडीला आगमन झाले. अमेरिकेहून शिकून आलेल्या नव्या उत्पादन तंत्राने उत्पादन कसे वाढवावे यापेक्षा निर्माण केलेले उत्पादन कसे विकावे असा प्रश्न घेऊन किर्लोस्कर कारखाना आपल्या नव्या मालकाच्या स्वागतास सिद्ध होता. गिऱ्हाईकांची वाट पाहाणाऱ्या माळरानावरील २५००० नांगरांच्या सैन्याने शंतनुरावांना खडी तालीम दिली नि त्यांचे किर्लोस्कर वाडीला स्वागत केले. !!

अनुक्रमणिका

नव्या दिशेकडे वाटचाल

मंदीशी मुकाबला करणे आणि आतापर्यत किर्लोस्कर कारखान्याच्या तंत्राज्ञानात जी प्रगती झाली त्यात भर टाकणे ही दोन कामे प्रामुख्याने शंतनुरावांपुढे होती. पुण्याचे प्रदर्शन नुकातेच झाले होते. त्यात मिळालेल्या यशामुळे वायू व तैलयंत्रांचे उत्पादन कसे हाती घ्यावे याबद्दल विचारविनिमय सुरु झाला. शंतनुरावांसारखा तरुण नि तडफदार मुलगा सहकारी म्हणून मिळाल्यावर लक्ष्मणरावांना आपल्या प्रयोगाबद्दल किती उत्साह वाटला असेल याची कल्पनाच केलेली बरी. पण जेव्हा ह्या योजनेच्या बाबतीत पिता-पुत्राची चर्चा सुरु झाली तेव्हा एका बाबतीत दोघांचे एकमत होईना.

शंतनुराव म्हणाले, ‘पप्पा, तुम्ही केलेले हे इंजिन बरोबर काम देऊ शकेल. पण सावकाश फेऱ्यांचं हे आडवं इंजिन आत्ता मागे पडत चाललं आहे. जलद फेऱ्यांची व उभी इंजिने आता प्रचारात येत आहेत. विमानासाठी इंजिने करताना तर त्याचा आकार व वजन वाचवून जास्त शक्ती कशी उत्पन्न करता येईल हे मुख्यत्वे पाहाव लागते. या बाबतीत युरोप –अमेरिकेत कसून अभ्यास चालू असून यंत्राच्या रचनेत तिकडे मोठीच क्रांती घडून येत आहे. आता डिझेल इंजिनाचे युग सुरू झालं आहे. तेव्हा आपण ही जुनी आडव्या रचनेची इंजिने करण्यापेक्षा आधुनिक प्रकारची उभी इंजिने करावीत असं मला वाटतं.”

लक्ष्मणराव म्हणाले, “या इंजिनाचे फायदे मला माहीत आहेत. पण त्याची गती आपल्या शेतकऱ्याला मानवेल का? मला वाटतं मिनिटाला १४००-१५०० फेऱ्यांच्या इंजिनापेक्षा ५००-६०० फेऱ्यांनी चालणारे इंजिन तो विशेष पसंत करील.” शंतनुराव म्हणाले, “ते खरं आहे, पण गतीची सुद्धा माणसाला हळूहळू सवय होत जाते. सुरुवातीची आगगाडी ताशी १० मैल वेगाने चालू लागली. तेव्हा हा वेग मनुष्यप्राण्याला मानवणार नाही, म्हणून त्याला आळा घालण्यासाठी तेव्हाच्या मंडळींनी इग्लंडमध्ये केवढं आकांडतांडव केलं होतं! जी गती आपल्या अंगवळणी पडलेले असते तिची वाढ होऊ लागताच माणसाला बेचैन वाटणं हे साहजिकच आहे. पण त्यामुळं अधिक गतीचे यंत्र वापरणे तो सोडत नाही. तेव्हा यंत्रचं करायची तर ती अधिक गतीची, सुधारलेली करूया असं माझं मत आहे.”

“म्हणजे आतापर्यंत दोन -तीन वर्षे केलेली आमची खटपट वायाच जाणार म्हणायची! तरी पण तुझं म्हणणं मला पटतं. आता ही नव्या धर्तीची इंजिने करायची तर त्यांचे काही नमुने आपल्याला अगोदर मागविले पाहिजेत, नाही का?”

“तो प्रश्न अवघड नाही. असली नव्या नमुन्याची जर्मन व इंग्रजी रचनेची इंजिने मुंबईस येऊ लागली आहेत.तेव्हा तुमची मान्यता असेल तर मी ताबडतोब मुंबईला जाऊन त्यांपैकी माझ्या पसंतीला येणारं एखादं इंजिन घेऊन येतो.”

“ठीक आहे, नीघ तर त्या कामासाठी उद्याच” लक्ष्मणरावांनी सांगितल्याबरहुकूम शंतनुराव दुसऱ्याच दिवशी मुंबईला निघाले. किर्लोस्करांच्या नव्या प्रकल्पाची ही सुरुवात होती.

शंतनुरावांचा विवाह

शंतनुरावांच्या व्यक्तिगत आयुष्यातही एका नव्या 'प्रकल्पा' चा प्रारंभ याच सुमारास झाला. 'गृहस्थाश्रमा' त प्रवेश करण्याच्या या प्रकल्पाचा प्रारंभ झाला १९२७ साली. भोवतालच्या औद्योगिक घडामोडींमधे राधाबाईच्या मनात मात्र 'मुलगा आता लग्नाचा झाला, त्याचे लौकरात लौकर लग्न केले पाहिजे' हाच विचार घोळत होता. अमेरिकेहून शिक्षण घेऊन परतलेल्या शंतनुरावांवर अनेक वधुपितेही लक्ष ठेवून होतेचं. परंतु अमेरिकेतील 'स्वातंत्र्या' ला महत्व देणाऱ्या विचारसरणीच्या प्रभावामुळे शंतनुरावांना आईवडिलांनी 'ठरवलेले' पारंपारिक लग्न मान्य होणे अवघड होते. संपूर्णपणे अनोळखी असणाऱ्या मुलीशी लग्न करणे ही कल्पनाच त्यांना भयंकर वाटत होती.

अखेर 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' चे सदस्य असणाऱ्या रावबहादूर काळ्यांनी या वादातून मार्ग काढला. काळ्यांचे स्नेही, यशवंत फाटक यांची कन्या यमुना ही शंतनुरावांसाठी योग्य मुलगी ठरेल असे त्यांनी सुचवले. ही मुलगी पुण्याच्या फर्ग्युसन महाविद्यालयात शिकत असल्यामुळे शंतनुरावांनी, ह्या मुलीशी ओळख तरी करून घ्यावी, असे ठरवले आणी परिचय दृढ होताच विवाहाचा निर्णयच घेऊन टाकला.

११ जून १९२७ रोजी झालेल्या या विवाह समारंभाचेही खास 'किर्लोस्कर' पद्धतीने व्यवस्थापन करण्यात आले होते. 'पत्रव्यवहार', 'खान पान', 'आगत- स्वागत' 'मनोरंजन' अशा विविध प्रकारच्या समित्या समारंभासाठी दिवसरात्र खपत होत्या.वेगवेगळ्या शहरामधून येणाऱ्या पाहुण्यांना 'किर्लोस्करवाडी' सारख्या साध्यासुध्या गावात कंटाळवाणे वाटू नये म्हणून 'मनोरंजन महाल' या नावाचा मंडप बांधण्यात आला होता. नाटक, संगीत यांच्या सादरीकरणाबरोबरच बाबुराव पेंटर याच्या चित्रपटांचाही या मंडपात सक्रीय सहभाग होता.! एवढंच काय, विवाह समारंभाची मिस्कील शैलीत माहिती देणारे एक पत्रकही रोज प्रकाशित होत होते.

ह्या आगळ्यावेगळ्या विवाहामुळे शंतनुरावांच्या आयुष्याला अधिकच अर्थपूर्णता आली. मतस्वातंत्र्याचा आग्रह धरणाऱ्या शंतनुरावांना यमूताईनी जन्मभर समरसून साथ दिली. किर्लोस्करवाडीतल्या स्वातंत्र्यसैनिकांना साथ देण्यापासून ते 'महिला उद्योग' सारखा कारखाना चालवण्यापर्यंत अनेक गोष्टींत सहभागी होऊन त्यांनी 'उद्योग' पतीच्या पत्नीची भूमिका मनापासून पार पाडली. शंतनुरावांच्या खंबीर मनोवृत्तीलाही यमुताईंचा मनःपूर्वक पाठिंबा इतका मोलाचा वाटत असे की त्यामुळेच प्रत्यक्ष पुत्रांच्याही मृत्यूचे आघात धीरगंभीरपणे सोसणाऱ्या शंतनुरावांना यमुताईंच्या वियोगाचा आघात पचविणे मात्र फार फार कठीण गेले.

शंतनुरावांचा विवाह झाला त्या सुमारास किर्लोस्करांच्या कारखान्यात वीस निरनिराळ्या प्रकारचे नांगर, उसाच्या चरख्याचें चार प्रकार, कडबा कापणाऱ्या यंत्राचे तीन प्रकार, शेंगा फोडणारे यंत्र आणि हातपंपाचे दहा निरनिराळे प्रकार यांचे उत्पादन केले जात असे. १९२५ साली आलेल्या मंदीला निरनिराळ्या प्रकारची उत्पादने करून तोंड देत असताना १९३० साली जागतिक मंदीची लाट आली होती. १९२९ सालापासूनच मालाची मागणी कमी होऊ लागली आणि १९३० साली तर किर्लोस्कवाडीच्या कारखान्यात ओतकामशाळेला (फौंड्रीला) व यंत्रशाळेला (मशिन शॉपला) पुरेसे काम नाही अशी स्थिती निर्माण झाली. या परिस्थितीमुळे तात्पुरत्या कामगारांना कमी करावे लागले. सहा दिवसांऐवजी पाच दिवसांचा आठवडा केला गेला. कायमच्या कामगारांना मात्र कमी केले नाही.

या मंदीचा दोन प्रकारे उपयोग झाला. ज्या भागात किर्लोस्करांचे नांगर, चरक किवा इतर उत्पादने गेली नव्हती. अशा भागात आपला माल खपविण्यासाठी प्रयत्न सुरू झाले. स्वतः शंतनुरावही त्यात सामील झाले. उसाचा चरक बरोबर घ्यावा. गुऱ्हाळाच्या जवळ जाऊन तेथील उसाची चिपाडे घेऊन ती चरकात घालून त्यातून आणखी रस काढून दाखवावा. शेंगा फोडण्याची यंत्रे शेतकऱ्यांना दाखवून दाणे न फुटता शेंगा कशा लवकर फोडता येतील ते दाखवावे असा उपक्रम सुरु झाला. दिवसभर विक्रीसाठी शेतावर जाऊन सायंकाळी ते घरी परतत. मद्रास, मध्यप्रदेश येथील बाजारपेठेतही ह्याच प्रयत्नाने किर्लोस्करांनी शिरकाव करून घेतला.

मद्रास येथील ‘पॅरी आणि कंपनी’ ने किर्लोस्कर कंपनीच्या उत्पादनांच्या विक्रीविषयी याच सुमारास विचारले. परकीय मालावर बहिष्कार घालण्याची देशातील चळवळ अशी फोफावू लागली तशी पॅरी कंपनीला देशी मालच खपवावयास मिळेल काय याची चौकशी करावीशी वाटली. त्यांचे विक्री व्यवस्थापक मि. डॉबी यांनी किर्लोस्करांशी वाटाघाटी करून वार्षिक १०, ००० रु. चा माल खपविण्याचे कबूल करून विक्री प्रतिनिधीत्व स्वीकारले. मद्रास भागात पॅरी आणि कंपनीने सुमारे पन्नास वर्षे अतिशय कष्टाने काम करून खेड्यापाड्यात आपली वितरण व्यवस्था पसरविली होती. त्यांची कार्यक्षम कार्यपद्धती जवळून पाहण्याचा शंतनुरावांना योग आला. सुरुवातीला पॅरी आणि कंपनीतर्फे किर्लोस्करांचे नांगर व पंप विकण्यासाठी शंतनुराव, आणि नानासाहेब गुर्जर मद्रासच्या खेड्यापाड्यातून फिरले.तेथे आपल्या उत्पादनाची प्रात्यक्षिके दाखविली. शेतकऱ्यांशी चर्चा केली. तेथील परिस्थिती प्रत्यक्ष पाहिली व या सर्व बाजारपेठेचा अभ्यास केला. मद्रासच्या कोठल्याही स्टेशनवर उतरावे, चांगल्या इंग्रजीत, मोडक्या हिंदीत आणि स्थानिक मित्रांच्यामार्फत शेतकऱ्यांशी बोलावे असा त्यांचा खडतर प्रवास चालू होता. अशा प्रयत्नानेच त्यांनी आपल्या उत्पादनाला बाजारपेठ मिळविली नि मंदीची झळ आपल्या कारखान्याला कमीत कमी लागेल हे पाहिले.

या मंदीचा शेतकऱ्यांनाही किती मोठा फटका बसला आहे हेही त्यांना जाणवले. त्रिवेंद्रम येथे शंतनुराव गेले असताना त्यांनी एका शेतकऱ्याला आपले नांगर व पंप घेण्याची विनंती केली. त्या शेतकऱ्याने हा माल चांगला आहे; यामुळे माझे उत्पादन वाढेल हे सर्व कबूल केले. परंतु तो म्हणाला, “मी स्वतः एका रुपयास शंभर नारळ हल्ली विकतो. या किंमतीत उत्पादनाची नवी साधने घेण्यास मला कसे परवडेल?” शेतकऱ्यांच्या मालाला नीट किंमत आली तरच शेतीवर अवलंबून असणाऱ्या उद्योगांचा कारभार नीट चालणरा आहे ही गोष्ट तेव्हापासून शंतनुरावांच्या मनावर ठसली.

बाजारपेठ काबीज करण्यासाठी अशी धडपड चालू असतानाच १९३७-३८ साली भारतातच संयुक्त प्रांतातील पंपाची एक मोठी ‘ऑर्डर’ त्यांनी मिळविली. दोन हजार उसाच्या चरकांची ही मोठी ऑर्डर होती. यासाठी बरीच मोठी स्पर्धा होती. पण सर्वांच्या चढाओढीत आपण टिकले पाहिजे म्हणून शंतनुरावांनी सतत हिशेब व आकडेमोड केली. रेल्वेच्या भाड्यात सवलत मिळविण्यापासून तो आपला उत्पादन खर्च कोठे कमी करता येईल पण पंपाचा दर्जा कमी होणार नाही येथवर अभ्यास नि हिशेब केला आणि पंपाची किंमत ठरविली. शंतनुरावांनी किर्लोस्करवाडीत पाऊल ठेवल्यानंतर बारा वर्षांनी उत्तरप्रदेशमधील मोठी ऑर्डर आणि काही लाखांचा धनादेश मिळाला ! हे नुसते पैसे नव्हते तर तो त्यांच्या धडपडीतला मोठा दिलासा होता. हे सांगताना शंतनुराव पूर्वस्मृतीत गुंगून जात असत. त्यांना पुन्हा ते धडपडीचे, कष्टाचे नि अनिश्चिततेचे दिवस आठवत असत.

अनुक्रमणिका

त्यावेळी मंदीच्या काळात अनंत पेचप्रसंगांना त्यांनी तोंड दिले. उद्या पगाराला पैसे नाहीत, असे अनेक वेळा होत असे.किर्लोस्करवाडीला बँक नसल्यामुळे त्यावेळी सर्व पैसे तिजोरीत ठेवले जात असत. कर्ज मिळण्याची किंवा अधिकर्षाची (ओव्हरड्राफ्टची) सोय नव्हती. एकदा तर फारच कठीण प्रसंग होता. उद्याच्या पगाराला रक्कम कशी उभी करावी हे कुणालाही सुचत नव्हते. सगळेच बेचैन होते. पण अचानकपणे औंध सरकारने सांडणीस्वाराबरोबर दोन अडीच हजाराची रक्कम पाठविली. मोठी अडचणीची वेळ अशी निभावली आणि सर्वांनी सुटकेचा निश्वास टाकला.

अनुक्रमणिका

५. नवी उत्पादने

जागतिक मंदीला तोंड देत असतानाच नवीन उत्पादने तयार करण्यासाठी शंतनुरावांनी धडपड चालू होती. मंदीमुळे कारखान्यातील यंत्रे व कामगार मोकळे होते. त्यांचा उपयोग नवनवीन उत्पादनांसाठी प्रयत्न करण्याकडे करण्यात आला. साखर कारखान्यांना लागणारा केंद्रोत्सारी (सेंट्रीफ्युगल) पंप १ जून १९३३ साली तयार करण्यात आला. ताशी तीन हजार किलो ऊस गाळता येईल असा 'शिशिर' हा उसाचा चरक तयार करण्यात आला. आठ अश्वशक्तीची तैलयंत्रे तयार करुन ती जवळपासच्या भागात चाचणीसाठी देण्यात आली. मिनिटाला चार ते पाच हजार लिटर पाणी खेचणारा ५' x ६' आकाराचा पंपही तयार केला व बाजारात विक्रीला आणला.

केंद्रोत्सारी पंपाच्या उत्पादनाची सुरुवात कशी झाली हेही मनोरंजक आहे. १९२८ पर्यंत किर्लोस्करांचे फक्त हातपंप बाजारात होते. १९२८ साली बेझवाडयाचे श्री. बी.व्ही. रेड्डी नावाचे गृहस्थ किर्लोस्करवाडीला आले आणि त्यांच्याकरता किर्लोस्करांनी केंद्रोत्सारी पंप तयार करावे याबाबत चर्चा केली. शंतनुरावांनी ओतकाम शाळेचे तज्ज्ञ असणाऱ्या रामुअण्णांच्या मेव्हण्याशी म्हणजेच अनंतराव फळणीकरांशी चर्चा केली. शेंगा फोडणाऱ्या 'कल्याणी' यंत्राला त्यावेळी बऱ्यापैकी मागणी होती. ही नवी ऑर्डर घेतली तर त्यांचे उत्पादन कमी करणे किंवा वितरण लांबविणे हे जरूर होते. पण ही एक नवी संधी असल्याने ही संधी सोडायची नाही, कदाचित पुढे भविष्यकाळात एका नवीन उत्पादनाचे दालन आपल्याला मिळेल या हेतूने हे पंप तयार करण्याचा निर्णय शंतनुरावांनी घेतला. हा निर्णय किती अचूक होता हे पुढील काळानेच ठरविले. पंपाची निर्मिती हे 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' चे आता वैशिष्ट्य आहे आणि याबाबतीत ते देशात अग्रगण्य समजले जातात.

यांत्रिक हत्यारांची (मशिन टूल्सची) निर्मिती

१९३० साली 'बॉटलीबॉय आणि कंपनी'ने किर्लोस्कारांकडे एक जपानी कातणयंत्र (लेथ) पाठविले व अशा कातणयंत्राचे तुम्ही उत्पादन करू शकाल का ? असे विचारले. शंतनुरावांनी या कातणयंत्राची संपूर्ण तांत्रिक पाहणी केली व त्यातील अनेक चुका त्यांच्या लक्षात आल्या. त्यात सुधारणा करून त्यांनी नवीन कातणयंत्र बनविले आणि ते चांगले लोकप्रिय झाले. त्याच्यापाठोपाठ त्यांनी 'हॅक्सॉमशिन व प्लेनिंग मशिन' बाजारात आणले. या तिन्ही उत्पादनांचे चांगलेच स्वागत झाले आणि त्यामुळे हे उत्पादन आणखी वाढवता येईल असा त्यांना विश्वास वाटला.

या सुमारास दुसऱ्या महायुद्धाचे वारे वाहात होते. त्यामुळे आयात कमी कमी होत होती. देशातील यांत्रिक हत्यारांची मागणी मात्र वाढत होती. ही संधी साधून यांत्रिक हत्यारांची निर्मिती करणे आवश्यक होते. शंतनुरावांनी ही संधी हेरली आणि त्या दृष्टीने आपली पावले टाकण्यास सुरुवात केली. ह्या यांत्रिक हत्यारांची निर्मिती किर्लोस्करवाडी येथे 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' या कारखान्यात सुरू करावयाची की त्यासाठी स्वतंत्र कारखाना काढून स्थलांतर करावयाचे हा प्रश्न होता. किर्लोस्करवाडी येथे मुख्यतः शेतीला लागणारी अवजारे तयार होत असत. त्यामुळे अचूकतेची व सुबकतेची आवश्यकता नव्हती; पण यांत्रिक हत्यारांच्या बाबतीत मात्र अचूकता हा त्यांचा प्राण होता. वस्तू सुबक दिसणेही आवश्यक होते. दोन्ही वस्तूंचे एकत्र

उत्पादन केल्याने अनेक गंभीर तांत्रिक समस्या उभ्या राहतील हे जाणून शंतनुरावांनी स्वतंत्र कारखाना काढण्याचा निर्णय घेतला.

आपल्या संस्थानात कारखाना काढण्यासाठी म्हैसूर संस्थानने यापूर्वीच किर्लोस्करांना आमंत्रण दिले होते.त्यामुळे म्हैसूरचे त्यावेळचे संस्थानाधिपती आणि दिवाण सर मिर्झा इस्राईल यांच्याशी चर्चा करून शंतनुरावांनी हरिहर येथील तुंगभद्रा नदीच्या काठावरील शंभर एकर जागा घेतली. १९४० साली म्हैसूर किर्लोस्कर या नावाने नवीन कारखान्याची नोंदणी करण्यात आली. शंभुअण्णा जांभेकर आणि राजारामपंत किर्लोस्कर ह्यांच्यावर ह्या कारखान्याची जबाबदारी टाकण्यात आली. अवघ्या अकरा महिन्यांत या कारखान्याचे बांधकाम पूर्ण करण्यात आले, यंत्रसामग्री बसविण्यात आली आणि ओतकाम शाळेची उभारणी करण्यात आली. १९४१ च्या डिसेंबरमध्ये या कारखान्यातून पहिले उत्पादन बाहेर पडले.

भारतीय यांत्रिक हत्यारांच्या उद्योगाचा पाया 'म्हैसूर किर्लोस्कर' या कारखान्याने घातला. भारतात यांत्रिक हत्यारे तयार करणारी ही पहिली कंपनी सुमारे दहा वर्षे या कंपनीने यांत्रिक हत्यारांच्या बाजारात प्रभुत्व गाजविले. खाजगी क्षेत्रातील तो सर्वात मोठा कारखाना होता. ह्या कारखान्यामागील प्रेरणा, त्याचे नियोजन नि थोडक्या कालावधीत त्याची उभारणी करून उत्पादन बाजारात आणणे या सर्वांचे श्रेय शंतनुरावांना दिले पाहिजे. संचालक मंडळातील काहींना हे वेडे साहस वाटत होते आणि काहींनी राजीनामा देण्यापर्यंत हे प्रकरण गेले. पण शंतनुराव व नानासाहेब गुर्जर अत्यंत खंबीरपणे उभे राहिले आणि त्यांनी ही कल्पना प्रत्यक्षात आणली. शंभुअण्णा जांभेकर यांच्याकडे ह्या कारखान्याची सर्व सूत्रे देण्यात आली आणि ताज्या दमाचे श्री. राजारामपंत किर्लोस्कर यांना त्यांचे मदतनीस म्हणून देण्यात आले.

किर्लोस्करवाडीचा कारखाना जसा माळावर सुरु झाला तशीच अवस्था हरिहरच्या कारखान्याची होती. परंतु पूर्वीच्या अनुभवाने आणि अधिक योजनाबद्ध पद्धतीने काम केल्यामुळे अवघ्या दहा महिन्यांत तेथून पहिले कातणयंत्र बाहेर पडले. शंभुअण्णा व राजारामपंत यांनी या कारखान्याची धुरा यशस्वीपणे वाहिली व इतरांना याचा आदर्श घालून दिला.

दुसऱ्या महायुद्धाच्या वेळी किर्लोस्करवाडीला स्टील फर्निचर तयार होत असे. त्यात रुग्णालयातले खास फर्निचरही तयार करायला सुरुवात केली. मिसेस अल्बुकर्क या नावाच्या डॉक्टरांनी शंतनुरावांना रुग्णालयामधून फिरविले. रुग्णाला त्याच्या दुखण्याच्या वेळी कसे फर्निचर वापरले तर त्याला वेगवेगळ्या तऱ्हेने कुशीवर ठेवता येईल आणि वेदना सुसह्य होतील याची माहिती दिली. शंतनुरावांनी त्याचा अभ्यास केला. त्यावरील पुस्तके वाचली नि नवीन आरेखन तयार करून 'हॉस्पिटल फर्निचर' च्या उत्पादनास सुरुवात केली. या लोखंडी पलंगांतूनच पुढे आणखी काही युद्धकालीन उद्योगांची भर पडली. युद्धकाळात हे लोखंडी पलंग भारतीय सैन्याला मोठ्या प्रमाणात लागत असत. त्यातूनच शंतनुरावांचा संरक्षण दलातील अधिकाऱ्यांशी संबंध आला. युद्धकालीन उत्पादन समित्यांवरही ते होते. अशाच एका समितीच्या चर्चेच्यावेळी एका ब्रिटिश सैन्याधिकाऱ्याने तुम्ही विशिष्ट प्रकारची कातणयंत्रे तयार करू शकाल का असे विचारले. ही कातणयंत्रे पुरेशी मिळत नसल्यामुळे युद्धकालीन उत्पादनाच्या बाबतीत मोठीच अडचण निर्माण झाली होती. पण ही अडचण होती ती कातणयंत्राची आरेखने अजिबात उपलब्ध नसल्यामुळे. त्याच्या विषयीचे एक माहितीपुस्तक त्या सैन्याधिकाऱ्याने शंतनुरावांना दिले आणि त्यावरून प्रयत्न करण्यास सांगितले. 'जर हा प्रयत्न यशस्वी झाला तर ही कातणयंत्रे फार मोठ्या प्रमाणावर सैन्याला लागतील' असेही सांगितले.

अनुक्रमणिका

हे आव्हान शंतनुरावांनी स्वीकारले आणि रात्रंदिवस खपून नमुन्याचे एक कातणयंत्र तयार केले आणि त्या अधिकाऱ्याला वाडीला येण्याचे आमंत्रण तारेने दिले. अधिकारी पुण्याहून किर्लोस्करवाडीला निघाले. वाटेत ते रस्ता चुकून भलतीकडेच गेले आणि मध्यरात्री धुळीने माखलेले, भुकेलेले असे ते सगळे अधिकारी वाडीला पोचले. पण आल्यावर त्यानी

"कातणयंत्र कुठे आहे ?" असा प्रश्न विचारला आणि तडक तिकडे गेले. त्यांच्या कल्पनेबरहुकूम झालेले हे कातणयंत्र पाहून त्यापैकी एका अधिकाऱ्याला इतका आनंद झाला की तो त्या यंत्राभोवती आनंदाने नाचू लागला ! युद्धकाळात किर्लोस्करांनी संरक्षणखात्याला या यंत्रांचा बऱ्याच मोठ्या प्रमाणात पुरवठा केला.

युद्धकाळात अनेक गरजेच्या वस्तू संरक्षणखात्याला लागत. परंतु त्यातील कोणत्या वस्तूचे उत्पादन हाती घ्यावयाचे हेही ठरविणे आवश्यक होते. त्याबाबतीत शंतनुरावांनी दूरदृष्टी दाखविली व आपल्या कारखान्याला पुढील पंधरावीस वर्षात ज्यांचा उपयोग होईल अशाच वस्तू निर्मितीसाठी हाती घेतल्या. बॉंबला लागणाऱ्या कवचांची फार मोठी ऑर्डर त्यांच्या हाती आली. ही कवचे उत्पादित करून किर्लोस्करांना लक्षावधी रुपये मिळाले असते. परंतु "युद्धकाळात बॉंबच्या कवचांचे उत्पादन आम्ही भरपूर करून पुरेसा पैसा मिळवू. पण युद्धाकालानंतर काय ? तोपर्यंत आमचे स्पर्धक बाजारपेठेत पाय घट्ट रोवून बसतील नि मधल्या काळात आम्ही आपल्या नेहमीच्या उत्पादनांकडे लक्ष कमी केल्यामुळे आपले नावही बाजारातून जाईल. तेव्हा आपण आपले नेहमीचे उत्पादन दुप्पट जोराने चालू ठेवावे व इतरांनी बॉंबची कवचे करावी" असा शंतनुरावांचा शास्त्रशुद्ध विचार होता.आपल्या सहकाऱ्यांनाही हे पटविण्यात ते यशस्वी झाले. परंतु संरक्षण खात्यातील अधिकाऱ्याला पटविणे अवघड होते. कारण ते उत्पादनाची सक्ती करू शकत होते. त्यांनाही विश्वासात घेऊन "बॉंबची कवचे कोणीही करू शकेल, त्याला फार मोठ्या तंत्रज्ञानाची जरुरी नाही. पण यांत्रिक हत्यारे, पंप आणि शेतीची अवजारे तयार करणे अवघड आहे. त्याची देशाला गरज आहे. आम्ही या वस्तू पाहिजे त्या प्रमाणात संरक्षणखात्याला पुरवू" असे सांगून संरक्षण खात्याच्या अधिकाऱ्याची खात्री पटविली व स्वतःची या पेचातून सोडवणूक करून घेतली.

उत्पादनाचे तंत्रज्ञान आपल्याजवळ आहे हे दाखविण्याची संधीही शंतनुरावांना लगेचच मिळाली. भारत सरकारला 'लिफ्ट अँड फोर्स' पद्धतीचे पंचवीस हजार पंप हवे होते. आतापर्यंत इंग्लंडमधे बनविलेले हे पंप मिश्रधातूचे असत. नमुन्याप्रमाणे या पंपांची ऑर्डर मिळाल्यावर ह्या सर्व पंपांना किती तांबे- पितळ आणि टिन लागेल याची यादी करून शंतनुरावांनी संरक्षण खात्याकडे पाठविली. त्यांच्या परवानगीशिवाय हा कच्चा माल मिळणे शक्य नव्हते. ट्रिमिंग नावाचे त्यांचे एक तांत्रिक अधिकारी १९४२ साली किर्लोस्करवाडीला जरा घुश्श्यातच आले.

"मि. किर्लोस्कर, सध्या युद्ध चालू आहे. याची आपल्याला कल्पना असेलच." मि. ट्रिमिंग म्हणाले.

"होय मला नक्कीच माहीत आहे." शंतनुराव.

"कच्च्या मालाची चणचण आणि जहाजातून माल येण्याच्या अडचणी याचीही आपल्याला कल्पना असेलच."

अनुक्रमणिका

‘होय’

“आणि तरीही इतका कच्चा माल हवा म्हणून आमच्याकडे मागणी करता?”

“ही मागणी मी स्वतःहून केली नाही.” शंतनुराव म्हणाले. “अशा पंपासाठी मिश्रधातू वापरण्याची आवश्यकता नाही हे मी तुमच्या लोकांना सांगितले. या पंपांचे आरेखनही उगाचच गुंतागुंतीचे केले आहे हेही त्यांना सांगितले. पण नमुन्याप्रमाणे तुम्ही पंप बनवा असे त्यांनी सांगितल्याने माझा नाइलाज झाला. आता तुम्ही येथे आला आहात तर याबाबत बऱ्याच गोष्टी आपल्याला ठरविता येतील.”

“ते कसे?”

“माझ्याकडे एक पंप आहे, तो तुमच्या पंपाइतकाच चांगला आहे.” शंतनुराव.

“तुमच्याकडे कसा काय पंप आला?” ट्रिमिंग

“कारण ते आमचे नेहमीचे उत्पादन आहे. आमचा पंप पाहून तो एकदा तुम्ही पसंत केलात म्हणजे तुम्हाला हव्या तितक्या पंपांचे उत्पादन आम्ही करून देऊ शकू.”

ट्रिमिंगने किर्लोस्करांचा पंप पाहिला. पुण्याला नेऊन त्याची चाचणी करण्यात आली. तसेच निरनिराळ्या हवामानात निरनिराळ्या ठिकाणी नेऊन त्याची चाचणी घेतली गेली. शेवटी सर्व चाचण्यांना उतरल्यानंतर हा पंप पास झाला आणि सुमारे पंचवीस हजार पंपांची ऑर्डर शंतनुरावांना मिळाली. त्याकाळची ही फार मोठी ऑर्डर होती. त्यामुळे कंपनीला चांगला पैसाही मिळाला आणि आपली तांत्रिक कर्तबगारी दाखविण्याची संधीही किर्लोस्करांना मिळाली.

६. इंग्लंड व जर्मनीला भेट

शंतनुरावांच्या सौभाग्यवती यमुनाताई एकदा अखिल भारतीय महिला परिषदेच्या बैठकीसाठी दिल्लीला गेल्या असताना ‘फेडरेशन ऑफ इंडियन चेबर्स ऑफ कॉमर्स अँड इंडस्ट्रीज ‘या संस्थेचे संस्थापक सदस्य लाला श्रीराम यांच्याकडे त्यांची उतरण्याची सोय झाली होती. त्यावेळी युद्धपरिस्थितीमुळे दिल्लीतील सर्व हॉटेले, लष्करी व संबंधित अधिकाऱ्यांनीच भरलेली असत. व्यावसायिक, सामाजिक कार्यकर्ते किंवा कामासाठी दिल्लीत येणाऱ्या इतर लोकांची जागेअभावी मोठीच पंचाईत होत असे. महिला परिषदेला आलेल्या प्रतिनिधींची ही अडचण लक्षात आल्यावर लाला श्रीराम यांनी त्यांच्यासाठी आपले घर खुले ठेवले होते. यमुताईंप्रमाणेच अनेक महिला प्रतिनिधी त्यांच्या घरी राहिल्या होत्या. रात्री जेवणाच्या वेळी लाला श्रीराम यांची त्याच्या घरी उतरलेल्या पाहुण्यांशी ओळख करून देण्यात आली, यमुताईंची जेव्हा त्यांच्याशी ओळख झाली तेव्हा आपण किर्लोस्करांचे नाव ऐकल्याचे व त्यांच्या यशाचे आपल्याला खूप कौतुक वाटत असल्याचे त्यांनी यमुताईंना सांगितले. त्यावेळी यमुताईंनी त्यांना किर्लोस्करवाडीला भेट देण्याचे आग्रहाने निमंत्रण दिले आणि लाला श्रीतम यांनी ते मान्य केले. पुढे काही महिन्यांनी ते कोल्हापूरला एका परिषदेसाठी आले होते. तिथून परत जाताना वाटेत ते किर्लोस्करवाडीला उतरले. एक दिवस तेथे राहिले. कारखाना पाहून ते अतिशय प्रभावित झाले व त्यांनी सर्व गोष्टींची बारकाईने माहिती करून घेतली. प्रथम भेटीतच शंतनुराव आणि लालाजी दोघांचेही एकमेकांबद्दल चागले मत झाले.पुढे त्यांच्यात दृढ स्नेह उत्पन्न झाला व परस्परांवरील अतूट विश्वासामुळे व्यवसायातही ते एकत्र आले. शंतनुरावांना तर लाला श्रीराम हे त्यांच्या घरातील एखाद्या ज्येष्ठ व्यक्तीप्रमाणेच वाटू लागले. धंदा –व्यवसायाची अतिशय उत्तम जाण असलेले ते एक प्रेमळ गृहस्थ होते. माणसे ओळखण्याच्या बाबतीत त्यांना जणू काही सहावे इंद्रिय होते. त्यांच्या अनुभवांचा शंतनुरावांना अनेक गोष्टीमध्ये उपयोग झाला. त्यांचे मित्र आणि जवळचे नातेवाईक त्यांना लालाजी म्हणत.शंतनुरावही त्यांना लालाजी म्हणूनच हाक मारू लागले. लाला श्रीराम पुढे अनेक वर्षे ‘किर्लोस्कर ऑईल इंजिन’ चे अध्यक्ष होते.

पीटर कंपनीशी पाच अश्वशक्तीची डिझेल यंत्रे सुरु करणाऱ्या सहयोगाच्या कराराची बोलणी पूर्ण करण्यासाठी शंतनुराव व त्यांचे मावसभाऊ नानासाहेब गुर्जर इंग्लंडला जाऊ इच्छित होते. त्यांना इंग्लंडला जाणे शक्य व्हावे यासाठी सरकारन आपले वजन खर्च करण्याची तयारी दर्शवली होती; मात्र युद्ध चालू असल्याने त्याबाबतीत शंभर टक्के यश मिळेलच याची त्यांना खात्री वाटत नव्हती.सर्व विमानांची उड्डाणे हवाईदलाच्या सूचनांनुसार होत होती. आणि फक्त लष्करातील माणसांनाच विमानात जागा मिळत होती. शंतनुरावांनी जेव्हा हे सर्व लालाजींना सांगून चिंता व्यक्त केली तेव्हा लालाजी म्हणाले, “तुम्ही इंग्लंडला जाऊन हे काम यशस्वीरीत्या पूर्ण करावे अशी माझीही फार इच्छा आहे. तेव्हा हे काम तुम्ही माझ्यावर सोपवा.”

लालाजींनी दिल्लीतील उच्चपदस्थ अधिकाऱ्यांवर काय जादू केली कुणास ठाऊक, पण लवकरच इंग्लंडला जाणाऱ्या विमानात दोन जागा देण्यात आल्याचे त्यांनी कळविते. पॅरी कंपनीचे श्री. मूर्ली यांच्याशी शंतनुरावांनी लगेच संपर्क साधला. त्याच संध्याकाळी चर्चा करून कराराच्या शर्ती निश्चित केल्या. मध्यरात्रीपर्यंत दोघांनी चर्चा पूर्ण केली आणि मध्यरात्रीच श्री. मूर्लीनी त्यांच्याबरोबर इंग्लंडला देण्यासाठी पत्र लिहिले.

अनुक्रमणिका

शंतनुराव आणि नानासाहेब गुर्जर कराचीमार्गे एका फ्लाईंगबोटीने इंग्लंडला निघाले ते कराचीहून बगदाद –कैरो मार्गे इंग्लंडला पर्लहार्बर येथे, तब्बल पाच दिवसांनी, संध्याकाळी ५ वाजता पोचले. नंतर रेल्वेने प्रवास करून मध्यरात्री लंडनला पोचले.

लंडनच्या 'ब्लॅकआउट' मध्ये त्यांना अगदी हरवल्यासारखे झाले. रस्त्यावरील वाहतूक व्यवस्था बंद होती. गडद अंधाऱ्या रस्त्यांमध्ये काहीच दिसत नव्हते. असहाय्य स्थितीत ते होते. रेल्वेस्टेशनवरील अधिकाऱ्यांच्या सल्ल्यानुसार ते एका लष्करी गाडीने स्टेशनबाहेर पडले. जास्तीत जास्त माणसे मावण्याच्या हिशेबाने बनविलेल्या त्या गाडीत साधे लाकडी बाक होते. त्यांच्यावर बसून प्रवास करणे म्हणजे अगदी हालच होते.पण त्याला नाइलाज होता. त्यांची अडचण लष्करी अधिकाऱ्यांना समजावून सांगितल्यावर त्यांनी त्यांना त्यांच्या हॉटेलवर नेऊन पोचविले.

दुसऱ्या दिवशी सकाळी पीटर कंपनीच्या कार्यालयाची चौकशी केली तेव्हा ते उतरले होते तिथून चार मैल अंतरावर हे कार्यालय असल्याचे समजले. ते त्या कार्यालयामध्ये गेले आणि कॅप्टन डीक पीटर यांना भेटले.

बोलणी सुरू झाली आणि लवकरच त्यांच्या लक्षात आले की, वाटाघाटी पूर्ण होऊन करारावर सह्या व्हायला बराच काळ लागणार आहे. पण करार पूर्ण झाल्याशिवाय इथून परत जायचे नाही, असे त्यांनी पक्के ठरविले होते. आवश्यक असलेली सर्व माहिती त्यांच्याजवळ जय्यत तयार होती. वकिलीचे शिक्षण पूर्ण केलेले नानासाहेब गुर्जर बरोबर होते. बोलणी सुरु असताना नानासाहेबांची तल्लख बुद्धी आणि कायद्याचा बारीकसा मुद्दाही नजरेतून सुटू न देण्याचे अचाट कौशल्य पाहून सगळे चकित झाले. त्याचबरोबर व्यावसायिक दूरदृष्टीही त्यांच्याजवळ उत्तम असल्याचे दिसून आले.

लंडनमधील वास्तव्यात त्यांना गरजेप्रमाणे अन्नाची व कपड्यांची 'रेशन कुपन्स' घ्यावी लागत होती. ब्रिटनमधील युद्धकालीन परिस्थितीशी जमवून घेणे भागच होते. बोलणी जशी पुढे सरकू लागली तसे ज्यांच्याशी व्यवहार करीत आहोत ते लोक धंद्यात अतिशय निष्णात असल्याचे शंतनुराव व गुर्जर यांच्या अनुभवास आले. करार करून आपण तोट्यात येऊ नये यासाठी तेही दक्ष होते.ते वेगवेगळे मसुदे पुढे करीत होते व त्यावर भवति न भवति चालू होती.सर्व गोष्टी यथासांग पूर्ण होण्यास पुढे चार महिने लागले.

युद्धाच्या भयंकर काळात ब्रिटिश लोकांना काय भोगावे लागत होते याचाही त्यांनी अनुभव घेतला. व्ही-२ बॉंबचा कानठळ्या बसविणारा आवाज आणि त्यामुळे होणारे प्रचंड नुकसान त्यांच्या कायम स्मरणात राहिले.

दोस्तांना युरोपमध्ये संपूर्ण विजय मिळाला. त्या विजय दिनाच्या उत्सवी वातावरणात (८मे १९४५) ते लंडनमध्येच होते. युद्धाविषयी ब्रिटिश लोकांच्या काय भावना होत्या. ते त्यांना त्या दिवशी समजले. जर्मनीच्या बिनशर्त शरणागतीची वार्ता ब्रिटनमध्ये पोचताच रस्ते माणसांनी फुलून गेले होते. बायका, पुरुष, मुले सर्वजण बेहोष होऊन गात होते, नाचत होते आणि मनसोक्त मद्य पीत होते. दुसरे महायुद्ध ३ सप्टेंबर १९३९ ला सुरु झाले आणि जर्मनी शरण आला तेव्हा म्हणजे ८ मे १९४५ ला युद्ध संपले. पाच वर्षे आणि आठ महिने सतत चाललेला संघर्ष, बॉंबचा वर्षाव, विनाश हे सर्व संपले होते. हिटलरचा अंत झाला होता. जर्मन सैन्याचा बीमोड करून जर्मनी पादाक्रांत करण्यात आला. इटलीवरही कब्जा मिळविण्यात आला. दिवसरात्र

अनुक्रमणिका

चाललेल्या बॉंबवर्षावाचे महाभयानक सत्र संपले होते. युद्धभूमीवर बळी जाणारे लाखो तरुण आणि बॉंबिंगमुळे मृत्युमुखी पडणारे स्त्री पुरुष आणि मुले, प्रचंड नुकसान हे सर्व थांबले होते. ब्रिटिश लोकांनी आपला सुटकेचा आनंद मुक्तपणे व्यक्त केला.आणि मिळविलेला विजय जल्लोष करून साजरा केला.

एक दिवस शंतनुराव कॅप्टन डिक पीटरबरोबर त्यांच्या कराराविषयी चर्चा करीत बसले असताना कॅप्टन डिकना फोन आला. फोनवर बोलताना कॅप्टन डिकने फोनवर दुसऱ्या बाजूने बोलणाऱ्या व्यक्तीवर भडिमार सुरू केला आणि पीटर्स आणि लिस्टर्स यांसारख्या प्रमुख कारखान्यांना वगळण्यात आल्याबद्दल तक्रार करून शेवटी, काय वाटेल ते झाले तरी पीटर्स कारखान्यांचा समावेश व्हायलाच हवा, असे त्या व्यक्तीला बजावून सांगीतले.

फोनवरचे त्यांचे बोलणे संपल्यावर तुम्ही एवढी कुणाला तंबी दिलीत, असे शंतनुरावांनी त्यांना विचारले. तेव्हा कॅप्टन डिक मोठ्याने हसले आणि म्हणाले, 'वा! तुम्हांला माहीत नाही ? युद्धकाळात जर्मनीने उद्योगात केलेल्या तांत्रिक प्रगतीची पाहणी करण्यासाठी ब्रिटनमधील मोठ्या उद्योगांच्या प्रमुख व्यक्तींचे एक शिष्टमंडळ लवकरच जर्मनीला जाणार आहे.'

पण डिकच्या चेहऱ्यावरून ते सांगत होते त्यापेक्षा बरेच काही समजले आणि शंतनुरावांनी त्यांना स्पष्टपणे विचारले, 'खरे सांगा, हा काही केवळ पाहणीचा दौरा नाही. त्याचा युद्धातील नुकसानभरपाईशी काहीतरी संबंध असला पाहिजे आणि तुम्हांला रशियनांच्या आधी जर्मनीतील सर्वात चांगले उद्योग खिशात टाकायचे आहेत, होय ना ?'

डिक पुन्हा हसले आणि म्हणाले, 'बरोबर ! त्यासाठीच हा दौरा आहे.हरामखोरांनी आमच्या उद्योगांचा विध्वंस केला आहे, त्याची भरपाई त्यांनी करायलाच हवी.' त्यांनी विचारले, 'तुमचे सरकार स्वस्थ कसे? तुम्ही सुद्धा जायला हवे, ' ते म्हणत होते ते शंतनुरावांना पटले आणि त्यांनी भारत सरकारच्या अधिकाऱ्यांशी त्याविषयी बोलायचे ठरविले.

सहयोगाच्या करारावर सह्या करून शंतनुराव आणि नानासाहेब १९४५ च्या ऑगस्ट अखेरीस भारतात परतले तेव्हा हीच गोष्ट सर्वप्रथम करण्याचे त्यांच्या मनात होते. याबद्दल ते व्हाईसरॉयच्या कार्यकारी मंडळाचे सदस्य सारा अर्देशर दलाल आणि त्यांचे सचिव श्री एच. व्ही. आर. अय्यंगार यांच्याशी इंग्लंडमध्ये असतानाच बोलले होते. ब्रिटनमधील उद्योगांसाठी तेथील सरकार जे करीत होते त्याचे महत्व भारतातील ब्रिटिश शासनाला जाणवलेले दिसले नाही. श्री. अय्यंगार यांनी सांगितल्याप्रमाणे भारतात पोचताच शंतनुरावांनी त्यांना पत्र लिहिले.

मात्र किती भारतीय उद्योगपती जर्मनीला जाऊ इच्छितात, असे जेव्हा श्री. अय्यंगार यांनी त्यांना विचारले तेव्हा त्यांची काहीशी पंचाईतच झाली. कारण एकतर त्यांच्यापैकी कुणी या गोष्टीचा विचारच केलेला नव्हता आणि आतापर्यंत असे प्रतिनिधी मंडळ वगैरे नेण्याचा कधी प्रसंगही आला नव्हता. आता जर्मनीला जाण्यासाठी मात्र असा एखादा उद्योगपतींचा गट तयार करणे निकडीचे होते. दलाल किंवा अय्यंगार हे काही भारताचे प्रतिनिधित्व करणारे 'एकसदस्य शिष्टमंडळ' म्हणून शंतनुरावांना एकट्याला पाठवू शकणार नव्हते. इतर काही जणांशी बोलणी केली आणि एक गट तयार केला. जर्मनीला जाणाऱ्या भारतीय उद्योगपतींच्या पहिल्या तुकडीत भारत सरकारने शंतनुराव, 'एस्ट्रेला बॅटरीज' चे डॉ.जरीवाला,

'स्टँडर्ड बॅटरीज' चे श्री. चार आणि मुंबईच्या 'एन.पॉवेल कंपनी' चे श्री.नायर यांची निवड केली. हे शिष्टमंडळ नोव्हेंबर १९४५ मध्ये म्हणजे जर्मनांनी शरणागती पत्करल्यानंतर चार महिन्यांनी जर्मनीला गेले. तेव्हा जर्मनी लष्कराच्या अमलाखाली असल्याने तिथे गेल्यावर त्यांना कर्नलच्या दर्जाचे लष्करी गणवेष देण्यात आले.

ते जर्मनीला पोचले तेव्हा जर्मनीतील उद्योगांपैकी काय काय पाहता येईल आणि कुठे काय आहे याची त्यांना काहीच कल्पना नव्हती. म्हणून ते दोन दिवस दोस्त राष्ट्रांच्या मुख्य लष्करी ठाण्याच्या ठिकाणी राहिले. त्यांनी त्यांच्याकडून जर्मनीतील कारखान्यांची यादी मिळवली. उद्योगांनुसार आणि ठिकाणांनुसार त्यांचे वर्गीकरण केले आणि नंतर भेटींचा कार्यक्रम आखला. एक लष्करी गाडी, ड्रायव्हर, आणि एक दुभाष्या त्यांच्या दिमतीला देण्यात आले आणि ते ठरवतील त्या ठिकाणी त्यांना जायची परवानगी देण्यात आली.

कृषियंत्रे, पंप, यांत्रिक हत्यारे, डिझेलयंत्रे अशा विशेष रस असलेल्या उत्पादनांचे कितीतरी कारखाने शंतनुरावांनी पाहिले. यांत्रिक उत्पादनांचे हे कारखाने उत्तर जर्मनीतील हॅम्बुर्गपासून दक्षिणेतील रँडॉल्फझेल आणि म्युनिचपर्यंत सर्वदूर पसरलेले होते. सुदैवाने त्यांना कातणयंत्रे, पंप आणि लहान यंत्रांच्या आरेखनांची एक मालिका एका ठिकाणी मिळाली आणि त्यांनी ती लगेच ताब्यात घेतली. जणू काही त्यांच्या युद्धकाळातील सेवेबद्दलचे त्यांना मिळालेले ते बक्षीसच होते. पण त्यांचा खरा फायदा झाला तो या दौऱ्यात श्री. फ्रँझ स्टॉक या एका अतिशय निष्णात इंजिनियरशी त्यांची मैत्री झाल्याने. त्या वेळी ते 'डॉइझ फॅकटरी' त काम करीत होते. पुढे १९४६ मध्ये पुण्यात 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स लिमिटेड' ही कंपनी सुरु केली तेव्हा श्री. स्टॉक यांनी भारतात नोकरीस येण्याचे मान्य केले व काही वर्षे त्यांनी शंतनुरावांबरोबर काम केले.

जर्मनीत बॉंबहल्ल्यामुळे कारखान्यांचे झालेले अपरिमित नुकसान अनेक ठिकाणी त्यांच्या निदर्शनास आले.या भेटीमुळे शंतनुरावांना फ्रँझ स्टॉकसारखाच आणखी एका मित्र मिळाला आणि किर्लोस्करसमूहात आणखी एका उद्योगाची भर पडली. हॅम्बुर्गला आपल्या कारखान्याच्या अवशेषांपाशी खिन्नपणे उभे असलेले श्री. फ्रेड शूले यांच्याशी शंतनुरावांची गाठ पडली. आपल्या अतिप्रिय गोष्टीचा विध्वंस डोळ्यांसमोर पाहताना चेहऱ्यावर दिसणारी असीम उद्विग्नता श्री. शूलेंच्या चेहऱ्यावर शंतनुरावांना दिसली.

श्री. शूलेंनी आपल्या मनातील वेदना बोलून दाखविली. त्यांच्या वडिलांनी १९०६ मध्ये एक लहानसा उद्योग सुरु केला. खूप परिश्रम करून थोड्याच अवधीत त्यांनी आपल्या लहानशा उद्योगाचे एका मोठ्या व्यवसायात रूपांतर केले. शुले बनवीत असलेल्या भातगिरण्या त्यांच्या गुणवत्तेबद्दल फार नावाजल्या होत्या व जगभर त्यांचा खप होता. वडिलांच्या निधनानंतर फ्रेड शुले यांनी व्यवसायाची जबाबदारी सांभाळली. युद्ध सुरु झाले तेव्हा व्यवसायाची स्थिती उत्तम होती. 'युद्ध संपल्यावर हे माझ्यासाठी शिल्लक राहिले आहे.' भग्न अवशेषांकडे बोट दाखवीत श्री. शूले यांनी शंतनुरावांना सांगितले.

फ्रेड शूलेंची त्या वेळची भावना, त्यांचे दुःख कुणीही समजू शकत होते. शंतनुरावांच्या मनात आले- लक्ष्मणरावांनीही फ्रेडच्या वडिलांप्रमाणेच आपल्या उद्योगाची सुरुवात केली होती. त्यांनीही परिश्रम करूनच यश मिळविले होते. त्यांनी मुलांच्या हाती सोपविलेला सुसंघटित उद्योग युद्धकाळात भरभराटीस आला आणि त्याचा आणखी विस्तार करण्यासाठी त्यांच्या मुलाने इंग्लंडमध्ये जाऊन अलिकडेच एक सहयोगाचा करारही केला होता. एकीकडे आपल्या वडिलांनी आपल्याकडे सोपवलेला हा उद्योग समृद्ध होत चालला असतानाच फ्रेडचा उद्योग मात्र धुळीस मिळाला होता. पण फ्रेड शूले जिद्द हरले नव्हते. त्यांनी पुन्हा त्यांचा कारखाना उभा केला आणि 'एफ. एच. शूले, हॅम्बुर्ग' या आपल्या उद्योगाची घडी पुन्हा बसविली.

अनुक्रमणिका

फ्रेड शूलेंच्या उद्योगाविषयी मनात असलेल्या भावनांचे पर्यवसान तो उद्योग स्वतः विकत घेण्यात होईल, असे शंतनुरावांना त्यावेळी अजिबात वाटले नव्हते. पण १९६४ मध्ये हे घडून आले. कसे, ते पुढे ओघाने येईलच.

७. नव्या कारखान्यांचे संकल्प

तैलयंत्रे व विजेची मोटार यासाठी परकीय सहयोग झाल्यानंतर हे कारखाने कोठे काढावयाचे हा प्रश्न होता. या दोन्हींच्या उत्पादनासाठी दोन स्वतंत्र कारखाने काढण्याचे ठरले. यापूर्वीच 'म्हैसूर किर्लोस्कर' काढताना किर्लोस्करवाडीतून बाहेर पडण्याचा निर्णय घेण्यात आला होता. आता आणखी एका निर्णय शंतनुरावांनी घेतला. हरिहर किंवा किर्लोस्करवाडी इथल्या प्रकल्पांप्रमाणे नवीन जमीन घेऊन सगळी वाढ स्वतः करावयाची, कामगारांकरिता, अधिकाऱ्यांकरिता घरे बांधायची, त्यांत पैसे गुंतवावयाचे, असे करावयाचे नाही. त्याऐवजी तेच भांडवल उत्पादक कामासाठी वापरावयाचे, हा तो निर्णय, म्हणून घरांची जबाबदारी जेथे अंगावर पडणार नाही अशी शहरे त्यांनी निवडली. त्याकरिता बंगलोर येथे 'किर्लोस्कर इलेक्ट्रीकल कंपनी' आणि पुणे येथे 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स कंपनी' काढण्याचे ठरविण्यात आले.

शंतनुराव १९४५ च्या अखेरीस जर्मनीहून परतले आणि १९४६ च्या प्रारंभास दोन नवे कारखाने सुरू करण्याच्या कामात गुंतले. या दोन कंपन्या म्हणजे बेंगलोर येथील 'किर्लोस्कर इलेक्ट्रिक कंपनी लिमिटेड'(केईसी) आणि पुणे येथील 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स लिमिटेड' (कोएल).त्यांनी स्वतः कोएलची जबाबदारी घेतली आणि त्यांचा सगळ्यात धाकटा भाऊ रवींद्र आणि नानासाहेब गुर्जर यांनी केईसीची जबाबदारी उचलली. १९४२ मध्ये अमेरिकेतून परत आल्यावर रवीने किर्लोस्करवाडीला मर्यादित प्रमाणावर यांत्रिक हत्यारे आणि यंत्रे या आधीच्या उत्पादनांप्रमाणेच विजेची मोटार तयार करण्याचेही प्रयोग आधी करून पाहिले होते. त्यांचे वरिष्ठ इंजिनिअर श्री. एन. के.जोशी यांनी जानेवारी, १९३९ मध्ये पाच अश्वशक्तीची एक विजेची मोटार तयार केली होती आणि तिच्या चाचणीचे निष्कर्ष समाधानकारक होते. त्यानंतर त्यांनी काही मोटारी बनविल्या. पण त्या सर्व मुख्यतः त्यांच्याच कारखान्यामध्ये वापरण्यात आल्या. रवी अमेरिकेहून परत आल्यावर जरी लहान प्रमाणावर विजेच्या मोटारी बनवू लागले होते तरी, त्यातून त्यांना मिळालेला मोलाचा अनुभव ब्रश कंपनीशी सहयोगाचा करार करून केईसीची स्थापना करताना फार उपयोगी ठरला.

कोएल सुरु करण्यासाठी किर्लोस्करांना पुणे अनेक दृष्टींनी योग्य ठिकाण वाटले. उत्तम हवा, मुंबईपासून जवळ, दळणवळणाच्या सर्व सोयींची उपलब्धता आणि सर्वात महत्वाची गोष्ट म्हणजे योग्य त्या प्रकारचे तांत्रिक मनुष्यबळ पुण्यालाच उपलब्ध होते. पुणे संपूर्ण भारतात विद्येचे माहेरघर म्हणून प्रसिद्ध होते. संरक्षण उत्पादनाचे काही महत्वाचे कारखानेही पुण्याजवळ होते आणि ही गोष्ट त्यांच्या दृष्टीने महत्वाची होती, कारण युद्ध संपताच संरक्षणखात्यातील विशेषतः 'ऑर्डनन्स इंजिनिअर्स' आणि 'डिफेन्स वर्कशॉप्स' मधील कमी केलेला प्रशिक्षित कामगारवर्ग पुण्याला उपलब्ध होऊ शकेल ही गोष्ट त्यांनी हेरली होती. या कारणांमुळे जागेचा विचार करताना सर्वांनी एकमताने पुण्याची निवड केली. बंगलोरला केईसीच्या उभारणीचे काम नानासाहेब गुर्जर आणि रवी किर्लोस्कर यांच्या देखरेखीखाली सुरु झाले आणि शंतनुरावांनी मुख्यतः पुण्यात कोएलची उभारणी करण्यावर लक्ष केंद्रित केले.

पुणे व बंगलोर या दोन्ही शहरांची निवड करण्यातही शंतनुरावांची दूरदृष्टी होती. ही दोन्ही गावे शैक्षणिकदृष्ट्या प्रसिद्ध होती. त्यामुळे तज्ज्ञ तंत्रज्ञांचा किंवा कुशल कामगारांचा पुरवठा शक्य होता. भरपूर पाणी, चांगले हवामान यांबद्दल दोन्ही गावे प्रसिद्ध होती. वाहतुकीच्या दृष्टीनेही सर्व सोयी या गावात होत्या. पुणे तर मुंबईच्या जवळ असल्याने मुख्य बाजारपेठ जवळ होती.

अनुक्रमणिका

आता सगळ्यांना बरेच काम करायचे होते आणि तेही अतिशय थोड्या वेळात. त्यामुळे सर्व व्यवस्थापक लष्कराच्या बिनीच्या पथकाप्रमाणे वेगाने कामे करीत होते. शंकररावांची किर्लोस्करवाडीच्या कारखान्याचे सर व्यवस्थापक म्हणून नियुक्ती करण्यात आली. शंभुअण्णा आणि राजारामपंत हरिहरच्या म्हैसूर किर्लोस्करचे काम सांभाळीत होते, तर रवी आणि नानासाहेब बेंगलोरला केईसीच्या कामात गुंतले होते. केईसीशिवय किर्लोस्करवाडीच्या व्यवस्थापनाचीही काही जबाबदारी नानासाहेबांवर होती. शंतनुराव स्वतः कोएलच्या कामात व्यग्र होते. सर्वांच्या गाठीभेटी होणेही अवघड झाले होते. कामानिमित्तानेच पुण्याहून किर्लोकरवाडी, हरिहर किंवा बंगलोर येथे जाणे येणे चालू होते.

किर्लोस्करवाडीला किर्लोस्करांनी यशस्वीरीत्या डिझेलवर चालणारे यंत्र तयार केले होते आणि त्याला पारितोषिकही मिळाले होते. तसेच एन. के जोशी यांनी तेथे विजेची मोटारही तयार केली होती आणि त्याची यशस्वी चाचणीही घेतली होती. मग हे तंत्रज्ञान माहिती असताना पुन्हा याच क्षेत्रात शंतनुरावांनी परकीय सहयोगाचे करार का केले असा प्रश्न अनेक वेळा विचारला जातो.

विविध प्रकारची यंत्रे तसेच विजेची मोटार बनविण्याचा अनुभव शंतनुरावांजवळ होता हे खरेच. परंतु व्यापारी उद्दिष्टाने उत्पादन सुरु करणे लवकर शक्य व्हावे आणि त्यांच्या सहयोगी कंपन्यांच्या प्रगत तंत्रज्ञानाचा आणि उत्पादनतंत्रात वेळोवेळी होणाऱ्या सुधारणांचा फायदा मिळावा या दोन काराणांसाठी त्यांनी सहयोगाचा करार केला. तसेच, करारानुसार पॅरी कंपनीला एकमेव वितरक करण्यात आले होते. त्यामुळे विक्रीतील स्थैर्याचाही लाभ होणार होता. एरव्ही संपूर्ण वितरण यंत्रणा उभी करण्यास बराच काळ लागला असता.

परकीय सहयोग का ?

परकीय सहयोग करण्यामागची किर्लोस्करांची कारणे अनुभवसिद्ध अशा निखळ व्यावसायिक तर्कशास्त्रावर आधारलेली होती. त्यांनी १९२६ ते १९३९ च्या दरम्यान डिझेलवर चालणारी यंत्रे बनविली हे जरी खरे असले तरी त्यासाठी त्यांना सुटया भागांच्या आयातीवरच पूर्णपणे अवलंबून राहावे लागत होते. आयात केलेले भाग एकत्र जोडून उत्पादन करणाऱ्या कुठल्याच उद्योगाची फार काळपर्यंत वाढ होणे शक्य नाही. भारताचे सुप्त सामर्थ्य लक्षात घेता, आपण स्वतःच हे भाग आणि घटक बनविण्यास प्रारंभ करायला पाहिजे, असे त्यांना तीव्रतेने वाटत होते. ते करण्याची त्यांची निस्संशय कुवत होती. पण परदेशातील सहयोगी कंपन्यांनी पुरविलेल्या तंत्रज्ञानाअभावी थोड्या काळात आणि कमी खर्चात ही गोष्ट साध्य करणे त्यांना शक्य झाले नसते. यंत्रे किमान किमतीत तयार करायची तर त्यासाठी यंत्रांचे उत्पादनही मोठ्या प्रमाणावर करणे आवश्यक होते. मोठ्या प्रमाणावर उत्पादन करताना प्रमाणीकरणाची आवश्यकता असते. प्रत्येक लहानसा घटकही ठरावीक मोजमापाचाच असावा लागतो. अशा घटकांचे उत्पादन करायचे तर त्यासाठी यंत्र आरेखने (ड्रॉईंग्ज), विनिर्देश (स्पेसिफिकेशन्स), यंत्रे, साधनसामग्री (इक्विपमेटस) यासारख्या उत्पादनप्रक्रियेत आवश्यक अशा अनेक बाबींची व साधनांची व्यवस्था करणे ओघानेच आले. यंत्रांचे सुटे भाग तयार करणे आणि त्यांची यंत्रे तयार करणे यासाठी कारागीरी, कौशल्ये यांची आवश्यकता असते आणि त्यांची मोजमापातील अचूकता कायम राखण्यासाठी शिस्तबद्ध उत्पादनतंत्राचीही गरज असते.

किर्लोस्कारांकडे अशी परिपूर्ण उत्पादनसिद्धता अस्तित्वात नव्हती, अतिवेगवान उभी डिझेलयंत्रे त्यांनी त्यांच्या कारखान्यात मोठ्या प्रमाणावर तयार केलेली नव्हती. किंवा भारतात अन्य कुणीही ती तयार

केलेली नव्हती. त्यासाठी जर आरेखने, साचे आणि ओतकाम पेट्या (मोल्डिंग बॉक्सेस) करण्यापासून तयारी केली असती तर त्यासाठी त्यांना अनेक वर्षे प्रयत्न करावे लागले असते आणि त्याचबरोबर प्रचंड खर्चाचीही तयारी ठेवावी लागली असती. त्यांना कमी वेळात, कमी श्रमात आणि कमी खर्चात हे साध्य करायचे होते. लवकरात लवकर यंत्रे बाजारात विक्रीस आणायची होती. म्हणूनच सहयोगाचा करार करून संशोधनातील अनेक वर्षे शंतनुरावांनी वाचविली आणि त्या संशोधनापायी व्हावयाचा लाखो रुपयांचा खर्चही वाचविला.

डिझेलयंत्रे आणि विजेच्या मोटारी यांच्या निर्मितीचा जो अनुभव शंतनुरावांनी मिळवला होता त्यावरून त्यांच्या मोठ्या प्रमाणावरील उत्पादनासाठी काय काय करावे लागेल याची त्यांना पूर्ण कल्पना आली होती. काय करायला हवे आणि कसे करायला हवे हे समजण्यासाठी ते परदेशी सहकाऱ्यांवर कधीच अवलंबून राहिले नाहीत. त्यांचा व्यवसाय त्यांना चांगला कळत होता आणि सहयोगाचा करार करून ते जलदगतीने एक पायरी पुढे सरकले होते. किर्लोस्करांचा हा निर्णय अचूक आणि व्यवहार्य होता हे नंतर अनुभवानेच सिद्ध झाले.

करारावर सह्या करून इंग्लंडहून परत आल्यावर इमारती बांधणे, यंत्रसामग्री आयात करणे व ती बसविणे, माणसांना कामाचे प्रशिक्षण देणे, या सर्व गोष्टी पूर्ण करण्यावर त्यांनी लक्ष केंद्रित केले.

शेतीला पाणीपुरवठा करण्यासाठी उपयोगी अशा लहान आकाराच्या उभ्या डिझेलयंत्रांचे उत्पादन प्रथम सुरु करण्याचे शंतनुरावांनी ठरविले होते. शेतकऱ्याला एका शेतावरून दुसऱ्या शेतावर किंवा एकाच शेतात दोन विहिरी असल्यास एका विहिरीवरून दुसऱ्या विहिरीवर सहजपणे हलविता येईल असे आटोपशीर बांधणीचे पाच अश्वशक्तीचे इंजिन त्यांच्या डोळ्यांपुढे होते. किर्लोस्कर पंपाला जोडून वापरल्याने छोट्या शेतकऱ्यालाही त्याचा फायदा होईल असे इंजिन त्यांना हवे होते.

एकूण शेतकऱ्यांपैकी जवळ जवळ ९० टक्के शेतकरी हे छोटे शेतकरी होते. या छोट्या शेतकऱ्याला कुठल्याही रस्त्यापासून दूरवर नेता येईल, वेळप्रसंगी दुसऱ्या गरजू पण गरीब शेतकऱ्याला भाड्याने देता येईल असा सुटसुटीत संच त्यांना तयार करायचा होता. त्या दृष्टीने पाच एच.पी.पेटर एव्ही -१ यंत्राचे उत्पादन सुरू करण्याचे त्यांनी निश्चित केले.

१९४५ च्या अखेरीस यंत्रे व इतर साधनसामग्रीच्या मागण्या किर्लोस्करांनी नोंदविल्या आणि कंपनीची नोंदणी करणे, जमीन मिळविणे, इमारती बांधणे, यंत्रसामग्री बसविणे, उत्पादन सुरू करणे या सर्व गोष्टींसाठी वेळापत्रकही आखले. शंतनुरावांना वेळापत्रकाप्रमाणे कामे पूर्ण करण्याची इतकी सवय झाली होती की कोएलची सर्व तयारी पूर्ण केली तेव्हा उत्पादन सुरू होण्यास पुढे झालेल्या विलंबाची त्यांनी जराही अपेक्षा केलेली नव्हती. परंतु प्रत्येक बाबतीत होण्याऱ्या उशिरामुळे त्यांचे वेळापत्रक ढासळत गेले व शेवटी 'एक साधारण अंदाज' यापलीकडे त्याला फारसा अर्थच राहिला नाही!

कारखान्यासाठी जागा मिळवणे ही त्यांच्या वेळापत्रकावरील पहिली गोष्ट होती. त्यांना हवी असलेली जमीन दोन तुकड्यांत विभागलेली होती. सरकारने जमीन संपादन करून कारखाना बांधण्यासाठी ती जमीन कंपनीला द्यावी यासाठी त्यांना सरकारकडे अर्ज करावा लागणार होता. दोन्हीसाठी मिळून जर एकच अर्ज केला असता तर एका जमिनीच्या बाबतीत जरी अडचण आली असती तरी दोन्ही जमिनी संपादन

अनुक्रमणिका

करण्यास विलंब लागला असता म्हणून त्यांनी पहिला अर्ज पंचावन्न एकर जमिनीसाठी केला व बावीस एकर जमिनीसाठी दुसरा अर्ज केला.

जमीन ताब्यात मिळविण्याच्या बाबतीत पुण्याच्या आयुक्तपदी असलेल्या एका इंग्रज गृहस्थाने किर्लोस्करांना फार चांगले मार्गदर्शन केले. कारखान्याचे एक संचालक व किर्लोस्कर कुटुंबाचे एक स्नेही कै. श्री. जगन्नाथमहाराज पंडित शंतनुरावांना त्यांच्याकडे घेऊन गेले होते. त्यांच्या मार्गदर्शनामुळे अर्ज फारशा अडचणी न येता पुढे सरकू शकला.

युद्ध नुकतेच संपले होते. मुंबई सरकारच्या सचिवालयाला भराभर निर्णय घेणे अंगवळणी पडले होते. अधिकाधिक धान्य पिकविण्यावर शासनाचा भर होता व त्यासाठी पंपांचा व इंजिनांचा फारच उपयोग होऊ शकणार होता. सचिवालयातील अधिकारी किर्लोस्करांशी सहमत होते. संपूर्ण भारतात डिझेलयंत्रांची अतिशय तीव्रतेने गरज भासत होती. अशा वेळी त्यांच्या उत्पादनासाठी एक आधुनिक उद्योग मुंबई इलाख्यात उभा राहतो आहे याबद्दल त्यांनीही समाधान व्यक्त केले. कारखान्याची विनंती तत्वतः मान्य करण्यात आली आणि आवश्यक कागदपत्रे पुण्याच्या जिल्हाधिकाऱ्यांकडे अभिप्रायासाठी व योग्य ती कार्यवाही करण्यासाठी तातडीने पाठविण्यात आली.

सरकारी यंत्रणेकडून त्यांचा अर्ज पुढे सरकत असतानाच मुंबई इलाख्याच्या शासनात बदल झाला. गव्हर्नरचा अंमल संपुष्टात येऊन निवडून आलेल्या लोकप्रतिनिधींच्या हाती सत्ता आली. कै. बाळासाहेब खेर यांच्या नेतृत्वाखालील प्रांतिक सरकारच्या पहिल्या मंत्रिमंडळाने मुंबई प्रांताचे शासन आपल्या हाती घेतले.

जमीन ताब्यात देण्याच्या सरकारी अनुज्ञेची शंतनुराव फार उत्सुकतेने वाट पाहत होते. आठवडे लोटले पण अनुज्ञा मिळाली नाही. ते जिल्हाधिकाऱ्यांकडे गेले. आता तो आय. सी.एस. झालेला एक भारतीय अधिकारी होता. त्यांच्याबरोबर चर्चा करण्यास तो राजी नव्हता. नंतर मुंबईला सचिवालयाकडे आपण अहवाल पाठविला असल्याचे त्याने सांगितले. त्याचा अहवाल शंतनुरावांना जमीन देण्याच्या विरुद्ध होता. त्याने लिहिले होते, "पुणे हे मुख्यतः 'सेवानिवृत्तांचे शहर' म्हणजेच 'पेन्शनर्स सिटी' आहे. येथील शैक्षणिक संस्था आणि सांस्कृतिक वातावरण यांबद्दल ते विशेष प्रसिद्ध आहे. उद्योग व शिक्षण दोन्हीला हवामान चांगले असले तरी पुण्यात कारखाने काढायला परवानगी दिल्यास त्यामुळे होणाऱ्या गडबड गर्दीने पुण्याचे मूळचे शांत, संथ, शैक्षणिक वातावरण बिघडून जाईल." हे वातावरण बिघडू देण्यास तो तयार नव्हता. थोडक्यात, त्याच्या मते पुण्यात 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स' चा कारखाना होणे म्हणजे एखाद्या काचेच्या वस्तूंच्या दुकानात बैलाने मुसंडी मारण्यासारखेच होते.

पुण्याच्या जिल्हाधिकाऱ्याचे जरी असे मत असले, तरी शंतनुरावांना आपल्या राष्ट्राच्या जीवनात हा प्रकल्प फार आवश्यक वाटत होता आणि त्यामुळे त्यांनी हा उत्पादन- प्रकल्प सुरु करण्याचा निश्चयच केलेला होता. त्यासाठी मुंबईला सचिवालयात जाऊन अनेकजणांना ते भेटले. एक वरिष्ठ अधिकारी त्यांचा अर्ज विचारात घ्यायला तयार नसताना त्याच खात्यातील तुलनेने थोडा कनिष्ठ अधिकारी त्यांना म्हणाला, 'जिल्हाधिकाऱ्यांना उद्योगाविषयी काय समजते? आम्ही लवकरच तुमच्या अर्जावर निर्णय घेऊ.' त्याने जुने नियम, धोरणात्मक ठराव हे सर्व धुंडून काढले आणि त्याच्या जोरदार शिफारसीमुळे फायली भराभर हलल्या. अर्थात त्या फायली सचिवालयातील चक्रातून जाऊन परत येणे क्रमप्राप्तच होते. एवढे सर्व झाल्यानंतर कारखान्याला पंचावन्न एकर जमिनीपैकी तेवीस एकर जमिनीचा प्रथम ताबा मिळाला.

अनुक्रमणिका

त्यांनी बांधकामाला जुलै १९४७ मध्ये प्रारंभ केला. त्यांना आवश्यक असलेल्या यंत्र घटकांची मागणी आधीच नोंदविलेली होती. त्याप्रमाणे त्यांच्या सहयोगी कंपनीने ही सर्व यंत्रसामग्री जहाजमार्गे पाठविली. दुर्दैवाने हे सामान आणणारे जहाज बुडाले. पण परदेशी सहकाऱ्यांनी तत्परतेने पुन्हा सर्व यंत्रसामग्री पाठवून दिली.

सर्व जुळवाजुळव झाल्यावर पाच अश्वशक्तीच्या किर्लोस्कर पेटर एव्ही- १ यंत्राच्या पहिल्या हप्त्याचे त्यांनी १९४९ च्या प्रारंभी उत्पादन केले. पहिले यंत्र जेव्हा चाचणीसाठी सुरु झाले तेव्हा शंतनुराव कारखान्यात नव्हते. ते अत्यंत सफाईने चालत होते आणि याचा तेथील नोकरवर्गाला इतका आनंद झाला की, त्यांनी तारेन ही बातमी शंतनुरावांना कळविली.

कारखान्याचे औपचारिक उद्‌घाटन २५ एप्रिल १९४९ रोजी भारताचे तेव्हाचे उद्योग आणि पुरवठा मंत्री डॉ. श्यामाप्रसाद मुखर्जी यांच्या हस्ते झाले.

कारखान्याचे १०००१ असा क्रमांक दिलेले पहिले यंत्र श्री.ब्रिजलाल सारडा यांना विकण्यात आले. तेव्हा शक्यतो पुण्याजवळच्या ग्राहकांना यंत्रे विकायची, असे धोरण ठरविले होते कारण ती कशी चालतात याकडे शंतनुरावांना लक्ष ठेवायचे होते. गरज भासलीच तर त्यांची दुरुस्तीही ते करून देणार होते. श्री. सारडा यंत्रावर खूष होते. ते शंतनुरावांना भेटून नियमितपणे यंत्राच्या कार्यक्षमतेविषयी माहिती देत होते. १९५० साली पंतप्रधान पं.जवाहरलाल नेहरू यांनी या कारखान्याला भेट देऊन किर्लोस्करांच्या कर्तबगारीचे कौतुक केले.

'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स 'चा कारखाना पुण्यात सुरु केल्यानंतर शंतनुरावांनी दोन महत्वाचे निर्णय घेतले. त्याकाळी तैलयंत्राला लागणारे अनेक भाग परदेशातून आयात करावे लागत असत. कारखान्याला लागणाऱ्या मालापैकी सुमारे तीस टक्के मालाची आयात करावी लागत असे. हा माल इथेच कसा करता येईल या दृष्टीने शंतनुरावांचे प्रयोग सुरु झाले. त्यातील काही भाग त्यांनी स्वतः कारखान्यात तयार करण्यास सुरुवात केली, काही भाग बाहेरील कारखान्यास उत्तेजन देऊन त्यांच्याकडून तयार करून घेण्याची खटपट चालू केली. त्याला यश येऊन कारखाना सुरु झाल्यावर काही महिन्यांतच सत्तर टक्क्यांवरून ही आयात तीस टक्क्यांवर आणण्यात शंतनुरावांनी यश मिळविले.

आणखी एका महत्वाचा निर्णय म्हणजे उत्पादनाला लागणारे अनेक भाग स्वतः तयार न करता लहान लहान उद्योग- धंद्याकडून ते तयार करवून घेणे हा होय. यासाठी पूर्वी पुण्यात असलेल्या लहान कारखानदारांना बोलावून कामे देण्यात आली. त्यांना लागणारी आरेखने पुरविण्यात आली. त्यांना लागणारा कच्चा माल देण्यात आला, प्रसंगी पैशाचे व तंत्रज्ञानाचेही साहाय्य देण्यात आले. कारखान्यात काम करणारा एखादा कसबी कारागीर असला व त्याला कारखाना काढण्याची जिद्द असली तर त्याला सर्वतोपरी साहाय्य देण्यात आले. त्यामुळे पुण्याच्या औद्योगिकरणाला फार मोठी चालना मिळाली. पुण्याचे आजचे जे औद्योगिक स्वरूप दिसते त्याचा पाया शंतनुरावांनी पन्नास वर्षापूर्वी घातला असे म्हणावयास हरकत नाही.

'कोएल' प्रमाणेच 'केईसी' ने लगोलग दुसरे स्वप्न साकार केले. रवींद्र किर्लोस्कर व नानासाहेब गुर्जर हा प्रकल्प पाहात होते. ते म्हैसूर प्राधिकरणात गेले आणि आपल्याला किती जमीन हवी आहे हे त्यांनी

अनुक्रमणिका

सांगितले. ‘पंचवीस एकर जमीन’, हा आकडा ऐकताच संबंधित अधिकारी आश्चर्यचकित होऊन उद्गारला, ‘काय, पंचवीस एकर ? एवढी जमीन घेऊन तुम्ही काय करणार ?’ यावर रवींद्र किर्लोस्कर म्हणाले, ‘आपण केवळ वर्तमानकाळाच्या गरजेचा विचार करता आहात. मला दिसत आहे ते पंचवीस –तीस वर्षांपुढचे चित्र! त्यावेळी ही जमीनही अपुरी पडेल असे मला वाटते.’ त्यांची भविष्यवाणी खरी ठरली. आज केईसीचा संसार मूळ क्षेत्राहून सातपट मोठ्या क्षेत्रावर उभारलेला आहे. केईसीने १९४६ साली वातानुकूलन यंत्राचे उत्पादन सुरू केले. रवी किर्लोस्कर यांचे तांत्रिक ज्ञान नि नानासाहेब गुर्जर यांचे कुशल व्यवस्थापन नि व्यवहारवाद यांची उत्तम सांगड जमल्याने ह्या कंपनीने झपाट्याने प्रगती केली आणि पुढे अनेक वस्तूंचे उत्पादन हाती घेतले.

अशा प्रकारे लक्ष्मणरावांनी आपल्या डोळ्यासमोर जी तीन उद्दीष्टे ठेवली होती ती तिन्ही उद्दिष्टे शंतनुरावांनी साध्य केली. यांत्रिक हत्यारांच्या निर्मितीमध्ये पदार्पण करून नवीन कारखाना काढला. विजेच्या मोटारी नि डिझेलयंत्रे यांच्याही उत्पादनास त्यांनी सुरुवात केली. या तीन स्वप्नांसाठी लक्ष्मणरावांनी आयुष्यभर खस्ता खाल्ल्या होत्या. अविरत धडपड केली होती. वृद्धपणी आपल्या कर्तबगार सुपुत्रांच्या हातून आपली स्वप्ने पूर्ण होण्याचे भाग्य त्यांना लाभले. त्यांच्या मनाला खूप समाधान वाटले. धडपडण्याची आता गरज नव्हती. आपल्या मुलाकडे पुण्यात राहून शेतीकडे लक्ष देत ते शांतपणे आपला वृद्धापकाळ घालवत होते.

पण मुलांचे मन मात्र स्वस्थ नव्हते. नवनवीन कल्पना त्यांना सुचत होत्या; नवीन कर्तबगारीची क्षेत्रे त्यांना खुणावत होती नि चालू कारखान्याचे प्रश्नही त्यांना भेडसावीत होते.

अनुक्रमणिका

८. पुन्हा एकदा मंदीशी मुकाबला !

१९५० साली कोएलचे पाच अश्वशक्तीच्या इजिनांचे रोजचे उत्पादन बारा इजिनांचे होते. १९४९ सालापासून मागणी वाढत होती. कारखान्याच्या उत्पादन वाढविण्याच्या योजना पुढे होत्या. १९५० सालाच्या अखेरीस या कारखान्याचे वार्षिक उत्पादन १०, ००० इजिनांवर गेले. १९५१ साल बरे गेले; परंतु १९५२ सालच्या फेब्रुवारीपासून मागणी एकदम कमी झाली. याचे कारण नियोजन मंडळाने केलेल्या चुकीच्या आकडेवारीत होते. १९५२-५३ साली देशाला ३५००० डिझेलयंत्रे शेतीकरिता लागतील असे गणित त्यांनी मांडले होते. त्यामुळे देशात एवढ्या इजिनांचे उत्पादन नसल्याने परदेशातून त्यांची आयात करण्याचा निर्णय सरकारने घेतला. आयात परवाने मुक्तहस्ताने दिले आणि त्यामुळे देशातील व्यापाऱ्यांनी डिझेल- यंत्रांची भरमसाट आयात करून ठेवली. त्यामुळे धड आयात केलेली इंजिने खपेनात ना देशात तयार झालेली ! इंजिने तयार करणारा 'कोएल' हा सर्वात मोठा कारखाना होता. सरकारी धोरणाचा फार मोठा फटका या कारखान्याला बसला. शंतनुरावांनी सरकारकडे आयात थांबविण्यासाठी खूप खटपट केली. परंतु आता उशीर झाला होता. आयात केलेली इंजिने बाजारात येत होती. उत्पादकांकडे व वितरकांकडे त्यांचा भरपूर साठा साचला होता. त्यांना बाजारात मागणीच नव्हती. त्यामुळे आणखी उत्पादन करून बाजारातील साठा आणखी वाढविण्यातही काही हशील नव्हते.

या परिस्थितीत काय करावे हा मोठाच प्रश्न होता. कारखान्याचे संपूर्ण उत्पादन बंद करायचे का ? मंदीशी मुकाबला कसा करायचा ? उत्पादन चालू ठेवायचे तर झालेल्या उत्पादनाचे काय करावयाचे? उत्पादनासाठीही पैसा कोठून आणावयाचा? वितरकांकडे भरपूर साठे असल्याने कारखान्यांत जे साठे साचतात त्यांचे काय करावयाचे ? त्याला जागा कोठून आणावयाची? त्यांत गुंतून राहणारा पैसा कसा उभा करावयाचा? एक ना दोन, अनेक प्रश्न शंतनुरावांना सतावत होते. कारखाना बंद करून टाका, असाही अनाहूत सल्ला अनेक हितचिंतकांकडून त्यांना मिळाला होता.

शंतनुरावांनी कारखान्यातील सर्व कामगार आणि अधिकारी यांना विश्वासात घेऊन त्यांना परिस्थितीची कल्पना दिली. कारखाना बंद करावयाचा का, याचीही त्यांच्याशी चर्चा केली. सर्वांनी एकत्र येऊन परीस्थितीशी मुकाबला करण्याचे ठरले. कारखान्याचा खर्च कमी करण्यासाठी शंतनुरावांनी स्वतः कारखान्यातून पगार घेणे बंद केले. कामगारांनी आणि अधिकाऱ्यांनी आपल्या पगारात स्वखुशीने कपात स्वीकारली. बँकेनेही काही रक्कम कर्जाऊ देण्याचे मान्य केले. पण ही कपात व ही रक्कम पुरेशी नव्हती. अडचण मोठी होती.

या परिस्थितीत शंतनुरावांनी डिझेलयंत्रे तयार करणाऱ्या भारतातील सर्व कारखानदारांची एका संघटना (इंडियन डिझेल इंजिन मँन्युफँक्चरर्स असोसिएशन') बांधली. (१९५२) त्याचे अध्यक्ष म्हणून त्यांची निवड झाली. या संघटनेतर्फे मंदीला तोंड देण्यासाठी सरकार दरबारी खटपट करण्याचे ठरले. मुंबई सरकारकडे जाऊन पुढे पुरवठा करण्यात येणाऱ्या यंत्रांबद्दल उचल म्हणून रक्कम मागण्याचे ठरले. सरकारने हे मान्य केले व उचल म्हणून कोएलला सुमारे ४ लाख रुपये देण्याचेही ठरविले. त्याबद्दल कारखान्याने ४०० यंत्रे सरकारला द्यावीत असे ठरले.

पैशाची अत्यंत जरुरी असल्याने हा मोठा दिलासा होता. त्यावेळी मुंबई सरकारचे पावसाळी अधिवेशन पुण्यात भरत असे.चार लाखाचा धनादेश लवकर मिळावा म्हणून संबंधित मंत्र्यांकडे शंतनुराव

भेटावयास गेले. शंतनुरावांना थांबण्यास सांगण्यात आले. मंत्र्यांच्या खोलीबाहेर एकही खुर्ची नव्हती की बाक नव्हता. एक रिकामे लाकडी खोके मात्र दिसत होते. त्या खोक्यावर फळी टाकून त्यावरील खिळे चुकवीत शंतनुराव बसले. अर्धा तास झाला, एक तास झाला, दोन तास झाले, शंतनुराव तेथेच बसून होते. कोणी त्यांना आता बोलवीना की काय चालले आहे ते सांगेना. माणसे शांतपणे आत मंत्र्यांकडे जात होती व येत होती.शंतनुरावही शांतपणे वाट पाहत बाहेर थांबून होते. सुमारे अडीच तासांनी त्यांना आत बोलावण्यात आले. संबंधित कागदपत्रांवर सही करण्यास सांगण्यात आले आणि त्यांना चार लाख रुपयांचा धनादेश देण्यात आला. धनादेश घेऊन मोठ्या आनंदाने शंतनुराव कारखान्यात आले.

जेव्हा त्यांना अडीच तास लाकडी खोक्यावर बसून काढावे लागले हे कारखान्यातील लोकांना कळले तेव्हा सर्वजण त्या मंत्र्यांवर चिडले. पण शंतनुराव शांत होते. ते म्हणाले, ‘हे पहा, अडीच तास थांबल्यामुळे आपल्याला चार लाख रु. मिळाले. याचा अर्थ एका तासाला एक लाख साठ हजार रुपये मिळाले. या दराने जर हे मंत्री मला पैसे देणार असले तर मी कितीही तास त्या खोक्यावर बाहेर बसायला तयार आहे.!’

सरकारकडून मिळालेले पैसे, कुटुंबियांनी, संबंधित मित्रांनी व सहकाऱ्यांनी देऊ केलेले पैसे यामुळे मंदिशी काही दिवस तरी मुकाबला करता येणे शक्य झाले. लगेच शंतनुरावांनी हे संकट आपल्यावर का आले याची तपासणी सुरु केली. संबंधित खात्याच्या अधिकाऱ्यांकडून अहवाल मागविले, तपशील मागविला. त्यात त्यांना असेही कळून आले की, पॅरी आणि कंपनीला कोएलच्या देशभरातल्या संपूर्ण विक्रीचे प्रतिनिधित्व देण्यात आपण चूक केली होती. त्यांचेही बाजारपेठेवरील नियंत्रण नाहीसे झाले होते आणि मागील विक्रीप्रमाणे पुढे विक्री होईल हे निव्वळ कागदपत्रांच्या साहाय्याने ते सांगत होते. त्यामुळे शंतनुरावांनी वितरणासाठी एकाच प्रतीनिधीवर अवलंबून राहणे धोक्याचे आहे हे ताडले. पॅरी आणि कंपनीला कोएलच्या एकून उत्पादनाच्या पन्नास टक्के उत्पादन तुम्ही दरसाल घ्या किंवा एकमेव प्रतिनिधीत्व रद्द करा, असा पर्याय दिला. पॅरीने प्रतिनिधीत्व रद्द करण्याच्या बाजूने कौल दिला. शंतनुरावांनी पॅरीसाठी मद्रास व दक्षिण भारतातील काही भागासाठी प्रतिनिधीत्व दिले कारण त्या भागाची त्यांना चांगली माहिती होती. पण भारतातील इतर भागात मात्र त्यांनी स्वतः चे वितरक नेमण्याचे ठरविले व तसे आपल्या विक्री अधिकाऱ्याला सांगीतले.

थोड्याच दिवसांत भारतातील सर्व प्रमुख शहरी व सर्व प्रमुख प्रदेशांत कोएलच्या वितरकांचे व उपवितरकांचे जाळे तयार झाले व देशातील यंत्रांच्या बाजारपेठेची नाडी शंतनुरावांच्या हातात आली. ‘डिझेल इंजिन असोसिएशन’ च्या वतीने, सरकारने डिझेलयंत्रांची आयात बंद करावी म्हणून शंतनुरावांनी प्रयत्न केले.त्याला यश येऊन ती आयात बंद करण्यात आली आणि उत्पादकांना दिलासा मिळाला.

मंदीशी मुकाबला करताना शंतनुरावांनी किर्लोस्कर यंत्रांच्या उत्पादनात वैविध्य आणण्याचा प्रयत्न केला. एकाच प्रकारच्या यंत्रावर आपण अवलंबून राहू नये हे त्यांचे धोरण होते. त्यासाठी त्यांनी कारखानदारीला लागणारी अशी दहा अश्वशकतीची व चाळीस अश्वशक्तीची ‘मोनोब्लॉक’ इंजिने बनविण्यास सुरुवात केली. चाळीस ते तीनशे अश्वशक्तीच्या इंजिनासाठी जर्मनीच्या ‘मान’ कंपनीशी परकीय सहयोग केला व ती येथे तयार करण्यास सुरुवात केली. ‘रिकार्डो लंडन’ यांच्या सहयोगातून तीन अश्वशक्तीच्या इंजिनांचे उत्पादन सुरु केले.

अनुक्रमणिका

१९६१ साली पेटर यंत्रासंबंधी केलेल्या सहयोगाची मुदत संपली. परत हा करार शंतनुरावांनी वाढविला नाही. तोपर्यंत त्यांनाही यंत्रांच्या उत्पादनाचा पुरेसा अनुभव आला होता. शिवाय परकीय सहयोग असला तरी ही इंजिने इथल्या निरनिराळ्या हवामानात नीट चालण्याच्या दृष्टीने त्यात योग्य ते तांत्रिक फेरफार करण्याचे काम सतत चालू ठेवण्यात आले होते. याच सुमारास सोळा अश्वशक्ती ते नव्वद अश्वशक्तीमधील 'अँग्रॅाम' वायुशीत(एअरकुल्ड) यंत्रांसाठी एका फ्रेंच कारखान्याशी सहयोगाचा करार करण्यात आला. १९६४ साली चार ते पाच अश्वशक्तीच्या छोट्या वायुशीत यंत्रांसाठी 'फॅरिमन डिझेल' या जर्मन कारखान्याशी करार केला.

ह्या सर्व निरनिराळ्या कारखान्यांशी परकीय सहयोगाचे करार करताना शंतनुरावांची एकच दृष्टी होती. भारतात किंवा परदेशात ज्या कामांसाठी इंजिने लागणार आहेत. मग ती शेतातील पाणी खेचण्यासाठी असोत, जनित्र संचासाठी, ट्रॅक्टरसाठी, रोडरोलरसाठी किंवा आणखी कोणत्या यंत्रासाठी असोत, त्या सर्व प्रकारची इंजिने कोएलमध्येच तयार झाली पाहिजेत. ही इंजिने त्यांना स्वतः ला करता आली असती, पण त्यासाठी माणसांचे श्रम, पैसा व वेळ वाया न घालविता, अगदी थोड्या वेळात या इंजिनांचे उत्पादन करून ती बाजारात कशी आणता येतील व बाजारपेठेवरील आपले प्रभुत्व कायमचे कसे टिकविता येईल हे शंतनुरावांनी पाहिले. सहयोगाचे हे करार करताना अमुक एका देशाशी करार करावयाचा, दुसऱ्या देशाशी नाही, अशी आवडनिवड ठेवली नाही. ज्या चांगल्या इंजिनाचे उत्पादन चटदिशी करता येईल व ज्याला तयार बाजारपेठ आहे अशा इंजिनांच्या निर्मात्यांशी त्यांनी करार केला. काही वेळा त्यांनी एकदम पैसे देऊन त्यांची आरेखनेही खरेदी केली आहेत. पण हे सर्व करताना या इंजिनात योग्य दुरुस्त्या, देशमानाप्रमाणे व आवश्यकतेप्रमाणे, करण्याचा आपला अधिकार मात्र त्यांनी राखून ठेवला आहे.

इंजिनांचे उत्पादन वाढू लागले तशी त्यांना लागणाऱ्या निरनिराळ्या भागांचीही मागणी वाढू लागली. त्यासाठी पूरक उद्योगधंद्यांना उत्तेजन देण्यात आले.पण 'बायमेटल थिन वॉल्ड बेअरींग' या विशिष्ट प्रकारच्या बेअरींगचे उत्पादन करण्यास मात्र कोणी पुढे येईना. यासाठी लागणारे तंत्रज्ञान आणि गुंतविण्यासाठी लागणारे भांडवल ह्या दोन्ही गोष्टी लहान कारखानदारांच्या आवाक्याबाहेर होत्या. कोरियन युद्ध सुरू झाल्यामुळे त्याची आयातही थांबली होती. म्हणूनच १९५१ साली स्वतःच हे बेअरिंग करण्याचा निर्णय शंतनुरावांनी घेतला. त्यांनी प्रथम छोट्या प्रमाणात ह्याचे उत्पादन केले आणि ते यशस्वी झालेले पाहून आपण स्वतःसाठी व इतरांसाठीही याचे उत्पादन करू शकू असा विश्वास त्यांच्यात निर्माण झाला.

मुंबईच्या 'बेस्ट' कंपनीने बेस्ट बसेसच्या दुरुस्तीसाठीही बेअरिंग मिळत नाहीत अशी एकदा शंतनुरावांकडे तक्रार केली. या बेअरिंगचे मोठ्या प्रमाणात उत्पादन करावयाचे म्हणजे कोणत्या तरी बेअरिंग तयार करणाऱ्या कारखान्याशी सहयोग करायला हवा असे शंतनुरावांनी त्यांना सांगितले. ताबडतोब बेस्टने इंग्लंडच्या 'ग्लेसिअर' या उत्पादनसंस्थेला लिहिले व किर्लोस्करांशी सहयोगासाठी तयारी असल्याबद्दलची विचारणा केली. त्यावर ग्लेसिअरने सात पानी पत्र बेस्टला लिहिले आणि बेअरिंगचे उत्पादन कसे अवघड आहे, ते भारतात जमणार नाही, किर्लोस्करांनी असा प्रयत्न करून आपले हात पोळून घेऊ नयेत, वगैरे उपदेश केला.

शंतनुरावांनी ग्लेसिअरचा सल्ला मुळीच मानला नाही आणि आपले बेअरिंगचे उत्पादन चालूच ठेवले. त्यांची बेअरिंग्ज बाजारात आली आणि त्याचा खपही चांगला होऊ लागला. हे पाहताच ग्लेसिअरने आपले

अनुक्रमणिका

मत बदलले आणि आपण होऊन किर्लोस्करांना पत्र लिहून परकीय सहयोगाविषयी विचारले. हा करार १९५७ साली म्हणजे शंतनुरावांनी बेअरिंग बाजारात आणल्यानंतर तब्बल सहा वर्षांनी झाला!

ह्या बेअरिंगचे उत्पादन जसे वाढू लागले तशी त्याला स्वतंत्र कारखान्याची आवश्यकता भासू लागली. १९६० साली जगभर तांब्याचा तुटवडा पडला तेव्हा किर्लोस्करांनी व्हाईट मेटल वापरून बेअरिंग्जच्या उत्पादनाला सुरुवात केली. त्यामुळे मालाच्या प्रतीत काहीच फरक पडला नाही, पण तांबे वाचले आणि उत्पादनखर्चही कमी झाला. बेअरिंग विभाग इतका झटपट वाढला की, अहमदनगर येथे त्यासाठी स्वतंत्र कारखाना काढण्याचे ठरले. १९७७ साली तेथे बांधकामास सुरुवात झाली. आणि १९८० पासून तेथे उत्पादनासही सुरुवात झाली. 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स' चा स्वतंत्र विभाग म्हणून हा कारखाना आता काम करीत आहे.

फार पूर्वी किर्लोस्करवाडीला वायू घनीभूतकारक यंत्र (एअर कॉंप्रेसर) बनविण्यात आले होते. हे यंत्र चांगले झाले होते व व्होल्टाजकडूनही त्याला मागणी आली. पुढे हळूहळू त्याचे उत्पादन वाढू लागले. त्यामुळे याचे उत्पादन करण्यासाठी स्वतंत्र कारखाना काढण्याचे ठरले आणि १९५८ साली पुण्याच्या हडपसर येथील औद्योगिक वसाहतीत जागा घेऊन 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक कंपनी' ची सुरुवात करण्यात आली. या कारखान्याची जबाबदारी संरक्षणखात्यातून निवृत्त झालेले मेजर जनरल एच. एम. मोहिते यांच्यावर टाकण्यात आली. या यंत्राबाबतचे कसलेही तंत्रज्ञान नसताना किंवा पूर्वीचा औद्योगिक व्यवस्थापनाचा अनुभव नसताना त्यांनी या कंपनीची प्रचंड वाढ करून दाखविली. शंतनुरावांनी त्यांच्यावर पूर्ण विश्वास टाकला व कोणतेही निर्णय घेण्याचे पूर्ण स्वातंत्र्य दिले. त्यामुळे त्यांनीही कारखान्याची जबाबदारी घेऊन त्याची वाढ करून दाखविली.

सुरुवातीस या कारखान्याला पंचवीस लाख रुपयेच भागभांडवलाची जरुरी होती, पण कसेबसे एकवीस लाख रुपये उभे करण्यात आले. परदेशातून हवा असलेली यंत्रे आयात करण्यासाठी सरकारने फक्त एक लाख रुपयेच मंजूर केले. त्यातूनही मार्ग काढून कंपनीने प्रगती केली.

वायू घनीभूतकारक यंत्राखेरीज रेल्वेमध्ये वापरली जाणारी विशिष्ट वायू घनीभूतकारक यंत्रे, खडक फोडण्यासाठी निरनिराळी यंत्रे, माती उपसणाऱ्या यांत्रिक फावडयामधील विद्युत प्रेषक (पॉवर ट्रॅन्समिशन) अशी उत्पादने तेथे बनविली जातात. विद्युत प्रेषकाची आज ना उद्या गरज लागणार आहे हे ओळखून शंतनुरावांनी आधीपासून विद्युत प्रेषक यंत्रे का बनवू नयेत, असा विचार केला आणि अमेरिकेतील विंडीज या औद्योगिक संस्थेशी करार केला. घनीभूतकारक यंत्रासाठी ब्रूमवेड कारखान्याशी सुरुवातीलाच करार केला होता.

मधल्या काळात सुरी नावाच्या पंजाबी तरुणाने 'सुरी ट्रॅन्समिशन' या नव्या पद्धतीचा शोध लावला होता. त्याबद्दल त्याचे जगात सर्वत्र कौतुक झाले. त्यांनी शंतनुरावांकडे आपल्या स्वामित्व अधिकाराचा (पेटंटचा) वापर करण्याविषयी विचारणा केली. 'विंडीज'च्या साहाय्याने ही पद्धत प्रथम बनवून पाहून त्याच्या व्यावहारिक वापराबद्दल खात्री करून घेण्यात आली. मगच १०० रेल्वे इंजिनांना अशा यंत्रणा बनवून देण्यात आल्या. त्या चांगल्या काम देऊ लागताच उत्पादनाचे एक नवे दालन 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक्स' मध्ये उघडले गेले.

अनुक्रमणिका

वायूघनीभूतकारक यंत्रांमध्ये हवा दाबून सोडली जाते, तर प्रशीतन (रेफ्रिजरेशन) आणि वातानुकूलन यंत्रामध्ये हवा थंड करणारा वायू दाबून सोडला जातो. साहजिकच ह्या प्रकारच्या यंत्रांकडे न्यूमॅटिकचे लक्ष गेले आणि उत्पादनही सुरु करण्यात आले. आता अशा तऱ्हेची यंत्रे बनविणारी ही एक प्रमुख कंपनी आहे आणि अनेक नामवंत उपाहारगृहे, चित्रपटगृहे यांची वातानुकूलित यंत्रणा न्यूमॅटिकची आहे. एका जर्मन कारखान्याच्या साहाय्याने नुकतीच संपूर्ण बस, व्हॅन, ट्रक इत्यादी वाहने वातानुकूलित करण्याची खास यंत्रे निर्माण केली जात आहेत.

१९६० ते १९७० या काळात शंतनुरावांनी धडाडीने आणखी नवनव्या प्रकल्पांची उभारणी केली. १९६२ साली 'किर्लोस्कर कमिन्स 'या कारखान्याची स्थापना झाली आणि १९६२ साली 'किर्लोस्कर एशिया' आणि 'किर्लोस्कर कन्सल्टंटस्' या दोन कंपन्याची मुहूर्तमेढ रोवली गेली.

१९५७ साली शंतनुराव एका परिषदेसाठी अमेरिकेला गेले असताना जगप्रसिद्ध कमिन्स कारखाना पाहावयाचे त्यांना आमंत्रण मिळाले. सुदैवाने त्या कंपनीचे अध्यक्ष श्री. बॅाब हुथस्टायनर हे शंतनुरावांचे एम.आय.टी. मधील वर्गमित्रच निघाले. महाविद्यालयातील जुन्या आठवणी निघाल्या आणि नंतर शंतनुरावांनी कमिन्स यंत्रे भारतात तयार करण्यासंबंधीही विषय काढला. त्याला त्यांनी होकार दिला. परंतु परदेशातील कारखान्यात कमिन्स कंपनीचे शंभर टक्के भागभांडवल असले पाहिजे, ही अट सांगितली. संपूर्ण मालकीचा कारखाना काढण्यास भारत सरकारची परवानगी मिळत असल्यासच आम्ही त्यात रस घेऊ.फार तर पंचाहत्तर टक्के भागभांडवलावर तडजोड करता येईल, असे त्यांनी सांगितले. 'किर्लोस्कर मंडळी फक्त पैशाची गुंतवणूक करणारी नव्हेत, आम्ही आमच्या कारखान्याचे व्यवस्थापन स्वतः करतो. फक्त पंचवीस टक्के आमचे भागभांडवल असले तर व्यवस्थापन आमच्या पद्धतीने करणे आम्हांला कसे शक्य आहे?' असे शंतनुरावांनी त्यांना विचारले, यामुळे त्या वेळी ही बोलणी तशीच राहिली. त्यात पुढे काही प्रगती झाली नाही.

पण ही सुरुवात काही वाया गेली नाही. नंतर दोन वर्षांनी कमिन्सने आपल्या तंत्रज्ञांचे एका शिष्टमंडळ भारताला पाठविले. त्या शिष्टमंडळाने येथील उद्योगांना भेटी दिल्या.किर्लोस्करांच्या कारखान्यांची पाहणी केली. किर्लोस्करांच्या कर्तृत्वाची नि कार्यक्षमतेचीही चौकशी केली. त्याचा अभ्यास केला आणि किर्लोस्करांच्या सहकार्याने कमिन्स यंत्रे भारतात तयार करण्याचा निर्णय घेतला. प्रथम कोएलमधेच ही इंजिने तयार करण्याचा विचार होता. परंतु त्याला लागणारी भांडवली गुतंवणूक आणि कमिन्सचे भागभांडवल लक्षात घेता स्वतंत्र कारखाना काढण्याचे ठरले आणि १९६२ साली 'किर्लोस्कर कमिन्स' या कारखान्याची स्थापना झाली, शंतनुरावांचे ज्येष्ठ चिरंजीव श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांनी या कारखान्याच्या व्यवस्थापकीय संचालनाची जबाबदारी स्वीकारली. या कारखान्याचे भागभांडवल जेव्हा विक्रीस काढले तेव्हा दोनशे पटीपेक्षा जास्त भाग भांडवल जमा झाले ! त्या वेळचा हा उच्चांक होता. किर्लोस्करांवर व कारखान्यातील भांडवल गुंतवणुकीवर लोकांचा असलेला विश्वासच त्यातून प्रतीत झाला! पन्नास टक्के कमिन्सचे भांडवल, साडे चौवीस टक्के लोकांकडून गोळा करण्यात आलेले भागभांडवल व राहिलेले भागभांडवल 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स' नि कुटुंबियांचे अशा तर्हेने या कारखान्याची सुरुवात झाली.

कोएलमधील एका लहानशा इमारतीत 'कमिन्स'चे कार्यालय थाटण्यात आले. श्री. चंद्रकांतांनी आपले सहकारी म्हणून तरुण माणसे निवडली होती. कारखाना लवकर उभा करण्याच्या दृष्टीने अगदी शिस्तबद्ध वेळापत्रक आखण्यात आले होते. रोजच्या रोज करावयाच्या कामाची आखणी केली होती आणि

अनुक्रमणिका

जणू लष्करी शिस्तीत सर्व तयारी चालली होती. 'या मंडळींना आता लष्करी गणवेष देण्याचे तेवढे चंदान शिल्लक ठेवले आहे.' असे शंतनुराव तिकडे गेल्यावर विनोदाने म्हणत.

इमारतीचे बांधकाम ठरावीक दिवसात झाले पाहिजे, असे ठरविण्यात आले. आणि रोज एका फलाकावर इमारत पूर्ण होण्यासाठी किती दिवस राहिले हे लिहिले जात असे. रोज एकाने हा दिवसाचा आकडा कमी होत असे. परंतु प्रत्यक्ष इमारतीच्या बांधकामावर काही प्रगती होईना. इमारतीच्या कामावर आज सिमेंट मिळाले तर लोखंड नाही, लोखंड मिळाले तर विटा नाहीत, अशा अडचणी येत होत्या. त्यामुळे सगळेच वेळापत्रक चुकत होते. शेवटी सर्वांना 'भारतात नियोजन असेच होणार, असे म्हणत हताश होऊन हात चोळत बसण्याखेरीज गत्यंतर नव्हते. इमारतीला उशीर झाल्यामुळे कारखाना सुरु करण्याचे सर्वच गणित चुकून गेले होते.

कमिन्सच्या नव्या दमाच्या तरुण अधिकाऱ्यांचा जसा भ्रमनिरास झाला.तसाच अमेरिकेहून येथे आलेल्या कमिन्समधील तंत्रज्ञांचा झाला. अमेरिकन पद्धतीचे उत्पादन करण्याची सवय लागलेल्या तंत्रज्ञांना भारतातील परिस्थितीशी जुळवून घेणे कठीण होऊ लागले. त्यांना लागणारे सुटे भाग पाहिजे तसे करून मिळेनात. त्यांची तक्रार सुरु झाली. मोजमापांची यंत्रे मिळाली नाहीत की त्यांची ओरड सुरु होई. 'हे यंत्र नसताना उत्पादन होणार कसे? हे यंत्र उद्याच्या उद्या मागवा.' ही यंत्रे तर अमेरिकेतील. ती लगेच मागवयाची कशी? 'विमानाने मागवा' त्यांचे उत्तर. पण भारतात त्यासाठी आयात परवाने घ्यावे लागतात. परवान्याखेरीज माल आयात करता येत नाही. आयात परवाने मिळण्यास चार ते सहा महिने किमान वेळ लागतो हे त्यांना कसे समजणार ? त्यावरून ह्या तंत्रज्ञांची कुरबूर सुरु झाली. प्रत्येक वस्तूच्या तुटवडयाबद्दल आणि उशिरा मिळण्याबद्दल त्याची तक्रार सुरु झाली. त्याचप्रमाणे 'सिलिंडर लाइनर' सारख्या येथे तयार झालेल्या काही वस्तू चाचणीमध्ये नीट टिकेनात. कमिन्स कारखान्याच्या परीक्षकांनी अशा वस्तू स्वीकारण्याचे साफ नाकारले. भारतात अशी अचूक उत्पादने तयार होणेच शक्य नाही असं त्यांचा ग्रह झाला. त्यामुळे कमिन्स काराखान्यापुढे एकच पेचप्रसंग उभा राहिला. उत्पादनाचा गाडा पुढे रेटायचा कसा?

या सर्व प्रश्नांबाबत अमेरिकेतील कोलंबस येथील कमिन्सच्या मुख्य कचेरीशी चर्चा करावी म्हणून शंतनुराव अमेरिकेस गेले. तेथे तर त्यांना आश्चर्याचा आणखी एक धक्का बसला. 'कमिन्ससारखी मोठी यंत्रे तयार करणाऱ्या रोल्स रॅाइस किंवा दुसऱ्या कंपन्यांना आपला कारखाना विकून टाकावा' अशी सूचना कमिन्सच्या संचालकांकडून आली. याचा अर्थ असा होता की, ज्या पद्धतीने कमिन्स यंत्रे अमेरिकेत बनविली जात होती, त्या काटेकोर पद्धतीने, अचूकपणे किर्लोस्करांना ही यंत्रे भारतात तयार करता येणार नाहीत, सबब, हा नाद त्यांनी सोडावा. शंतनुरावांना हे अपमानास्पद वाटले. हे मोठे आव्हान होते.हे आव्हान त्यांनी थोडा धोका पत्करून स्वीकारावयाचे ठरविले. कमिन्सच्या संचालकांना भारतातील आपल्या भांडवल गुंतवणुकीची चिंता वाटत होती, हे दिसत होते. तेव्हा ते म्हणाले, 'या कारखान्याशी किर्लोस्करांचे नाव निगडित आहे आणि म्हणून हा कारखाना विकण्याचे माझ्या मनातही येणार नाही, पण तुम्हाला आपली भांडवल गुंतवणूक काढून घ्यावी असे वाटत असेल तर मी आपले सर्व समभाग विकत घ्यायला तयार आहे. 'शंतनुरावांची ही सूचना ऐकताच वाटाघाटीला वेगळे वळण लागले. दुसऱ्या दिवसापर्यंत या वाटाघाटी तहकूब करण्यात आल्या. निर्णयासाठी त्यांना वेळ हवा होता.!

दुसऱ्या दिवशी कमिन्सच्या संचालकांनी 'आम्ही समभाग विकणार नाही, या प्रकल्पावर तुमचा विश्वास दिसतो, तेव्हा आम्ही तुमच्यावर संपूर्ण विश्वास ठेवून हा कारखाना चालवावयाचा असे ठरविले आहे,

' असे सांगितले. वाटाघाटीला एकदम कलाटणीच मिळाली. कमिन्समधील सर्व अमेरिकन तंत्रज्ञ मात्र अमेरिकेला परत येतील, परंतु भारतीय तंत्रज्ञांच्या शिक्षणाची, अनुभवाची सोय कमिन्स करील, त्यांना लागणारे सर्व सहकार्यही दिले जाईल, असे आश्वासन देण्यात आले. ही सूचना शंतनुरावांनी मान्य केली आणि नव्या व्यवस्थापनाखाली कमिन्स कारखाना चालविण्याचे ठरले.

अमेरिकेहून परतल्यावर कमिन्समधील सर्व अधिकाऱ्यांना आणि अभियंत्यांना बोलावून शंतनुरावांनी याची कल्पना दिली. काटकसरीच्या योजना आखल्या, उत्पादन अचूक व चांगल्या प्रतीचे होईल हे पाहण्यास सांगितले नि नवी घडी घालून दिली.

हे करीत असतानाच देशाची आर्थिक घडी विसकटत चालली होती आणि सरकारतर्फे सर्व खर्चावर नियंत्रणे आली. त्यामुळे माती खोदणारी यांत्रिक फावडी (शॉव्हेल्स), जनित्र संच, रेल्वेइंजिने ह्यांना लागतील म्हणून ज्या ज्या सरकारी कारखान्यांची कमिन्स यंत्रांना ऑर्डर दिली होती, त्यांनी ती रद्द केली. त्यामुळे मोठाच पेचप्रसंग उभा राहिला. दहा वर्षापूर्वी 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स' पुढे जो पेचप्रसंग उभा राहिला होता, तसाच पेचप्रसंग कमिन्सपुढे उभा राहिला.

त्यातून मार्ग काढून १९७० साली कारखाना पुन्हा भक्कम पायावर उभा राहिला. कमिन्स यंत्रांचा प्रसार आता सर्वत्र झालेला आहे. हिमालयातील रस्त्यांवरील बुलडोझरपासून गोव्यातील खनिज लोखंडाची वाहतूक करणाऱ्या बोटीपर्यंत सर्वत्र या यंत्रांचा संचार आता आढळतो. श्रेष्ठ दर्जाची निर्मिती म्हणून कमिन्स यंत्रे प्रसिद्ध आहेत. कमिन्सच्या जगात जेवढ्या शाखा आहेत, त्यात सर्वात फायदा कमविणारा हा भारतीय कारखाना आहे. भारतात तयार झालेली ही यंत्रे कमिन्सतर्फेच आशियातील अनेक देशांना पुरविली जातात.

९. उद्योगसमूहातील कारखाने

'किर्लोस्कर ब्रदर्स ', 'किर्लोस्कर इलेक्ट्रिक ', 'म्हैसूर किर्लोस्कर', 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिनन्स', किर्लोस्कर न्यूमॅटिक', 'किर्लोस्कर फेरस' हे किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील सात महत्वाचे आणि मोठे कारखाने. त्याखेरीज अनेक लहान कारखानेही शंतनुरावांनी सुरू केले. या सर्व कारखान्यांचा आढावा घेतला तर असे दिसते की, १९६० ते १९७० या दशकात सात नवे कारखाने १९७० व १९८० या दशकात सात नवे कारखाने व १९८० पासून पुढे आणखी पाच नवे कारखाने किर्लोस्कर उद्योगसमूहाने सुरू केलेल्या दिसतात.

याखेरीज किर्लोस्करांनी जर्मनी, मलेशिया, फ़िलिपाइन्स, अमेरिका या देशात नवे कारखाने काढले. तसेच 'प्रतिभा ॲडव्हटाइझिंग' व 'जी. जी. दांडेकर मशीन वर्क्स लि.' या दोन कंपन्या स्वतःच्या व्यवस्थापनाखाली घेतल्या.

किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील या सर्वच औद्योगिक प्रकल्पांना सारखेच यश मिळाले आहे असे नाही. या कारखान्यांपैकी नवीन काढलेले बरेच कारखाने यशस्वी झालेले आहेत. परंतु काही कारखान्यांना यश मिळू शकलेले नाही. किर्लोस्कर ट्रॅक्टर लि. हा कारखाना बंद करून दुसऱ्या कारखान्यात विलीन करावा लागला.

विजेची यंत्रे नियंत्रित करण्यासाठी लागणारे निरनिराळ्या प्रकारचे गतिवाहक कळ (स्विचगिअर्स) व प्रवर्तक (स्टार्टर्स) तयार करण्यासाठी 'किर्लोस्कर एशिया' या नावाचा कारखाना १९६२ साली स्थापन करण्यात आला. पुढे या कारखान्याचे नाव बदलून 'किर्लोस्कर सिस्टिम्स' असे ठेवण्यात आले. हा कारखाना बंगलोर येथे आहे. गतीवाहक कळ, नियंत्रक गतिवाहक (कंट्रोलगिअर) व मंडलखंडक (सर्किट ब्रेकर्स) तयार करण्यासाठी या कारखान्याने 'अल्स्थॉम' या फ्रेंच कारखान्याशी व 'वेस्टिग हाऊस' या अमेरिकन कारखान्याशी परकीय सहयोगाचे करार केले आहेत. या कारखान्यात सुमारे सव्वा कोटीचे भांडवल गुंतले असून १९९३-९४ साली या कारखान्याची सुमारे सव्वा तीन कोटींची उलाढाल होती. श्री. विक्रम गुर्जर या कारखान्याचे व्यवस्थापकीय संचालक होते.

उत्पादक व्यवसायाखेरीज आणखी एका वेगळ्याच व्यवसायात पडण्याचा या काळात शंतनुरावांनी निर्णय घेतला. तो म्हणजे व्यवस्थापन सल्लागाराचा (मॅनेजमेंट कन्सल्टन्सीचा) व्यवसाय. १९६० सालच्या सुरुवातीस अनेक बाबतीत सल्ला विचारावयास उद्योग क्षेत्रातील मंडळी शंतनुरावांकडे यायची. नव्या उद्योजकांची ही गरज पाहून अशा कामासाठी आपण स्वतंत्र व्यवसाय का सुरू करू नये, असा विचार शंतनुरावांच्या मनात घोळू लागला. त्या वेळेला परदेशातून व्यवस्थापन शास्त्राचे उच्च शिक्षण घेऊन आलेल्या श्री. डी.व्ही. टिकेकर यांची आणि शंतनुरावांची गाठ पडली. त्यांच्यावर या कामाची जबाबदारी सोपवून या उद्योगाची १९६३ साली स्थापना करण्यात आली. बाजारपेठेची पाहणी करणे, प्रकल्प अहवाल तयार करणे, उद्योगधंद्यांना लागणारी तांत्रिक व आर्थिक माहिती पुरविणे, माणसांची निवड करणे अशी अनेक कामे या संस्थेतर्फे केली जातात. यामुळे पूर्ण वेळ काम करणाऱ्या निरनिराळ्या क्षेत्रातील तज्ज्ञांची एक तुकडीच किर्लोस्कर उद्योगसमूहाला उपलब्ध झाली.

अनुक्रमणिका

१९६५ साली अवघ्या चार हजार रुपयांच्या भांडवलावर सदर संस्था सुरू करण्यात आली. ऑगस्ट १९६५ मध्ये ह्या संस्थेचे रूपांतर 'पब्लिक लिमिटेड कंपनी'त करण्यात आले. पहिल्या दहा वर्षात या संस्थेची वार्षिक उलाढाल जेमतेम पस्तीस लाख रुपयांपर्यंत होती.१९९२-९३ साली ही उलाढाल सात कोटी रुपयांवर पोचली होती.सुमारे दोनशेहून अधिक निरनिराळ्या विषयातील तज्ञ या संस्थेत काम करीत होते. नागरी विकास, परिसर अभियांत्रिकी, गणकयंत्रांची सेवा, शेतीविषयक सल्ला, प्रकल्प अहवाल, व्यवस्थापकीय सेवा, व्यावसायिक सर्वेक्षण, प्रकल्पांची संपूर्णपणे उभारणी करून देणे, अशी नानाविध प्रकारची कामे सदर संस्था हाती घेते. 'कँप ड्रेसर व मॅकी' ही अमेरिकन संस्था आणि इंग्लंडची अलेक्झांडर 'गिब अँड कंपनी' या दोन संस्थांशी त्यांनी परकीय सहयोग नि तंत्रज्ञान यांचे करार केले. निरनिराळ्या आंतरराष्ट्रीय संघटना, बँका, परदेशातील संस्था व देशातील नामवंत संस्था यांची कामे हातात घेऊन ती या संस्थेने यशस्वीपणे पूर्ण केलेली आहेत. व्यवस्थापन सल्लागार क्षेत्रात सदर संस्था देशातील एक अग्रगण्य संस्था समजली जाते.

१९६० सालापासून कारखान्यांच्या वाढीमुळे पुण्यात येणाऱ्यांची संख्या वाढली. पण शहरात चांगल्यापैकी एकही हॉटेल नसल्यामुळे लोकांची गैरसोय होई. त्यामुळे शंतनुरावांनी पुढाकार घेऊन पुण्यातील काही कारखानदारांचे साहाय्य घेऊन 'पूना इंडस्ट्रिअल हॉटेल्स लि.' या संस्थेची स्थापना केली. या संस्थेतर्फे 'ब्ल्यू डायमंड' हे पंचतारांकित हॉटेल चालविण्यात येते. हे अशा तऱ्हेचे पुण्यातील एकमेव हॉटेल आहे. याच हॉटेलमध्ये 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स'चे कार्यालय होते. तिथे शंतनुराव बसत असत. सुरुवातीचा काही काळ या संस्थेला अडचणीचा गेला. नंतर या संस्थेन चांगला नफा मिळविण्यास सुरुवात केली. सुरुवातीला श्री. प्रभाकरपंत किर्लोस्कर या कंपनीचे व्यवस्थापकीय संचालक होते. १९८५ साली ते निवृत्त झाले. नंतर श्रीमती शशीताई किर्लोस्कर ह्या संस्थेचे व्यवस्थापन पाहत असत. हे हॉटेल ताज उद्योगसमूहाला नुकतेच विकण्यात आले.

१९७२ साली किर्लोस्करांना ट्रॅक्टर्स तयार करण्याचा परवाना मिळाला. नाशिकला 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टर्स लि.' हा कारखाना सुरू करण्यात आला. परंतु सुरुवातीपासून अनेक अडचणी येत गेल्या. निरनिराळ्या वित्तसंस्थांचे बरेचसे कर्ज कारखान्याने घेतलेले होते. त्याच्या व्याजाचा बोजा बराच झाला. सुरुवातीला काही वर्षे कारखाना फायद्यात येऊ शकला नाही, व्याज तर वाढत चालले. शेवटी या दुष्टचक्रातून सुटका होण्याचे काही चिन्ह दिसेना. तेव्हा हा कारखाना बंद करून तो 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक' मध्ये विलीन करण्यात आला.

१९६० ते १९७० या दशकात वरील कारखान्यांखेरीज वायू, तेल आणि इंधन यांच्यासाठी झिरपणी (फिल्टर)तयार करण्यासाठी 'किर्लोस्कर फिल्टर्स प्रा.लि.' या कारखान्याची १९६९ साली स्थापना करण्यात आली. या कारखान्याची १९९३-९४ साली वार्षिक उलाढाल सुमारे तीन कोटी रुपयांची होती. गरजू महिलांना स्वावलंबी करावे, त्यांना आपल्या पायावर उभे राहता यावे म्हणून सौ. यमुताई किर्लोस्करांनी पुढाकार घेऊन 'महिला उद्योग' हा कारखाना सुरू केला. सुरुवातीला या कारखान्याचे स्वरूप सहकारी संस्थेचे होते व नंतर जून १९६५ मध्ये त्याचे रूपांतर 'पब्लिक लिमिटेड कंपनी'त करण्यात आले. पलूस व कऱ्हाड येथेही त्याच्या दोन शाखा आहेत. या कारखान्याची १९९२-९३ साली सुमारे एक कोटी रुपयांची उलाढाल झाली होती. १९६९ साली कर्नाटकातील धारवाडजवळील सत्तूर या लहान गावी 'प्रिसिजन टूलिंग सिस्टिम लि'.या नावाचा कारखाना काढला. 'म्हैसूर किर्लोस्कर' या कारखान्याला लागणारी विशेष प्रकारची यांत्रिक हत्यारे सदर कारखान्यात तयार केली जातात.

अनुक्रमणिका

१९७० ते १९८० या दशकात, आग प्रतिबंधक पद्धती, नियंत्रण फलक (कंट्रोल पॅनेल), वातानुकूलन यंत्रे तयार करण्यासाठी 'किर्लोस्कर इंजिनिअरिंग प्रा.लि.' आणि पेट्रोल यंत्रे तयार करण्यासाठी 'किर्लोस्कर किसान इक्विपमेंट लि.' हे दोन कारखाने सुरु करण्यात आले. किर्लोस्कर किसानच्या पेट्रोलवर अवलंबून असणाऱ्या यंत्रांच्या उत्पादनात अनेक अडचणी आल्यामुळे या कारखान्याने उत्पादन बदलून नंतर प्लॅस्टिकशी संबंधित उद्योगात प्रवेश केला.

हे दोन्ही कारखाने पुण्यातच आहेत. याखेरीज १९७८ साली बेळगाव येथे 'एकेपी फौंड्रीज प्रा.लि.' नावाची एक ओतकामशाळा सुरु करण्यात आली. कारखान्याची रोज सुमारे सहा टन ओतकाम करण्याची क्षमता आहे. किर्लोस्कर कारखान्यांमधले ओतकामाशी संबंधित काम या कारखान्यात केले जातेच, पण याखेरीज 'अल्फा लवला', 'अॅटलास कॉप्को' या कारखान्यांचेही ओतकाम केले जाते. १९९४ साली या कारखान्याची उलाढाल सुमारे ऐंशी लाख रुपयांची होती. या काळात आणखी एक नवा कारखाना किर्लोस्करांनी ताब्यात घेतला, तो म्हणजे 'वर्धमान ऑटोमोटिव्ह इलेक्ट्रिकल्स लि.' १९७९ साली तो फिरोदिया उद्योगसमूहाने सुरु केला होता. त्याचे समभाग विकत घेऊन या कारखान्याचे व्यवस्थापन किर्लोस्करांनी आपल्याकडे घेतले. या कारखान्यात मोटार उद्योगाला लागणारी अनेक विजेची उपकरणे तयार केली जातात.

१९८० सालानंतरही किर्लोस्करांनी पाच नवे कारखाने काढलेले आहेत. १९८१ साली जनित्रे व इतर लहानसहान यंत्रे तयार करण्यासाठी 'किर्लोस्कर इलेक्ट्रोडाइन प्रा. लि.' नावाचा नवीन कारखाना काढण्यात आला. या कारखान्याची वार्षिक उलाढाल १९९४ साली सुमारे सात कोटी रुपयांची होती. कोएलच्या पुढाकाराने १९८३ साली संगणकाचे सॉफ्टवेअर तयार करण्यासाठी व संगणकाच्या विविध सेवा उपलब्ध करून देण्यासाठी 'किर्लोस्कर कॉम्प्युटर सर्व्हिसेस लि.' नावाचा नवा कारखाना बंगलोरला सुरू करण्यात आला. या कारखान्यातर्फे अशा सॉफ्टवेअरची परदेशी निर्यातही केली जाते.

भाडेतत्त्वावर (लीजिंग) आधारलेले उद्योग देशात लोकप्रिय होऊ लागले, त्याचवेळेस १९८४ साली किर्लोस्करांनी 'किर्लोस्कर लीजिंग अँड फायनान्स लि.' नावाचा नवीन कारखाना काढला. या कारखान्यातर्फे निरनिराळ्या कारखान्यांना भाड्याने यंत्रसामुग्री पुरविली जाते. १९९९ साली हा कारखाना दुसऱ्याला विकण्यात आला. पेट्रोकेमिकल्स व रासायनिक उद्योगांना लागणाऱ्या पंपासाठी किर्लोस्कारांनी 'एबारा' या जपानी कारखान्याशी तांत्रिक सहकार्य करून १९८७ साली 'किर्लोस्कर एबारा पंप्स लि.'या नावाच्या नव्या कारखान्याची स्थापना केली. किर्लोस्करवाडीजवळील सावंतपूर येथे या कंपनीचा हा कारखाना असून तिथे चव्वेचाळीस प्रकारचे विविध पंप तयार केले जात आहेत. १९८४ साली विशेष प्रकारची कातणयंत्रे तयार करण्यासाठी ' किर्लोस्कर वॅार्नर स्वासी लि.'हा कारखाना हुबळीला सुरू केला.

याखेरीज किर्लोस्कर उद्योगसमूहाने परदेशी देखील आपले कारखाने काढले. १९६६ साली हॅंबुर्ग येथील एफ. एच. शुले हा कारखाना किर्लोस्करांनी विकत घेतला. तेथे भात सडायच्या गिरण्या तयार केल्या जात असत व त्या युरोपभर विकल्या जात असत.आता मात्र या कारखान्यावर किर्लोस्करांचे नियंत्रण नाही. याखेरीज १९७० साली फ़िलिपाइन्स येथे 'किर्लोस्कर इंडस्ट्रीज' म्हणून डीझेल यंत्रे तयार करण्याचा व मलेशियामध्ये बेरहाड येथे 'इंडो –मलेशिया इंजिनिअरिंग कंपनी' हा विजेच्या मोटारी तयार करण्यासाठी कारखाना काढला. याखेरीज मॉरिशस येथे 'हायड्रोडाइन' व अमेरिकेच्या बाल्टिमोर येथे एक कारखाना काढण्यात आला. अमेरिकेतील कारखाना हा व्यापारी कारखानाच होता व आहे. परंतु फिलिपाईन्स,

मॉरिशस व मलेशिया येथे उत्पादन करण्यासाठी कारखाने काढण्यात आले होते. साहजिकच भारताप्रमाणेच या देशात स्थानिक कारखान्यात एखादी वस्तू तयार होऊ लागली म्हणजे परदेशातील अशा वस्तूंच्या आयातीवर बंदी घातली जाईल, अशी किर्लोस्कारांची अपेक्षा होती. पण स्थानिक सरकारांनी ही विनंती मान्य केली नाही. परकीय आयात चालूच राहिली. त्यामुळे त्यांना संरक्षण काहीच मिळाले नाही.शिवाय भूमिपुत्र ही संकल्पना तेथेही आहे. स्थानिक लोकांचे नियंत्रण असावे, त्यांना प्राधान्य असावे या सरकारी भूमिकेमुळे त्यांचे निर्णयाचे स्वातंत्र्यही नाहीसे झाले. त्यामुळे नाइलाजाने त्यांना तेथील उत्पादन कमी किंवा बंद करून ते कारखाने निव्वळ व्यापारी कारखाने म्हणूनच चालवावे लागले. किर्लोस्करांच्या निर्यातीसाठीच त्यांचा प्रामुख्याने उपयोग झाला. फ़िलिपाइन्समधील कारखाना जून १९८४ मधे बंद करण्यात आला. जर्मनीतील शूले कारखान्यामध्ये येथून सुटे भाग पाठवून तेथे यंत्रे तयार करावयाची ह्या मूळ कल्पनेला अनेक व्यावहारिक अडचणींमुळे किर्लोस्करांना मुरड घालावी लागली. याखेरीज ‘किर्लोस्कर केनिया लि.’ व ‘एस. पी.पी. इंटरनॅशनल’ हे दोन परदेशी कारखाने किर्लोस्करांच्या मालकीचे आहेत. याच काळात ‘जी. जी. दांडेकर मशीन वर्क्स लि.’ हा भिवंडी येथील कारखाना किर्लोस्करांनी आपल्या नियंत्रणाखाली आणला. तिथे भात सडायच्या गिरण्या तयार केल्या जातात.

उत्पादक वा व्यापारीवर्ग त्याच्या मालाच्या दर्जाकडे, गुणवत्तेकडे जेवढे लक्ष देतो तितकेच महत्व माल ज्या व्यापारचिन्हाखाली विकला जातो त्या चिन्हाकडे देतो. अनेक वर्षाच्या कठोर तपस्येनंतरच मालाची गुणवत्ता ही त्या व्यापारचिन्हाच्या नावावर ओळखली जाऊ लागते. उदा. पंखे बनविणाऱ्या कंपन्या पुष्कळ आहेत, पण ग्राहकांची एका विशिष्ट नावाच्या पंख्याबद्दल जास्त पसंती आहे, म्हणजे त्या नावाचा आणि गुणवत्तेचा अतूट संबंध ग्राहकांच्या मनात ठसलेला असतो. हे यश अनेक वर्षांच्या दीर्घ व कठोर तपस्येनंतरच प्राप्त होते. बोधचिन्हांच्या या अनन्यसाधारण महत्त्वामुळे व स्वतःच्या रक्षणासाठी उत्पादक वा व्यापारी संस्था आपापल्या बोधाचिन्हांची कायदेशीर नोंद (रजिस्ट्रेशन) करून घेतात. ग्राहकांच्या मनांतील ‘नावा’ बद्दलचा हा विश्वास सदैव कायम राहण्यासाठी त्या नावाच्या रक्षणाची जबाबदारी तितकीच मोठी व जरुरीची आहे. शंतनुरावांचे दूरदर्शित्व या ठिकाणी प्रभावाने जाणवते. सर्व ‘किर्लोस्कर ट्रेड मार्क्स’ एकत्रितपणे जतन करून त्यांच्या अनधिकृत वापराला व गैरवापराला प्रभावीपणे आळा घालण्यासाठी व या प्रकारे आपल्या नावाचे महत्व कायम ठेवण्यासाठी त्यांच्या मार्गदर्शनाखाली १९६५ साली ‘किर्लोस्कर प्रोप्रयटरी लिमिटेड’ ही संस्था सुरु करण्यात आली. इतकेच नव्हे, तर असे काम करणारी ही भारतातील एकमेव संस्था आहे, असे म्हटल्यास अतिशयोक्ती होणार नाही.

या संस्थेतर्फे किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील सर्व कारखान्यांना ‘किर्लोस्कर’ हे नाव व त्यांचे विशिष्ट बोधचिन्ह वापरण्यास परवानगी देण्यात येते. या बोधचिन्हाचा बाजारातील कोणी गैरवापर करतांना आढळल्यास त्याच्यावर खटला भरला जातो. प्रसंगी त्यांचा मालही जप्त केला जातो. बोधचिन्ह वापरण्यास परवानगी, गैरवापर करणाऱ्यांवर खटले, ही कामे या संस्थेत होतात.

नवीन कारखान्यांची उभारणी करीत असतानाच ‘किर्लोस्कर ब्रदर्स’, ‘किर्लोस्कर इलेक्ट्रिक, ’ ‘म्हैसूर किर्लोस्कर’ ह्यांचीही उल्लेखनीय प्रगती या काळात झाली. निरनिराळ्या प्रकारचे पंप आणि झडपा ह्यांचे उत्पादन मोठ्या प्रमाणात किर्लोस्करवाडीस चालू होतेच. १९६० साली अमेरिकेच्या ‘बुलार्ड’ या नामवंत कारखान्याशी सहकार्य करून अनेक प्रकारची कातणयंत्रे, छिद्रकयंत्रे, बोअरिंग मशिन या यंत्रांचे उत्पादन तेथे सुरु करण्यात आले.

याखेरीज अमेरिकेतील ‘टकुम्से’ या कारखान्याशी करार करून ‘हर्मेटिकली सील्ड कॉंप्रेसर्स’ चे उत्पादन सुरु करण्यात आले. यासाठी कऱ्हाड येथे स्वतंत्र कारखाना सुरु करण्यात आला. शेतीला लागणारे छोटे पंप आणि मोनोब्लॉक पंप यांचे उत्पादन हलवून मध्यप्रदेशातील देवास येथे नेण्यात आले. यासाठी तेथे नवीन कारखाना सुरु करण्यात आला.

कारभाराच्या सोयीकरता व दळणवळणाची आवश्यकता लक्षात घेऊन १९६८ साली वाडीहून ‘किर्लोस्कर ब्रदर्स’ च्या उत्पादनाची विक्री, व्यवस्थापन ही सर्व कार्यालये पुण्याला हलविण्याचा निर्णय घेण्यात आला. टिळक रस्त्यावरील ‘उद्योग भवन’ येथे प्रशस्त जागा यासाठी घेण्यात आली. सर्व वरिष्ठांशी विचारविनिमय करणे, येथून विक्रीचे नियंत्रण करणे यामुळे सोपे जाऊ लागले.

‘एसपीपी’ या नामवंत आंतरराष्ट्रीय कारखान्याशी सहकार्य करून ‘किर्लोक्सर ब्रदर्स’ चे पंप अमेरिका व युरोपमध्ये विकण्याची व्यवस्था करण्यात आली. या कारखान्याच्या नावे अनेक प्रकारचे पंप त्यांच्या मूळ आरेखनांप्रमाणे तयार करून त्याची मोठ्या प्रमाणात निर्यात केली जात असे. कारखान्याच्या अनेक उत्पादनांची आता अमेरिका, युरोप, जपान, न्यूझीलंड, आस्ट्रेलिया अशा अनेक देशात निर्यात केली जाते. गेल्या काही वर्षात अमेरिकन, जपानी, ब्रिटीश, जर्मन अशा अनेक कारखान्यांशी तांत्रिक सहयोग करून कारखान्याने निरनिराळ्या विषयाच्या तंत्रज्ञानाची देशात आयात केली आहे आणि अनेक नवीन उत्पादने बाजारात आणली आहेत.

‘म्हैसूर किर्लोस्कर’ ह्या कारखान्याने मधील काळात आपले उत्पादन खूपच वाढविले. नवनवीन प्रकारच्या यांत्रिक हत्यारांचे उत्पादन हाती घेतले. ओतकामशाळा अतिशय सुसज्ज करण्यात आली. आता दर महिन्याला तेथे ११५२ टन लोखंडाचे ओतकाम केले जाते. या ओतकामशाळेत सुमारे २०, ००० नमुने (पॅटर्न्स) संग्रही आहेत. यावरून या ओतकामशाळेची कल्पना यावी. या कारखान्याचा एक विभाग हुबळी येथे १९६५ साली हलविण्यात आला. आणि दुसरा विभाग हुबळी -धारवाड रस्त्यावर सत्तूर येथे हलविण्यात आला आहे. या कारखान्याच्या पुढाकाराने ‘प्रिसिजन टूलिंग सिस्टिम’ नावाचा एक नवा कारखाना १९६९ साली सत्तूर येथे काढण्यात आला त्याचा उल्लेख यापूर्वी आला आहेच. तसेच, या कारखान्याने ‘वॉर्नर स्वासी’ या यांत्रिक हत्यारांचे उत्पादन करणाऱ्या जगप्रसिद्ध स्वीस उत्पादकांबरोबर तांत्रिक करार करून हुबळी येथे १९८७ साली नवीन कारखाना उभा केला.

यांत्रिक हत्यारांच्या उत्पादनाचा धंदा अतिशय गुंतागुंतीचा व तांत्रिक दृष्ट्या अवघड. पण या कारखान्याने ‘अल्फ्रेड हर्बर्ट’ या ब्रिटिश कारखान्याशी सहकार्य करून कातणयंत्राचे उत्पादन १९५८ सालापासून येथे सुरु केले. क्रायडन या फ्रेंच कंपनीशी सहकार्य करून जलदगती कापणीयंत्रांचे (हायस्पीड थ्रेडिंग मशीन्स) उत्पादन १९६९ साली सुरु केले. १९७० साली ‘लँडिस टूल कंपनी’ या अमेरिकन कारखान्याशी तांत्रिक सहकार्य करून त्यांच्या दंडगोलाकृती यंत्रांचे (सिलेंड्रीकल ग्राईंडर्स) चे उत्पादन सुरु केले. १९८४-८५ साली सी इन सी स्वयंचलित यंत्रे बनविण्यासाठी ‘बाल्डिंग इंजिनिअरिंग कंपनी’शी करार केला.

या कारखान्याने फक्त तंत्रज्ञानाशी आयातच केली असे नाही; त्यांचा स्वतःचा संशोधनविभाग असून त्यात अनेक अवजड यंत्रांचीही स्वतंत्रपणे निर्मिती केली जाते. कारखान्याने फार पूर्वी अमेरिकेला कातणयंत्रांची निर्यात केली. त्यांचे ‘एंटरप्राइज’ हे कातणयंत्र अमेरिकेत खूप लोकप्रिय आहे आणि त्यांची

अनुक्रमणिका

दहा वर्षे वापरलेली जुनी यंत्रेही जादा किंमतीला विकली जातात. कोरियन व तैवानी उत्पादकांनी या कातणयंत्राचे अनुकरण करून अमेरिकेत ते विकले. रशिया व जर्मनीच्या बाजारपेठेमध्येही त्यांनी शिरकाव केला होता. यांत्रिक हत्यारांच्या उत्पादनासाठी जे भाग लागतात त्याची सर्व माहिती संगणकात ठेवण्यात आली होती नि कमीत कमी खर्चात कसे उत्पादन करावयाचे याच्या निरनिराळ्या पद्धती संगणकाच्या साहाय्याने बनविलेल्या होत्या.

या कारखान्याची ओतकामशाळाही भारतातील एक अद्ययावत ओतकामशाळा आहे. यातील उत्पादनाच्या सर्व पद्धती या कारखान्यातच बनवून विकसित केल्या आहेत. आठ ते दहा टनाचे ओतकामही हा कारखाना पुरवू शकतो. उत्तम प्रतीचे ओतकाम व यांत्रिक हत्यारे तयार करणारा म्हणून या कारखान्याचा नावलौकिक आहे.

कै. रवी किर्लोस्कर यांचे तांत्रिक कौशल्य आणि कै. नानासाहेब गुर्जर यांचे व्यवस्थापकीय नि आर्थिक कौशल्य यामुळे 'म्हैसूर किर्लोस्कर' हा कारखाना उत्तम तऱ्हेने वाढला. तंत्रज्ञानात तर तो वरचढ ठरला; परंतु त्याचबरोबर आर्थिक व्यवहारही उत्तम सांभाळला गेला. सतत नफा करणारा आणि विस्तार करणारा कारखाना म्हणून या कारखान्याचे नाव घेता येईल. अनेक प्रकारची विद्युत यंत्रसामुग्री सदर कारखान्यात तयार होते. यासाठी जर्मनी, इंग्लंड, अमेरिका या देशातील नामवंत कारखानदारांशी तांत्रिक सहकार्य कारखान्याने केले आहे. अलिकडे गेल्या दोनचार वर्षात अनेक औद्योगिक परवाने कारखान्याला मिळाले आहेत. या कारखान्याने इलेक्ट्रॉनिक्सच्या क्षेत्रातही प्रवेश केला आहे आणि संगणक, सी इन सी यंत्रे यांचे परवाने मिळविले आहेत. या कारखान्याचा संशोधन विभागही मोठा आहे. येणाऱ्या सर्व कच्च्या मालाची शास्त्रीय चाचणी घेणे, यंत्राच्या क्षमतेबद्दल त्यांची चाचणी घेणे, याचबरोबर विजेवर चालणारी गाडी, अनेक वस्तूंची आरेखने या विभागाने तयार केली आहेत.

१९८१ सालापासून या कारखान्याची आणखी वाढ होते आहे. पूर्वी भारतात या कारखान्याच्या फक्त सहा – सात विक्री – कचेऱ्या होत्या. त्यांची संख्या वाढून त्या आता तेवीस झालेल्या आहेत. यामुळे कारखान्याची विक्री वाढली, विस्तारही वाढला. पूर्वी १९८१ साली कारखान्याची वार्षिक उलाढाल एकाहत्तर ते पंचाहत्तर कोटी रुपयांची असे. ती १९९४ साली जवळजवळ दोनशे पन्नास कोटी रुपयांवर पोचली. तांत्रिकदृष्ट्याही कारखान्याने खूप प्रगती केली आहे. या कारखान्याने पुढाकार घेऊन 'कर्नाटक वेल्डिंग प्रॉडक्टस', 'कर्नाटक बॉलबेअरिंग कं.' असे आणखी कारखानेही काढले आहेत.

'किर्लोस्कर इलेक्ट्रिक' नेही या काळात भरीव प्रगती केली आहे. प्रारंभी विजेच्या मोटारी तयार करण्यासाठी जरी ह्या कारखान्याची सुरुवात झाली असली, तरी आता विविध प्रकारच्या विद्यूत उत्पादनांची तेथे निर्मिती करण्यात येत आहे. 'कोएल' हा शंतनुरावांनी स्वतः जातीने लक्ष घालून वाढविलेला कारखाना. या कारखान्याने अनेक चढउतार पाहिले, देशाच्या बदलत्या परिस्थितीचा चटकाही सहन केला आणि त्याचा फायदाही उठविला. पाच अश्वशक्तीची डिझेलयंत्रे तयार करण्यापासून उत्पादनाची सुरुवात त्यांनी केली. मग 'मान' या जर्मन कारखान्याशी तांत्रिक सहकार्य करून मोठी यंत्रे करावयास सुरुवात केली. आता हा विभाग स्वतंत्र झाला असून त्याचे संपूर्ण उत्पादन अहमदनगर येथे एक वेगळा कारखाना काढून तेथे करण्यात येते. बॉलबेअरिंगचे उत्पादन साठ लाखावरून एक कोटी वीस लाखापर्यंत वाढविण्याचा औद्योगिक परवाना १९७५-७६ साली कारखान्याला मिळाला. १९७८ सालच्या सुमारास अहमदनगरला स्वतंत्र कारखाना बांधून

तेथे हा उत्पादन विभाग हलविल्यानंतर आता बॅालबेअरिंगला लागणारे अन्य सुटे भागही येथे तयार केले जातात.

शेती, स्वयंचलित वाहने, समुद्रातील बोटी यासाठी लागणारी १.७ अश्वशक्तीपासून ३६०० अश्वशक्तीपर्यंत डिझेलयंत्रे सदर कारखाना तयार करतो. 'मान' कारखान्याशी तांत्रिक सहकार्य करून यातील बऱ्याच यंत्रांचे उत्पादन सदर कारखाना करत असे. पण या यंत्रांपेक्षा दुसरी कमी तेल खाणारी यंत्रे बाजारात आली. तेव्हा 'कोएल' ने आपल्या 'टेक सेंटर' या संशोधनकेंद्रात संशोधन करून यंत्रांची नवी आरेखने तयार केली व ती बाजारात आणली. याला 'डब्ल्यू सिरीज' असे नाव आहे. तसेच त्यांनी पाच अश्वशक्तीचे 'वॅाटर पॅक इंजिन' नव्याने बाजारात आणले. फ्रान्सच्या 'पिलस्टिक' कारखान्याशी तांत्रिक सहकार्य करून पिलस्टिक यंत्रे तयार करायलाही कारखान्याने सुरवात केली आहे. ही यंत्रे मोठ्या अश्वशक्तीची असून या यंत्रातील जनित्रसंच संरक्षणखाते, तट रक्षक यासाठी वापरली जातात.

या कारखान्यातर्फे भारतातून डिझेल यंत्रे निर्यात करण्याचे मोठे प्रयत्न झाले. यासाठी जगभर निरनिराळ्या देशांत वितरकांची एक साखळी उभी करण्यात आली. स्वतःच्या विक्री कचेऱ्या काही देशांत उघडण्यात आल्या व परदेशात काही ठिकाणी उत्पादनकेंद्रेही उघडण्यात आली. निर्यात क्षेत्रात त्यांनी अजोड कामागिरी करून दाखविली आहे. मध्यंतरी कारखान्याला अनेक अडचणीतून जावे लागले. १९८६ साली पाऊस झाला नाही आणि पैशाअभावी राज्य सरकारला लोकांना तगाईची कर्जे देता आली नाहीत. त्यामुळे तैलयंत्रांचा धंदाच एकदम कमी झाला व सर्वांनाच मंदीला तोंड द्यावे लागले. त्यावर्षी कारखान्याची वार्षिक उलाढाल एकोणनव्वद कोटी रुपयांवरून सदुसष्ट कोटी रुपयांवर आली. आता परिस्थिती पालटत असून १९८७ साली कारखान्याची उलाढाल नव्वद कोटी रुपयांची होती ती १९८८ साली वाढून ११९ कोटी रुपये इतकी झाली आहे. १९८७ साली कारखान्याला एक कोटी बेचाळीस लाख रुपयांचा तोटा होता. १९८८ मध्ये मात्र कारखान्याला एक कोटी एकोणीस लाख रुपयांचा फायदा झाला. २००१-२००२ या वर्षी या कारखान्याची ७६३ कोटी रुपयांची उलाढाल झाली आणि कारखान्याला २७ कोटी रुपयांचा करपूर्व नफा झाला.

'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक' हा किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील आणखी एक महत्वाचा कारखाना घनीभूतकारक यंत्रे (कॅाम्प्रेसर्स), वायवीय हत्यार (न्यूमॅटिक टूल्स), खडक फोडणारी यंत्रे (रॅाकड्रिल्स) व ट्रॅक्टर ही या कारखान्याची प्रमुख उत्पादने. पुण्याला हडपसर येथे या कारखान्याची एक शाखा आहे व आणखी एक शाखा सासवड येथे आहे. प्रथमपासूनच कारखान्याने फक्त वायूघनीभूतकारक यंत्रावर अवलंबून न राहता इतर अनेक वस्तूंची उत्पादने हाती घेऊन कारखान्याचा विस्तार केला.२००१-२००२ साली मात्र हा कारखाना तोट्यात चालला आहे.

१९८४ साली 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टर्स लि.' हा कारखाना किर्लोस्कर न्यूमॅटिक' मध्ये विलीन झाला. सप्टेंबर १९८३ मध्ये या विलीनिकरणाला उच्च न्यायालयाने मान्यता दिली होती. कारखान्याचे नाव बदलून 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक कंपनी' असे ठेवण्यात आले.

अनुक्रमणिका

किर्लोस्कर मासिके

किर्लोस्कर उद्योगसमूहाचा विचार करत असताना 'किर्लोस्कर मासिके' या वेगळ्याच उद्योगाचा विशेष उल्लेख केल्यास अप्रस्तुत ठरणार नाही.

किर्लोस्करवाडीची जागा जशी कमी पडू लागली व विस्तारावर जशा मर्यादा आल्या. तसा प्रथम 'किर्लोस्कर' छापखाना किर्लोस्करवाडीहून १९५९ साली पुण्यात हलविण्यात आला. त्यासाठी स्वारगेटजवळ मुकुंदनगर येथे पुण्यात प्रशस्त इमारत बांधण्यात आली. 'किर्लोस्कर', 'स्त्री', 'मनोहर' या तिन्ही मासिकांचे प्रकाशन पुण्याहून सुरु झाले.

किर्लोस्कर उत्पादनाची माहिती देण्यासाठी शंकरराव किर्लोस्कर यांनी १९२० सालापासून 'किर्लोस्कर खबर' नावाचे मासिक चालू केले. त्यानंतर ह्या मासिकांनी स्वतंत्र रूप धारण केले. या मासिकाच्या पहिल्या अंकांच्या मुखपृष्ठावर उद्योग, आत्मोन्नती आणि उत्साह या गुणांचा मराठी माणसात विकास व्हावा म्हणून हे मासिक आहे असे छापलेले आहे. तसेच हे मासिक काल्पनिक गोष्टींसाठी नाही असेही त्यावर छापलेले दिसते.

१९२० साली 'किर्लोस्कर खबर' चे रुपांतर 'किर्लोस्कर' मासिकात झाले. १९३० साली स्त्रियांच्या प्रश्नांची चर्चा करण्यासाठी 'स्त्री' मासिक निघाले. त्यांतर युवकांसाठी 'मनोहर' मासिक निघाले. या तिन्ही मासिकांनी महाराष्ट्रातील सामाजिक, आर्थिक आणि उद्योजक चळवळीसाठी साठ -सत्तर वर्षे अव्याहतपणे जे काम केले त्याची इतिहासात नक्कीच नोंद होईल. त्याकाळी जेव्हा जातिभेद, धर्माच्या रूढी, परंपरा यांनी समाज जखडला होता त्याकाळी त्याच्याविरुद्ध कोणी लिहिणे केवळ अशक्य होते. अशा वेळी या मासिकांनी केवळ बुद्धीप्रामाण्याची कास धरून, मानवी बुद्धीस व स्वप्रयत्नास दुबळे बनविणाऱ्या धर्मभोळेपणा, धर्मवेडेपणा, जातिभेद, अस्पृश्यता यावर अतिशय कठोर प्रहार केले. या मासिकांतल्या लेखांच्या शीर्षकावरूनच याची कल्पना येते. 'केडगाव का वेडगाव', 'रोटीबंदीची बेडी तोडून टाका', 'यंत्र शाप की वरदान', 'शूद्र मूळचे कोण', 'चार्वाकाचे आत्मवृत्त', 'देवसकी का माणुसकी', 'मनुस्मृतीतील महिला', 'गोपालन का गोपूजन', 'सहभोजनाचा धूमधडाका', इत्यादी विशेष म्हणजे हे सर्व लेख त्या काळातील मान्यवर असणाऱ्या स्वातंत्र्यवीर वि.दा. सावरकर, लक्ष्मणशास्त्री जोशी, महादेवशास्त्री जोशी, ह.रा. महाजनी, डॉ. पु.ग.सहस्रबुद्धे, रँग्लर परांजपे, धनंजयराव गाडगीळ. राजरत्न वा. वि. जोशी अशा नामवंत विचारवंतानी लिहिले आहेत. स्वातंत्र्यवीर सावरकरांना 'किर्लोस्कर' मासिकाचा टापटिपीचा आणि मार्मिक बुद्धिवादाचा बाणा इतका आवडला की मी त्यात लेख लिहू शकतो का, जातिभेदाच्या उच्चाटनासाठी तुमच्या मासिकातून प्रचार करता येईल का असे त्यांनी संपादकांना पत्र लिहून विचारले व १९३४ साली मार्चच्या अंकात त्याचा 'रोटीबंदीची बेडी तोडून टाका' हा पहिला लेख प्रसिद्ध झाला.

'किर्लोस्कर' मासिकांनी जे जे नवे आहे, प्रगत आहे त्याचा अखंड पुरस्कार केला, त्याचा प्रचार केला. बुवाबाजी व ढोंगबाजी यांच्याविरुद्ध या मासिकाने आघाडी उघडली. धर्माच्या नावाने अनेक बुवांचे चाललेले अनिष्ट चाळे उघडे केले, विज्ञानाचा प्रसार केला.

उद्योजकांच्या इतिहासाकडे, त्यांच्या कर्तृत्वाकडे आता कोठे आपल्या देशातील लोकांचे लक्ष जाऊ लागले आहे. पण या बाबतीत फार पूर्वी किर्लोस्करांनी विधायक भूमिका घेतली होती. 'स्वतःच्या

कर्तबगारीवर मोठेपणा मिळविलेल्या व्यक्तींची चरित्रे आम्ही प्रत्येक अंकात देणार आहोत.' असे फार पूर्वी 'किर्लोस्कर' च्या संपादकांनी जाहीर केले होते. याची उद्दिष्टे दोन. यांच्या चरित्रापासून लोकांनी स्फूर्ती घ्यावी, अशक्य काही नाही, भांडवलाशिवाय काही अडत नाही हे लोकांना समजावे हा एक उद्देश, आणि यश मिळविण्यास कोणते गुण लागतात हे वाचकांना कळावे हा दुसरा उद्देश. या उद्देशाने देशातील आणि परदेशातील कर्तृत्ववान माणसांचा या मासिकांच्या माध्यमातून सतत परिचय करून देण्यात आला आहे. त्यात मोरन, माइक डिलिंग, एलियस ही, एडगर मिचेल, ज्युलियस रोझनवाड, फ्रेडरिक क्रोनिंग अशी परकीय माणसे आहेत. त्याचप्रमाणे यवतमाळचे बोरी मास्तर, इचलकरंजीचे विठ्ठलराव दातार, मुंबईचे साळवेकर, देशपांडे, कल्याणचे नेने, कोल्हापूरचे बाबूराव पेंटर, विजापूरचे केंभावी अशा अनेक उद्योजकांचा परिचय करून देण्यात आला आहे. त्यात नुसते कारखानदार नाहीत. तर चांगली वाण्याची दुकाने चालविणारे, हॉटेल चालविणारे, विमा कंपन्या किंवा बँका उभ्या केलेले अशा अनेक व्यवसायातील लोक आहेत. या निमित्ताने समाजातील अनेक मंडळींचे कर्तृत्व समाजापुढे आले नि न जाणो, त्यावेळच्या अनेक वाचकांनी या लेखापासून स्फूर्ती घेऊन काही लहान मोठे उपक्रम हातीही घेतले असतील.

'औद्योगिक व्यवस्थापन' हे आता शास्त्र झाले आहे. पण 'किर्लोस्कर'च्या सुरुवातीपासून म्हणजे १९२० पासून या विषयाकडे या मासिकाने लोकांचे लक्ष वेधले आहे. कै. शंकरराव किर्लोस्कर यांनी स्वतः 'विक्रीची बारा सूत्रे', 'व्यापाराच व्याकरण', 'यशस्वी धंद्याचे शास्त्र' अशा निरनिराळ्या लेखमाला लिहून या व्यवस्थापनशास्त्राकडे लोकांचे लक्ष वेधले. याखेरीज 'जाहिरात कशी करावी', 'व्यावसायिक पत्रव्यवहार कसा करावा', 'दुकानात आकर्षक मांडणी कशी करावी', 'गिऱ्हाईक कसे वाढवावे', 'कारखानदार व कामगार' अशा अनेक लेखांतून नवीन उद्योजकांना मार्गदर्शन करण्यात आले आहे. हे जुने लेख वाचताना त्यातील शाश्वत मूल्यांकडे लक्ष जाते. अजूनही त्या लेखातील ताजेपणा व त्यातील सूचनांचा व्यवहारीपणा जाणवतो.

१९३६-३७ सालच्या अनेक अंकांमध्ये 'किर्लोस्कर समाचार' या सदरात लक्ष्मणराव किर्लोस्करांनी स्वतः अनेक लेख लिहून व्यवसायाच्या व्यवस्थापनाबद्दल आपले विचार मांडले आहेत. त्यांची नावेच पहा, 'तुम्हाला कोणता वरिष्ठ आवडेल', 'चहूबाजूला पहा', 'कपातीची कात्री', 'पैशासाठी थांबू नका', 'कामगार ही निर्जीव यंत्रे नव्हेत', 'संधी म्हणजे काम', 'नव्या पद्धतीने काम करा' इ. इ. त्यांचे या विषयावरील विचार अनुभवसिद्ध असल्याने मननीय आहेत.

स्त्रियांच्या प्रश्नांची चर्चा करण्यासाठी सुरुवातीला 'किर्लोस्कर' मध्येच स्त्रियांचे एक पान असे. ते पान सौ. गंगाबाई जांभेकर बरेच दिवस लिहीत असत. नंतर ऑगस्ट १९३० मध्ये स्त्रियांसाठी खास 'स्त्री' मासिकाचा जन्म झाला. स्त्रीजीवन विषयक विचारधारेशी 'स्त्री' मासिकाने राखलेले इमान इतके योग्य होते की आज 'स्त्री' मासिकाच्या वाटचालीचा अभ्यास म्हणजे स्त्री प्रबोधनाचा व तिच्या जीवन विकासाचा अभ्यास होईल. स्त्रीला एक स्वतंत्र व्यक्तिमत्व आहे. तिला स्वतंत्र अस्तित्व आहे, तिलाही नवनवीन कार्यक्षेत्रे उपलब्ध आहेत हे 'स्त्री' मासिकाने दाखवून दिले. महिलांच्या मनात स्वतःबद्दल जागृती निर्माण केली.

'मनोहर' मासिक हे तरुणांसाठी होते. त्यांच्या महत्वाकांक्षेला आव्हान देणारे अनेक लेख त्यातून प्रसिद्ध होते. पुढे अनेक वर्षे ते साप्ताहिक म्हणून चालविले.

अनुक्रमणिका

मराठी माणसाच्या जडणघडणीत या तिन्ही मासिकांचा फार मोठा वाटा आहे. सुरुवातीच्या काळात श्री. शंकरराव किर्लोस्करांनी आपल्या कुशल संपादनाने या मासिकाची जोपासना केली. ‘कोयना योजने’ सारखे अनेक प्रश्न हाती घेऊन ते तडीस लावले. शंकरभाऊंच्या नंतर त्याचे चिरंजीव श्री.मुकुंदराव व त्यांच्या सुविद्य पत्नी सौ. शांताबाई किर्लोस्कर ह्यांनी या मासिकाची जबाबदारी अतिशय कुशलपणे वाहिली.

मराठी माणसांत स्वतंत्र विचार आणून तो परंपरावादी होऊ न देता त्यात बदल घडवून आणण्याचे मोठे काम या मासिकांनी केले आहे. स्वतः शंतनुरावांनी या मासिकात फारसे लिखाण केले नाही. त्यांच्या मुलाखती, त्यांची प्रवासवर्णने यात आली. पण या मासिकांच्या ध्येय धोरणाशी ते सहमत होते व या आधुनिक विचारांचा प्रसार करण्यास त्यांचाही अप्रत्यक्ष हातभार लागला होता.

‘किर्लोस्कर’ मासिकांनी जरी सांस्कृतिकदृष्ट्या महत्वाचे काम महाराष्ट्रात केले असले तरी ते चालविणे किर्लोस्करांना अवघड जाऊ लागले. त्यातून फारसा फायदाही होत नव्हता. म्हणून किर्लोस्करांनी या मासिकाची मालकी ‘अपूर्व पब्लिकेशन्स प्रा. लि.’ या कंपनीकडे दिली. १९८८ साली किर्लोस्कर प्रेसचा प्रकाशन व्यवसाय संपूर्णपणे थांबविण्यात आला. छपाईचा व्यवसायही अलिकडेच बंद करण्यात आला आहे.

२४ एप्रिल १९९४ रोजी शंतनुराव किर्लोस्कर वारले. तोपर्यंत ज्या कंपन्या किर्लोस्कर उद्योगसमूहात होत्या त्यांची माहिती वर दिली आहे. शंतनुरावांच्या निधनानंतर किर्लोस्कर उद्योगसमूहात बरेच बदल झाले. पुणे व महाराष्ट्रात असलेल्या कारखान्यांचे व्यवस्थापन शंतनुरावांचे नातू श्री. अतुल किर्लोस्कर यांच्याकडे आले. बंगलोर, हुबळी येथील किर्लोस्कर समूहातील कारखान्यांचे व्यवस्थापन कै. रवी किर्लोस्कर यांचे चिरंजीव श्री. विजय किर्लोस्कर यांच्याकडे गेले. जागतिकीकरण, उदारीकरण या सरकारच्या नव्या धोरणामुळे व मुक्त आयात धोरणामुळे अनेक कारखान्यांना बाजारपेठेत स्पर्धेला तोंड द्यावे लागले. त्यामुळे अभियांत्रिकी उद्योग सोडून हॉटेलसारखे इतर व्यवसाय बंद करण्यात आले. काही कारखान्यांचे व्यवहार बंद करण्यात आले, काही कारखाने दुसऱ्या कारखान्यांत विलीन करण्यात आले. किर्लोस्कर उद्योगसमूहाचेही एका अर्थी विभाजन झाले. किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील काही कारखाने आता चांगल्याप्रकारे चालले आहेत तर काही कारखाने अडचणीत आहेत.

अनुक्रमणिका

१०. निर्यातवाढीसाठी हेतुपुरस्सर प्रयत्न

ज्यावेळी अभियांत्रिकी क्षेत्रातील उत्पादनाची परदेशी निर्यात करण्याचे कोणीही मनात आणले नसते, त्यावेळी शंतनुरावांनी निर्यातीची स्वप्ने पाहिली आणि ती स्वप्ने प्रत्यक्षात आणली. ज्यावेळी निर्यातीची त्यांनी सुरुवात केली. त्यावेळी सरकारचे निर्यातदारांना कोणतेही प्रोत्साहन नव्हते आणि कोणत्याही सवलती नव्हत्या. सरकारचे यासंबंधी कोणतेही धोरण नव्हते. शंतनुरावांनी बरीच खटपट करून सरकारला याबाबतीत धोरण आखायला लावले. अनेक सवलती व प्रोत्साहन द्यायला लावले. ‘इजिनिअरिंग एक्स्पोर्ट प्रमोशन कौन्सिल’ चे ते बरीच वर्षे अध्यक्ष होते आणि त्यामुळे या क्षेत्रात त्यांना भरीव काम करता आले. एका अर्थाने भारतातील अभियांत्रिकी उद्योगांच्या निर्यातीचा पायाच त्यांनी घातला असे म्हटले तरी चुकीचे होणार नाही.

१९५२ साली ‘कोएल’ हा कारखाना मंदीत होता. कोएलच्या उत्पादनांना देशात अजिबात मागणी नव्हती. या बिकट परिस्थितीत आपल्या उत्पादनांना खप वाढावा म्हणून शंतनुरावांनी निर्यातीच्या क्षेत्रात जावयाचे ठरले. १९५२-५३ साली भारतातून अभियांत्रिकी क्षेत्रातील इंजिनासारख्या गुंतागुंतीच्या यंत्रांची निर्यात करू पाहणे म्हणजे जणू वेडेपणाच होता. पण शंतनुरावांनी हे स्वप्न पाहिले आणि अविरत श्रम करून हे स्वप्न प्रत्यक्षात आणून दाखविले.

इंजिनाची निर्यात करावयाची म्हणजे बोएक्स कंपनीशी पेटर इंजिनासंबंधी जो करार केला होता, त्यातील निर्यातीवरील निर्बंध काढून टाकणे आवश्यक होते.त्यासाठी त्या कंपनीशी वाटाघाटी करणे आवश्यक होते. या वाटाघाटी चालू असतानाच अध्यक्ष श्री.ॲलनगुड वारले. त्यांच्या पश्चात सर माइन्सबीव्हर या कायदेपंडिताची अध्यक्ष म्हणून पुण्यात निवड झाली. या प्रश्नांचा प्रत्यक्ष अभ्यास करण्यासाठी सर माईन्सबीव्हर पुण्यात आले व त्यांच्यासाठी संचालक मंडळाची खास सभा बोलावण्यात आली. त्यांनी चर्चेत वेगळाच दृष्टीकोन घेतला आणि करारातून काही इंजिनचे उत्पादन वगळण्याचाच आम्ही विचार करीत आहोत असे सांगितले. शंतनुरावांनी इंजिने निर्यात करण्यावर आमच्यावर जे निर्बंध आहेत ते दूर करावेत अशी विनंती केली. त्यावर हे निर्बंध दूर केले तर भारतात आम्ही पेटर इंजिने विकावयास मोकळे आहोत असे सर बीव्हर यांनी सांगितले. शंतनुरावांनी तो धोका पत्करण्याचे ठरविले. पेटर इंजिने जगप्रसिद्ध असल्याने किर्लोस्कर इंजिने त्यांच्या स्पर्धेला टिकून राहणार नाहीत असा सर बिव्हर यांचा होरा होता.

याप्रमाणे २३ मार्च १९५४ रोजी सहयोगातील करारावर स्वाक्षऱ्या झाल्या व दोन्ही कंपन्या इंजिने कोठेही विकण्यास मोकळ्या झाल्या. थोड्याच दिवसात भारत सरकारने चाळीस अश्वशाक्तीखालची इंजिने भारतात आयात करण्यावर निर्बंध घातले. त्यामुळे पेटर इंजिने भारतात येणे शक्य झाले नाही, पण शंतनुरावांना मात्र निर्यातीच्या दिग्विजयासाठी सारे जग मोकळे मिळाले. १९५४ सालीच पहिल्या पाच इंजिनांची जर्मनीला निर्यात करून ताबडतोब शंतनुरावांनी आपल्या निर्यातीच्या प्रयत्नास सुरुवात केली!

जेव्हा सुरुवातीला निर्यातीसाठी परवाना मागायला त्यांचे निर्यात अधिकारी श्री. बापूसाहेब बोंद्रे रिझर्व्ह बँकेत गेले तेव्हा तेथील अधिकाऱ्यांचा त्यावर विश्वासच बसेना ! ‘जर्मनीला तुम्ही कसली निर्यात करणार? आयातीचा परवाना तुम्हाला हवा आहे का?’ परत परत हेच विचारून त्यांना प्रथम परवाना नाकारण्यात आला. पण बऱ्याच मिनतवारीनंतर हा परवाना देण्यात आला.१९५४-५५ साली देशाची निर्यात वाढवायचे सरकारचे धोरण नव्हते. त्यासाठी कोणत्याही सवलती नव्हत्या. अडचणी मात्र भरपूर होत्या. पण

प्रत्येक क्षेत्रात अग्रेसर राहणाऱ्या शंतनुरावांनी या सर्व अडचणींशी मुकाबला करत, आपली निर्यात वाढविली. सुरुवातीपासूनचे त्यांचे निर्यात अधिकारी श्री. बोंद्रे यांचे त्यांना फार चांगले सहाय्य झाले.

निर्यातीच्या क्षेत्रातही प्रत्येक देशात त्यांनी स्वतःचे विक्रेते नेमले. तेथील शेतकऱ्यांशी त्यांच्याच भाषेत बोलणारे, त्यांच्या तांत्रिक अडचणी सोडविणारे लागतील तेव्हा सुटे भाग पुरविणारे, विक्रीनंतरची सेवा न कुरकुरता उपलब्ध करून देणारे वितरक नेमले आणि पुरेसा धंदा वाढविण्यासाठी त्यांना संधी दिली. उदाहरणार्थ इराणमधील किर्लोस्करांचे वितरक आयुब युसुफ जावेद हे एका बँकेत कारकून होते.किर्लोस्करांनी त्यांना उत्तेजन देऊन व्यवसाय करण्याची संधी दिली. तसेच लिबियातील ओमरअल्ली अब्दुल्ला हा एक साधा मेकॅनिक. त्याला पुण्यात आणून त्याला तांत्रिक प्रशिक्षण देऊन लिबियाला पाठविण्यात आले. शंतनुरावांच्या प्रोत्साहनाने इजिप्तमधील 'महेंद्र मेहता आणि कंपनी' ने हजारो किर्लोस्कर इंजिने विकली आहेत. वास्तविक, इंजिने विकणे हे त्यांचे क्षेत्र नव्हे. ते होते एक साधे व्यापारी. त्यांना उत्तेजन देऊन शंतनुरावांनी उभे केले. इजिप्तमध्ये तर डिझेल इंजिन म्हणजे 'किर्लोस्कर' इंजिन असे समीकरण त्या काळी तयार झाले होते. प्रत्येक देशाच्या स्थानिक पद्धतीप्रमाणे त्यांनी आपले धोरण लवचिक ठेवले व निर्यात वाढविली. जवळ जवळ सत्तर देशांत ही इंजिने जात असून सर्व देशांत त्यांनी वितरकांची साखळी तयार केली. रॅाटरडॅम, लंडन, बँकॉक येथे किर्लोस्कर कंपनीच्या कचेऱ्याही त्या काळी उघडण्यात आल्या होत्या.

पण तेथेच थांबते तर शंतनुराव कसले? अविकसित देशामध्ये जरी आपली इंजिने मोठ्या प्रमाणावर गेली तरी विकसित व प्रगत देशांत ती जायला हवीत हे त्यांच्या मनाने घेतले. आपली इंजिने युरोप अमेरिकेत कशी जातील याचा ध्यास त्यांना लागला. त्या दृष्टीने त्यांचा विचार सुरू झाला.

सुदैवाने एक संधी त्यांना लवकरच मिळाली. १९६४ साली 'इंजिनिअरींग एक्पोर्ट प्रमोशन कौन्सिल'च्या शिष्ट मंडळाचे नेते म्हणून ते युरोपला गेले होते. त्या वेळेला 'हँबुर्ग चेंबर ऑफ कॉमर्स'ने त्यांच्यासाठी चहापानाचा व चर्चेचा कार्यक्रम ठेवला होता. त्या वेळेला चर्चेत बोलताना शंतनुरावांनी भारतीयांच्या औद्योगिक प्रगतीचा उल्लेख केला आणि जर्मनीला लागणारे यंत्राचे अनेक सुटे भाग भारत स्वस्त दरात पुरवू शकेल, त्यामुळे जर्मन उद्योगाचा आणि भारतीय उद्योगांचाही फायदा होईल असे सांगितले.

शूले कंपनीचे मालक फ्रेड शूले या चर्चेस उपस्थित होते. त्यांची व शंतनुरावांची पूर्वीची ओळख होती. चर्चा संपल्या नंतर ते शंतनुरावांना भेटले. काही वैयक्तिक अडचणींसाठी त्यांना आपला कारखाना विकावयाचा होता. हा कारखाना शंतनुरावांनी विकत घ्यावा अशी त्यांची विनंती होती. जर्मन कारखान्यांकडून अधिक किंमत मिळणे शक्य होते तरी त्यांनी शंतनुरावांना विनंती केली. शंतनुरावांना ही मोठी संधी होती. शूलेंचा कारखाना सर्व दृष्टीनी अद्यावत व सुसज्ज होता. 'युरोपीय सामायिक बाजारपेठे'च्या स्थापनेमुळे किर्लोस्करांनाही युरोपमध्ये पाय रोवण्यास जागा हवी होती. त्यासाठी ही संधी नामी होती.

शंतनुरावांनी बोलणी सुरु केली आणि सरकारी यम-नियमांचे पालन करून सर्व परवाने मिळवून १९६० साली हा कारखाना आपल्या ताब्यात घेतला. या कारखान्याचे सुमारे ४७ टक्के समभाग कोएलने घेतले. राहिलेले समभाग जर्मन भाग भांडवलदारांनी घेतले. या कारखान्यात भातसडीच्या गिरण्या, वेष्टन यंत्रे आणि गाड्या धुण्याची स्वयंचलित यंत्रे तयार केली जातात. ह्या यंत्रांची सर्व जगभर निर्यात होते. भिवंडी येथे 'जी.जी. दांडेकर मशिन वर्क्स' मध्ये भात सडण्याच्या गिरण्या फार पूर्वीपासून तयार होत असत. या कारखान्याचे व्यवस्थापन शंतनुरावांनी आपल्याकडे घेतले आणि निर्यातीची व्यवस्था केली. शूले येथे हे भाग

एकत्र करून पूर्ण यंत्रे युरोपियन बाजारपेठेत विकली जात. तसेच 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स' मधून इंजिनाचे सर्व सुटे भाग जगभर विकले जात. शूले कारखाना तयार करीत असलेल्या ज्या ज्या यंत्रांच्या भागांना जास्त मानवी श्रम लागतात ते ते भाग भारतात तयार करून तिकडे पाठविण्याची व्यवस्था करण्यात आली. त्यामुळे भारतातील मालाला निर्यात मिळाली आणि जर्मनीपेक्षा येथे उत्पादन खर्च कमी असल्याने शूले कंपनीलाही माल स्वस्त मिळाला.

शुले फॅकटरीमुळे किर्लोस्करांचा आणखी एक मोठा फायदा झाला. युरोपीय सामायिक बाजारपेठेमुळे युरोपीय बाजारपेठेत भारतीय मालाला शिरकाव मिळणे कठीण झाले होते. ते आता सोपे झाले आणि किर्लोस्कर स्वतःच त्या बाजारपेठेमध्ये उत्पादन करीत असल्याने तेथील स्पर्धकांशी टक्कर देऊन आपला माल खपविणे शक्य झाले. त्याचप्रमाणे हॉलंडमधील रॅाटरडॅम या बंदराच्या शहरी किर्लोस्करांचे एक गोदाम व कार्यालयही होते. त्याचाही निर्यात वाढविण्यासाठी फार चांगला उपयोग झाला.

देशोदेशीचे कारखाने

विजेच्या मोटारीच्या एकूण किंमतीमध्ये पंचवीस टक्के किंमत ही तांब्याच्या भागाची असते. भारतात सरकारी करामुळे व नियंत्रणामुळे तांबे खूप महाग झाले. त्यामुळे आंतरराष्ट्रीय बाजारपेठेतील किंमतीशी स्पर्धा करून विक्री करणे कठीण झाले. यासाठी मलेशियात 'इंडो-मलेशिया इजिनिअरिंग कंपनी' हा कारखाना किलोस्करांनी स्थापन केला. केईसी व कोएल ह्या दोन्ही कारखान्यातर्फे मलेशियातील कारखान्यांत भाग भांडवल गुंतविण्यात आले. प्रारंभी तेथे छोट्या विजेच्या मोटारी बनविल्या जात. पण नंतर तेथे इतर अनेक उत्पादने सुरु झाली. आग्नेय आशियातील बाजारपेठेत शिरकाव होण्यास या कारखान्याची चांगलीच मदत झाली.

असाच आणखी एक कारखाना फिलीपाईन्समध्ये मॅनिला शहरी काढण्यात आला. या कारखान्यात कोएलचे पन्नास टक्के भाग भांडवल होते. पाच ते सहा अश्वशक्तीची तैलयंत्रे या कारखान्यात बनविली जात होती. हा कारखाना फिलिपाईन्समध्ये असल्याने यंत्रे, पंप आणि जनित्रसंच यांचा खप वाढण्यास फारच चांगला उपयोग झाला. परदेशातील या कारखान्यामुळे तेथला माल तर स्थानिक बाजारपेठेत विकला गेलाच परंतु 'किर्लोस्कर' हे नाव ग्राहकांना परिचित झाल्यामुळे तेथे बनत नसलेल्या अन्य किर्लोस्कर मालालाही चांगली मागणी आली व पर्यायाने भारताची निर्यात वाढली.

पंप तयार करण्यासाठी मॉरिशस येथेही एक कारखाना 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' तर्फे काढण्यात आला होता. त्या कारखान्याचे नाव 'हायड्रोडाइन लिमिटेड' असे होते. सुरुवातीची काही वर्षे ह्या सर्व कारखान्यांसाठी भारतातून यंत्राचे सुटे भाग पाठविले जात. नंतर तेथे संपूर्ण उत्पादन तयार केले जाई. दहा वर्षे कारखाना चालवून तो १९८९ साली बंद करण्यात आला.

हे झाले उत्पादन करणारे कारखाने, याखेरीज बँकॉक येथे कोएलने कार्यालय थाटले होते. तेथून आग्नेय आशियातील निर्यात पाहिली जात असे. नैरोबी येथे 'किर्लोस्कर केनिया' नावाची कंपनी स्थापन केली होती. तेथून आफ्रिकेतील बाजारपेठेत किर्लोस्करांची उत्पादने विकली जात असत.

अनुक्रमणिका

शंतनुरावांनी अमेरिकेत बाल्टिमोर येथे 'किर्लोस्कर इनकॉर्पोरेटेड' या कंपनीची स्थापना केली होती. यात चाळीस टक्के भाग भांडवल किर्लोस्करांचे व साठ टक्के अमेरिकन भांडवल होते. गोदाम व कार्यालयांसाठी सुमारे वीस हजार चौ. फूट जागा घेण्यात आली होती. या कंपनीतर्फे अमेरिकन बाजारपेठेत मोठ्या प्रमाणात शिरकाव करण्याचे प्रयत्न करता आले. ज्या अमेरिकन यंत्रसामग्रीच्या उत्पादकांना त्यांच्या यंत्रावर बसविण्यासाठी डिझेलयंत्रे लागतात. ती त्यांना पुरविणे आणि अमेरिकन पेट्रोल यंत्रांचे प्राबल्य कमी करून तेथे डिझेलयंत्रांचा शिरकाव करून घेणे ही दोन उद्दिष्टे या कंपनीपुढे होती. या कंपनीने पहिल्या वर्षातच एक कोटी रुपयांवर विक्री केली होती.

युरोपियन बाजारपेठेत निर्यात वाढली तेव्हा या निर्यातीवर लक्ष ठेवण्यासाठी व ती आणखी वाढविण्यासाठी लंडन येथे 'किर्लोस्कर युरोप कंपनी' ची स्थापना करण्यात आली होती. कोएलची ही शाखाच होती.

१९७० नंतर तेलाच्या किंमती जशा वाढू लागल्या तसा विकसित देशातील विशेषतः युरोप अमेरिकेतील उत्पादन खर्च वाढू लागला. सगळीकडे भयंकर चलनवाढ झाली. त्यामुळे ज्या वस्तूंच्या उत्पादनात जास्त मानवी श्रम लागतात अशा सर्व वस्तूंची भारतात स्वस्तात निर्मिती करणे शक्य झाले.त्यामुळे अशा वस्तूंची युरोपमधील देशांना निर्यात करता येईल व आपली निर्यात वाढवता येईल असा शंतनुरावांना विश्वास वाटू लागला. त्या दृष्टीने त्यांनी बराच विचार केला आणि 'युरोपियन कॅामन मार्केट' मधील भारतीय वकील श्री. के. बी. लाल यांच्याशी चर्चा केली. त्यांनाही याबाबतीत सरकारतर्फे त्वरीत हालचाल करण्यास सुचविले. 'रेव्ह्यू' या सुप्रसिद्ध फ्रेंच मासिकाच्या सप्टेंबर-ऑकटोबर १९७२ च्या अंकात शंतनुरावांनी मुद्दाम एक लेख लिहून भारतातर्फे युरोपमध्ये कोणत्या वस्तूची कशी निर्यात करता येईल, त्या वस्तू युरोपिअन कारखानदारांना स्वस्त कशा मिळतील आणि त्यांचा त्यात कसा फायदा आहे हे विशद केले होते.या लेखाचा त्यावेळी बराच बोलबाला झाला.सर्व प्रमुख उद्योगपतींकडे हा अंक जात असल्याने त्याचा इष्ट तो परिणामही झाला. १९७४ साली ऑकटोबर महिन्यात इंडो-बेल्जियम चेंबर ऑफ कॉमर्सला वीस वर्षे पूर्ण होत होती. त्यावेळी शंतनुरावांना प्रमुख पाहुणे म्हणून बोलाविण्यात आले होते. त्यावेळीही त्यांनी आपला मुद्दा सविस्तरपणे पुनः विशद केला. एवढेच नव्हे तर भारतीय कारखानदारीची प्रगती दाखविण्यासाठी मुद्दाम काही चित्रफिती येथून करून घेऊन त्या तेथील उपस्थितांना दाखविल्या. निर्यातीच्या दृष्टीने किर्लोस्करांना याचा फारच चांगला उपयोग झाला.

शंतनुराव येथेच थांबले नाहीत, त्यांनी इंग्लंडमधील, युरोपमधील ज्या उत्पादकांना आपल्या यंत्रासाठी डिझेल यंत्रे (इंजिने) लागतात अशापैकी काहीना १९७४ साली भारतात येण्याचे आमंत्रण दिले. त्यांचा भारतातील सर्व खर्च त्यांनी केला आणि भारतीय उद्योजक इंजिने कशी करतो, ती कोणत्या दर्जाची आहेत ते प्रत्यक्ष त्यांना दाखविले. एवढेच नव्हे तर भारतातील औद्योगिक प्रगती दाखविण्यासाठी त्यांच्या वेगवेगळ्या ठिकाणच्या कारखान्यांना भेटी आयोजित केल्या, चर्चा ठरविली. त्यांना हवी ती सर्व माहिती दिली. त्यांच्या बरोबर काही संपादकही होते. या भेटीचा फार चांगला उपयोग झाला. पूर्वी १९६४ मध्ये किर्लोस्करांच्या निरनिराळ्या देशातील वितरकांना भारतात आणून किर्लोस्कर कारखाने व येथील इतर कारखाने दाखविण्याची व्यवस्था त्यांनी केली होती. आता हा पुढचा टप्पा होता.

विमानाने निर्यात

इंग्लंडमध्ये चलनवाढीने उग्र रूप धारण केले होते आणि १९७३-७४ साली रोज किंमती वाढत होत्या. पगार वाढत होते व तेथील उत्पादन खर्चही वाढत होता. शंतनुरावांचे तेथील परिस्थितीकडे बारीक लक्ष होते. तेथील वाढत्या उत्पादनखर्चामुळे भारतीय इंजिने आता त्यांच्या किमतीशी स्पर्धा करू शकत होती. शिवाय इंग्लंडने मधील काळात आयातनिर्यात कर कमी केल्यामुळे भारतीय मालाला तेथे बाजारपेठ मिळणे सहज शक्य होते. त्यामुळे इंग्लंडमध्ये निर्यात वाढवण्यावर शंतनुरावांनी आपले लक्ष केंद्रित केले. जेव्हा त्यांनी तेथील लोकांशी बोलणी करायला सुरवात केली, तेव्हा भारतातून पुरेशा मालाचा पुरवठा होईल किंवा नाही आणि हा माल वेळेवर पोहचेल किंवा नाही या दोन शंका सर्वांच्या मनात होत्या.

ह्या शंका दूर करावयाच्या तर इंग्लंडमध्येच आपला वितरक हवा. 'पॅरी आणि कंपनी' तून सेवानिवृत्त झालेली किर्लोस्करांची जुनी मित्रमंडळी इंग्लंडमध्येच होती. त्यांच्या सहाय्याने शंतनुरावांनी 'पी. एम. इंजिनिअरिंग कंपनी' नावाचा कारखाना इंग्लंड येथे काढला आणि वितरण व विक्रीनंतरची सेवा या कारखान्यातर्फे आयोजित करण्यात आली. यंत्रे रंगविण्याचे व त्यांना चांगले सफाईदार करून देण्याचे कामही लंडनलाच करण्याचे ठरले. त्यामुळे लोकांना या यंत्राबद्दल विश्वास वाटू लागला आणि त्यांची विक्री वाढू लागली.

ज्या यंत्रोत्पादकांना किर्लोस्कर उत्पादनांची गरज आहे, त्यांच्याकडे शंतनुराव वळले. त्या सर्वांना भेटणे, त्यांच्याशी चर्चा करणे सुरु झाले. त्यापैकी एम.एम. पी. समुहाचे प्रमुख संचालक श्री. नट यांनी किर्लोस्कर पंपासाठी मोठी मागणी नोंदवली. बांगलादेशातील एका मोठ्या निविदेच्या स्पर्धेत याच कारखान्याची मागणी किर्लोस्करांनी मिळविली होती.तेव्हापासून श्री. नट यांना किर्लोस्कर मोठी पंपाबद्दल उत्सुकता होती. त्यांनी भारतातल्या किर्लोस्करांच्या कारखान्यांना भेटी दिल्या, तेथील उत्पादन पाहिले व लंडनला गेल्यानंतर मोठी मागणी नोंदविली. 'लाईनर कॉंक्रीट मशिनरी कंपनी'चे कार्यकारी संचालक के.जे. हॅरिसन यांनाही १५०० यंत्रे ताबडतोब हवी होती. यंत्रे त्यांनी पसंत केली. पण ही यंत्रे नेहमीप्रमाणे बोटीने पाठवायची तर तीन ते चार महिने लागले असते. तेवढे थांबायला वेळ नव्हता. शिवाय बंदरातील संप, बोटींना लागणारा उशीर यामुळे बोटीने यंत्रे तीन-चार महिन्यात तरी धड पोचतील किंवा नाही याची शंका होती.

या अडचणींवर शंतनुरावांनी वेगळीच युक्ती काढली. विमानानेच सर्व यंत्रे भारतातून इंग्लंडला आणली तर? अवघ्या दोन –तीन दिवसात यंत्रे ताबडतोब इंग्लंडला पोचू शकतील, त्यामुळे अनिश्चिततेचा प्रश्नच उरणार नाही. हॅरिसन यांनी 'ट्रेडविडस' या ब्रिटीश विमान सेवेशी वाटाघाटी केल्या आणि पुणे ते न्युकॅसल अशा सरळ विमानाच्या फेऱ्या मारून १५०० यंत्रे पोहचविण्याचे त्यांनी मान्य केले. त्यांचा दर ठरला. पुणे ते मुंबई मोटार वाहतूक, बोटीवर माल चढविणे, त्याला लागणारा वेळ तसेच इंग्लडमध्ये बंदरापासून न्यू कॅसलपर्यंत वाहतूक बंदरातील गर्दीमुळे, संपामुळे लागणारा वेळ, या सर्वांसाठी लागणारा विम्याचा खर्च ह्या सर्व गोष्टींचा विचार केला. विमानाने वाचणाऱ्या वेळेचा विचार केला आणि खर्चाचा तपशील ठरविण्यात आला.

आता अडचण होती सरकारी परवान्याची, त्यासाठी किर्लोस्करांनी भारतात परवाने मिळवावेत व हॅरिसनने इंग्लंडमध्ये जरूर ते परवाने मिळवावेत, असे ठरले. आतापर्यंत मुंबईहून निर्यात होत असल्याने निर्यातीसंबंधी सर्व कामे मुंबईहून होत असत. रिझर्व्ह बॅंक, आयात- निर्यात कार्यालय, विमाव्यवस्था इत्यादी सर्व गोष्टी मुंबईला होत्या. पुण्याहून प्रथमच थेट निर्यात होत होती. तेव्हा संबंधित सरकारी कचेऱ्या नव्हत्या,

त्यांना तसे अधिकार नव्हते. अशा कामाचा पूर्वीचा दाखला नव्हता. तेव्हा आपली रिझर्व्ह बँक किंवा निर्यात अधिकारी मंडळी पुण्याहून विमानाने निर्यात करू देण्यास राजी नव्हती.मुंबईला विमानात माल चढवा, तेथे सर्व सोपस्कार आम्ही करू असे त्यांचे म्हणणे, त्यात पुन्हा वेळ गेला असता आणि खर्चही वाढला असता. भारतीय हवाईदलाकडून लोहगाव विमानतळ यासाठी वापरण्याचा परवाना मिळविण्याचाही प्रश्न होताच.

शेवटी हे प्रकरण केंद्र सरकारकडे गेले. श्री. यशवंतराव चव्हाण त्यावेळी परराष्ट्रमंत्री होते. अधिकाऱ्यांनी अशी परवानगी दिल्यामुळे कसा गैरव्यवहार होणे शक्य आहे, अडचणी काय येणार आहेत याचा पाढा वाचला यावेळी शंतनुरावांची खरी कसोटी प्रत्ययास आली. श्री यशवंतराव म्हणाले, “या माणसाला मी ओळखतो. यांच्याकडून कोणताही गैरव्यवहार होणार नाही. कोणत्याही नियमांचा गैरफायदा घेतला जाणार नाही याची मला खात्री आहे. त्याला काय लागतील ते परवाने व सवलती द्या. निर्यातीतील हा नवा प्रयोग आहे. नवे साहस आहे. याला सरकारने सहाय्य व उत्तेजन दिलेच पाहिजे.” झाले! सरकारी चक्रे फिरली आणि सर्व परवाने हातात आले. यासाठी मुंबईहून खास अधिकारी पुण्यात आले.

२८ एप्रिल १९७४ रोजी कॅप्टन ॲशफोर्ड स्किथ यांनी त्यांचे सी. एल. ४४ जातीचे सामानवाहू विमान पुण्याच्या विमानतळावर उतरविले. दुसऱ्याच दिवशी सव्वीस टन वजन घेऊन विमान हे विमान सरळ न्युकॅसलला रवाना झाले. विमानाने अशा सतत तेरा खेपा करून माल न्युकॅसलला पोहचविण्यात आला आणि ठरावीक वेळेत मागणी पूर्ण करण्यात आली.

कारखान्यातील उत्पादनाच्या बाबतीत शंतनुरावांनी स्वतंत्र दृष्टिकोन स्वीकारून नवनवे प्रकल्प हाताळले, नवी धोरणे आखली. यातून त्यांची स्वतंत्रबुद्धी दिसते. सभोवतालचे वातावरण, देशाची आर्थिक धोरणे, सरकारी धोरणे, सरकारी निर्णय आहेत तसे मान्य करणे, त्या धोरणांचा आपल्यावर व समाजावर प्रतिकूल परिणाम होत असताना हताश होऊन “मी काय करणार?” असे म्हणत बसणे शंतनुरावांच्या स्वभावात नव्हते. हे वातावरण आपण मनात आणले तर बदलू शकू, निदान ह्या दृष्टीने प्रयत्न करू शकू असा त्यांचा ठाम विश्वास होता. त्यांनी सरकारी धोरणावर जेथे आवश्यक तेथे प्रखर हल्ला चढविला. परखडपणे हे योग्य नाही असे सांगितले आणि त्यासाठी प्रसंगी त्यांनी सत्ताधाऱ्यांचा रोषही पत्करला.

१९५७ साली ते ‘इजिनिअरिंग एक्सपोर्ट प्रमोशन कौन्सिल’ चे अध्यक्ष होते. योपर्यंत त्या संस्थेने निर्यातवाढीसाठी काही खास धोरणे आखली नव्हती. शंतनूरावांकडे पाच –सात वर्षांचा निर्यातीचा अनुभव होता. त्यामुळे निर्यातदारांना स्वस्त दराने बँकेकडून पैसा मिळावा, परदेशात जाहिरात करण्यासाठी सरकारने निर्यातदारांना मदत द्यावी, त्यांना लागणारा कच्चा माल आयात करण्यासाठी खास परवाने द्यावेत, निर्यातीतील धोक्यापासून संरक्षण करण्यासाठी विम्याची व्यवस्था असावी, बोटीचे मालवाहतुकीचे दर आटोक्यात ठेवावेत, अशा अनेक सूचना त्यांनी केल्या. ‘कौन्सिल’ तर्फे त्यांचा पाठपुरावा केला. आता ह्या सर्व सूचना निर्यात धोरण म्हणून सरकारने स्वीकारल्या आहेत पण त्याचा मूळ पाया शंतनूरावांनी घातला असे म्हटल्यास अतिशयोक्ती होणार नाही.

परदेशात भारतीय उद्योगपतींनी कारखाने उभारण्याचा विचार करणेही जेव्हा शक्य नव्हते तेव्हा जर्मनीत व मलेशियात किर्लोस्करांनी कारखाने काढले. त्यासंबंधीचे सरकारचे काही धोरण ठरलेले नव्हते. ते धोरण त्यांनी ठरवावयास लावले. ही त्यांची दूरदृष्टी म्हणावयास पाहिजे.

किर्लोस्कर उत्पादनाच्या निर्मितीसाठी अनुकूल प्रदेश कोणते आहेत, त्यात कोणाचे सहकार्य मिळू शकेल याचा शोध घेण्यासाठी शंतनुराव अनेकवेळा परदेश प्रवास करत असत. याबाबतीत त्यांनी फक्त किर्लोस्कर कारखान्याचेच हितसंबंध पाहिले नाहीत.किर्लोस्कर ज्या मालाचे उत्पादन करीत नाहीत अशा एखाद्या भारतीय उत्पादनाला किंवा निर्यातीला अनुकूल ठिकाणे आहेत हे जेव्हा जेव्हा त्यांना दिसून आले त्या त्या वेळी या मालाचे उत्पादन करणाऱ्या भारतीय उत्पादकांना ते माहिती देत असत. भारतीय वस्तूंच्या परदेशातील विक्रीसाठी जेवढे प्रयत्न करता येतील ते करणे हे त्यांना आपले कर्तव्य आहे असे वाटे. सहकारी भारतीय कारखानदारांना ते सतत सांगत असत, "तुम्ही निर्यातीचा व्यापार वाढविलात तर देशातील मंदीच्या तडाख्यातून वाचू शकाल आणि आपल्या देशातील बाजारपेठेत कितीही चढउतार झाले तरी उत्पादन सतत चालू ठेवणे तुम्हाला शक्य होईल."

भारतीय निर्यातदारांना अनेक सवलती मिळाव्यात म्हणून भारत सरकारचे मन वळविण्याचा त्यांनी आटोकाट प्रयत्न केला. त्यांच्यामुळे निर्यातदारांना सवलती तर मिळाल्याच पण सरकारने निर्यातदारांना पोषक असे धोरणही जाहीर केले असे म्हणणे रास्तच ठरेल. इंजिनिअरिंग एक्सपोर्ट प्रमोशन कौन्सिलचे अध्यक्ष, बोर्ड ऑफ ट्रेडचे सदस्य, इतर अनेक सरकारी समित्यांचे सदस्य म्हणून काम करताना भारतातून निर्यात वाढावी, निर्यात वाढविण्यासाठी सरकारने प्रोत्साहन व सवलती द्याव्यात म्हणून त्यांनी सतत प्रयत्न केले.

अनुक्रमणिका

११. लहान कारखानदारांना उत्तेजन

अगदी सुरुवातीपासून लहान कारखानदारांना उत्तेजन देण्याचे किर्लोस्करांचे धोरण होते. यामागेही मोठी परंपरा आहे. कै. लक्ष्मणराव किर्लोस्करांपासून ती चालत आली आहे.

यात ओगले काच कारखान्यांचा प्रथम उल्लेख करावयास हवा. या कारखान्याचा जन्म किर्लोस्करवाडीत झाला आहे हे फारच थोड्यांना माहीत आहे. त्याची हकीकत अशी. ओगल्यांचे सर्वात वडील बंधू श्री. गुरूनाथराव उर्फ नागूदादा १९१४ साली किर्लोस्कर कारखान्यात अभियंते म्हणून कामाला लागले. त्याच सुमारास त्यांचे धाकटे बंधू श्रीपादराव तळेगाव येथील काचशाळेतील आपले शिक्षण संपवून बाहेर पडले. तिथून ते पुढचा विचार ठरविण्यासाठी आपले बंधू श्री. गुरूनाथराव यांचेकडे आले. श्री. गुरूनाथरावांनी त्यांची लक्ष्मणरावांशी गाठ घालून दिली. त्यांनी आपल्या नेहमीच्या पद्धतीने सांगितले, “तुमच्या मनात काच कारखाना काढायचे असेल तर, तुम्ही जिथे आहात तिथेच काम सुरु करा. लागेल ती मदत करायला मी तयार आहे.” झाले. दुसऱ्या दिवशी श्रीपादरावांनी भट्टी बांधायला सुरुवात केली. चार-पाच वर्षात त्या कारखान्यांची बरीच प्रगती झाली. पुढे आपल्या दोन्ही कारखान्यांच्या वाढीला ही जागा अपुरी पडेल असे वाटल्याने काच कारखाना कऱ्हाड स्टेशनजवळील औंध संस्थानाच्या हद्दीत नेण्यात आला आणि ओगलेवाडीची स्थापना झाली.

तसेच बेळगाव येथील बाबूराव पुसाळकर (न्यू बेम्को इंजिनिअरिंग कंपनी) संकेश्वरच्या ‘भारत मेटल वर्क्स’ चे तुकाराम सुतार, विश्रामबाग येथील दादू कुडचीकर, कोल्हापूरच्या ‘पॅको’ कारखान्याचे शंकरराव कोठावळे, मोरे बेनूट गावचे बसाप्पा हावनूर, कोल्हापूर येथील मीरासाहेब हुदली, माधवराव करजगार, पुण्याचे सोनाळकर, अशा एक ना दोन अनेक लहान कारखानदारांनी किर्लोस्करवाडीहून स्फूर्ती घेऊन, किर्लोस्कारांकडून उत्तेजन घेऊन आपले कारखाने सुरु केले.

सुरुवातीच्या काळात या सर्वांना लागेल ती मदत, ती आर्थिक असो, यंत्रसामग्रीच्या रूपातील असो किंवा एखादा प्रयोग करण्यासाठी सहाय्य करण्याचे असो, किर्लोस्करांनी दिली आहे. ही उज्ज्वल परंपरा शंतनुरावांनी पुढे चालविली.शंतनुराव जेव्हा पुण्याला आले, त्यावेळी पुण्याच्या आसपास कुठलेच कारखाने नव्हते. १९५९ पासून हळूहळू नवी कारखानदारी पुण्याच्या परिसरात यायला लागली. त्या वेळी प्रत्येकजण प्रथम शंतनुरावांकडे जात असे. त्यांचा सल्ला घेऊन पुण्यात कुठे जागा घ्यावी, कसे काम करावे हे ठरवीत असे. या सर्वांनाच शंतनुराव योग्य सल्ला देत असत. एवढेच नाही, तर कोणत्याही तरुण व महत्वाकांक्षी लहान कारखानदाराला शंतनुरावांना भेटण्यास केव्हाही मुक्तद्वार होते. त्यांचा वडीलकीचा सल्ला घेऊन अनेक माणसे कारखानदारीकडे वळली नि आपली कर्तबगारी त्यांनी दाखविली. फक्त पुण्यातच नव्हे, तर कोल्हापूर, सांगली, मिरज, बेळगाव, अहमदनगर, सोलापूर अशा अनेक ठिकाणच्या लहान कारखानदारांना शंतनुरावांनी उत्तेजन दिले व अशा नवीन होतकरू कारखानदारांची एक पिढीच्या पिढी उभी करण्यास महाराष्ट्रास मदत केली आणि विशेष म्हणजे हे सर्व काम कोणताही गाजावाजा न करता, मी हे केले असे न सांगता, त्याचे कोणतेही श्रेय स्वतःकडे न घेता केले ! खोसला प्लँस्टिकचे श्री. सत्यप्रकाश खोसला ‘जागा नाही’ म्हणून शंतनुरावांकडे गेले तेव्हा त्यांनी स्वतःच्या कारखान्याजवळची जागा त्यांना दिली.सुरुवातीस अशा धडपडणाऱ्या उद्योजकांना आम्ही ‘मराठा चेंबर’चे सदस्य व्हा म्हणून विनंती केली की, ते शंतनुरावांकडे जात. त्या वेळी ‘त्यांना अजून बरीच प्रगती करायची आहे. त्यासाठी ते तुमचे सदस्य आहेतच असे समजून तुम्ही त्यांना शक्य तितकी मदत केली पाहिते’, असे त्यांचे उत्तर येई. कारखान्याने उत्पादन करेपर्यंत

कसलाही वायफळ खर्च करायचा नाही, हे त्यांचे धोरण होते. १९५७-५८ च्या सुमारास ते स्वतः 'किर्लोस्कर ऑईल इंजीन्स' च्या एका लहानशा खोलीमध्ये बाजूला बसत असत. 'स्वस्तिक रबर प्रॉडक्टस 'चे अध्यक्ष, त्यांचे कार्यकारी संचालकही या कारखान्याच्या एका खोलीमध्ये बरेच दिवस बसत असत. शंतनुरावांची अशी सर्वांनाच शिकवण होती. 'प्रथम पैसा मिळवा आणि मग पैसे खर्च करा, ' असे ते म्हणत. शंतनुरावांनी केवळ स्वतःची कारखानदारी वाढविली नाही तर महाराष्ट्रात वा देशात कोठेही कारखानदारी वाढावी, शेती आधुनिक बनावी यासाठी त्यांना जे शक्य होते ते सर्व त्यांनी केले. कारखान्याच्या मूळ उत्पादनाला लागणारे आवश्यक भाग सोडले तर बाकीचे सर्व भाग लहान-सहान कारखानदारांकडून करून घेण्याचे त्यांनी धोरण ठेवले. उदाहरणार्थ, कोएलमध्ये मोठी यंत्रे वगळता बाकीची सर्व कामे निरनिराळ्या लहान कारखान्यांतून करून घेतली जातात.

शंतनुरावांना जर म्हटले, "तुमच्यामुळे हे कारखाने उभे राहिले, " तर त्यांना कधीच मान्य झाले नाही. त्यांच्या म्हणण्याप्रमाणे हा शुद्ध व्यवहार आहे. ते म्हणत, "आम्ही काही हा धर्मार्थ कारखाना काढलेला नाही. सर्व माल आम्ही तयार करायचा म्हणजे त्यात आणखी भांडवल गुंतवणूक करावयास हवी, आणखी माणसे नेमावयास हवीत. मोठ्या कारखान्यांचे खर्च जास्त असल्याने त्यांचा उत्पादनखर्चही वाढतो. व्यवस्थापनाचे प्रश्नही वाढतात. त्यामुळे आम्ही लहान कारखान्यांना कामे देऊन त्यांच्याकडून ही कामे करुन घेतो."

यामागील त्यांची थोडी तर्कदुष्ट भूमिका सोडली तरी केवळ त्यांच्या उत्तेजनामुळेच अनेक कर्तबगार तरुणांना उद्योगांत शिरावयास संधी मिळाली हे नाकारता येत नाही. के.बी.शिरोडकरांच्या उदाहरणावरून हे अधिक स्पष्ट होईल. मूळचे ते गोव्याचे. 'कोएल'चे बांधकाम चालू असताना सुतार म्हणून ते लागले. पुढे लक्ष्मणरावांच्या शेतावर त्यांना काम मिळाले. कारखाना सुरू झाल्यावर यंत्रे बाहेर पडू लागली. तेव्हा शंतनुरावांनी त्यांना लाकडी वेष्टने तयार करण्यासाठी ठेवून घेतले. त्यामुळे "लाकडी वेष्टने मी स्वतःच्या कारखान्यात करून दिली तर चालतील काय?" असे त्यांनी शंतनुरावांना विचारले. त्याला त्यांनी संमती दिली. सर्व प्रकारचे सहाय्य दिले. त्यातून श्री.के.बी.शिरोडकरांचा लाकडी वेष्टनांचा कारखाना उभा राहिला. १९६० मध्ये शिरोडकर वारले. त्यांची पत्नी राधाबाई या निरक्षर. त्यामुळे त्यांचा कारखाना दुसऱ्यांनीच घेण्याचा घाट घातला. पण शंतनुराव राधाबाईंच्या मागे उभे राहिले.त्यांनी सर्व मदत करून हा कारखाना परत राधाबाईंना मिळवून दिला.त्यांना लागणारे सर्व कायदेशीर सहाय्य केले. कारखान्याचे काम चालू ठेवून त्यांचे नीट चालेल, मुलांची शिक्षणे नीट होतील हेही पाहिले. 'शंतनुरावांच्या रूपाने आम्हाला परमेश्वरच भेटला' असे राधाबाई नेहमी म्हणत असत.

हरिभाऊ नगरकर हे 'कोएल' मध्ये नोकरीला होते. फावल्या वेळात कारखान्याला लागणारे छोटे नमुने ते पत्नीच्या

सहाय्याने करीत असत. ते बघून शंतनुरावांनी त्यांना स्वतंत्र व्यवसाय करा असे सुचविले. त्यांना वेळोवेळी आर्थिक व्यवस्थापनाचाही सल्ला दिला. १९६१ साली नगरकरांना अपघात झाला तेव्हा शंतनूराव व यमूताई त्यांना भेटण्यासाठी मध्यरात्री इस्पितळात गेले होते. १९७० मध्ये नगरकरांना जपानला जाण्यासाठी शंतनुरावांनी प्रेरणा दिली. १९७२ मध्ये शंतनुरावांनी त्यांना प्रशिक्षणासाठी जर्मनीला पाठविले. त्यावेळी पैशाची सोय केली आणि इतरही मदत केली. नगरकर शंतनुरावांना "माझे कर्मपिता" असेच म्हणत असत.

डी. जी. देशपांडे हे पुण्याचे आणखी एक कारखानदार. त्यांच्याकडे सुरुवातीस पैसे नव्हते. त्यांची ही अडचण शंतनुरावांकडे मांडताच पहिले सहा महिने बिल सादर करताच पैसे देण्याची व्यवस्था त्यांनी केली. पानशेतच्या पुराचा फटका या कारखान्याला बसून जवळ जवळ पंचवीस हजारांचा माल वाहून गेला. शंतनुरावांनी नुकसानीचा तपशील विचारला. आणि तात्काळ दोन-तीन महिन्यांकरिता भाव वाढवून देऊन त्यांचे नुकसान भरून काढण्यास हातभार लावला.

'एस.आर.पुसाळकर आणि कंपनी' सोडून श्री. भडकमकर हे तरुण गृहस्थ जेव्हा शंतनुरावांकडे 'क्लिअरिंग व शिपिंग'चा नवा धंदा सुरू करीत आहे म्हणून गेले, तेव्हा त्यांनी या तरुणाला सर्व प्रकारचे साहाय्य दिले. शंतनुरावांनी स्वतःच्या कारखान्याचे सर्व आयात-निर्यातीचे काम त्यांना दिलेच, पण इतरांकडेही त्यांची शिफारस केली. त्यांचा व्याप नंतर खूप वाढला आणि आता मुंबईतील ती एक नामांकित आयात –निर्यात संस्था आहे. भडकमकर वारले.पण त्यांचा मुलगा शंतनु आता हा व्यवसाय चालवीत आहे. पुण्याचे सी. आर. सोनाळकर यांनी शंतनूरावांच्या प्रोत्साहनामुळेच हरिहरला 'म्हैसूर किर्लोस्कर'ला माल पुरविण्यासाठी कारखाना काढला. शंतनुरावांनी त्यांच्या कारखान्याला सातत्याने काम पुरविले आणि वेळोवेळी त्यांना तांत्रिक सल्ला दिला.सुट्या भागांचा दर ठरविताना ते उभयपक्षी कसे किफायतशीर होतील हेही पाहिले. त्यांच्या उत्पादनांशी संबंधित नवीन माहिती वाचली किंवा एखादे माहितीपुस्तक पाहिले की, ते माहिती पुस्तक त्यांच्याकडे मुद्दाम पाठवून देत असत.

'मेहेंदळे ट्रान्सपोर्ट' ही वाहतूक करणारी कंपनी आहे. त्यांचे पहिले दोन्ही ट्रक घेण्यासाठी शंतनुरावांनी त्यांना कर्जाऊ रक्कम दिली व हरिहर ते पुणे अशा माल वाहतुकीचे कामही दिले. त्यातून त्यांची वाढ होत गेली. मद्रास, दिल्ली, कलकत्ता येथे कोणीही भेटले तर 'मेहेंदळे ट्रान्सपोर्ट' मधून माल आम्हाला वेळेवर मिळेल असे शंतनुराव सांगत असत. त्यामुळे मेहेंदळे यांच्याकडे कामही भरपूर येऊ लागले. १९६२-६३ सालच्या सुमारास पनवेलजवळील पुणे ते मुंबई रस्त्यावरील पूल कोसळला. त्या वेळी मेहेंदळेंनी नाशिकमार्गे माल पोचता केला. त्यावेळी शंतनुरावांनी त्यांना वाहतुकीची जादा बिले देण्यास सांगितले. आपल्याबरोबर काम करणाऱ्या माणसांनीही योग्य ते पैसे मिळवावेत, त्यांनीही मोठे व्हावे ही त्यांची सदैव इच्छा असे.

अशी एक ना दोन, अनेक उदाहरणे देता येतील. त्यांच्या उत्तेजनाने उभ्या राहिलेल्या तरुण होतकरू कारखानदारांना आवश्यक ते तांत्रिक सहाय्य, सल्लामसलत, मार्गदर्शन इत्यादी गोष्टी केव्हाही उपलब्ध असत. त्यांचा सर्वांना मोठा आधार वाटत असे.

बाहेरच्या लोकांनाच ते असे उत्तेजन देत असे नव्हे, तर कारखान्यातील एखाद्या कामगाराने किंवा अधिकाऱ्याने स्वतःच्या पायावर उभे राहून एखादा कारखाना किंवा वर्कशॉप काढायचे ठरविले व त्यासाठी कारखान्यातील नोकरी सोडायची ठरविली तर शंतनुराव त्याला आशीर्वाद देत, जरूर ती मदत करीत. स्वतः काम करून जिद्द दाखवून प्रगती करणारा प्रत्येक माणूस, मग तो किर्लोस्कर कारखान्यातला असो किंवा बाहेरचा असो, तो त्यांना आवडत असे व त्याला ते शक्य तेवढे उत्तेजन व सहाय्य देत असत.

मदन नेवरेकर हे कोएलमधील एक अधिकारी. त्यांचा लहान कारखाना अडचणीत असताना त्यांचे एक मोठे यंत्र विकत घेऊन शंतनुरावांनी त्यांना आर्थिक अडचणीतून सोडविले. पुढे त्यांनी गोव्याला किर्लोस्करांचे विक्री प्रतिनिधीत्व घेतले. त्या वेळीही त्यांनी नेवरेकरांना उत्तेजनच दिले. "खाजगी धंद्यात

पडतोस ना! अवश्य धंदा सुरू कर. तुला काय लागेल ती मदत आम्ही देऊ. ग्राहकांची सेवा व किर्लोस्कर कारखान्याची शिस्त मात्र तुला पाळायला हवी." असे सांगितले व नवीन व्यवसायास शुभेच्छा दिल्या.

लुधियानाच्या 'मीरा अँड कंपनी' च्या गुप्तांच्या बाबतीतही शंतनुरावांच्या अथांग करुणेचे दर्शन घडून येते.या कंपनीचे चालक श्री.किसन गुप्ता हे किर्लोस्करांचे वितरक होते.अचानक हृदयविकाराने ते मरण पावले.त्यांची पत्नी कृष्णा कधीही घराबाहेर पडली नव्हती. शंतनुराव जेव्हा तिच्याकडे गेले तेव्हा त्यांनी 'तुम्ही आमचे काम पूर्वीसारखेच चालू ठेवा. तुम्हाला जी मदत लागेल ती आम्ही देऊ.' असे सांगितले आणि कृष्णाबाईना परत आपल्या पायावर उभे केले.

डॉ. आर.जे.राठी हे १९५० साली आपले अमेरिकेतील शिक्षण संपवून परत मायदेशी आले. त्यांना बिर्लांकडे मोठी नोकरी मिळाली होती. घरच्या लोकांचे म्हणणे त्यांनी व्यवसाय करावा असे होते. काही अनुभव मिळाल्यावर नवीन धंदा सुरू करावा अशी त्यांची कल्पना होती. राठी मंडळींनी शंतनुरावांना घरी बोलाविले. "तुमचे तांत्रिक शिक्षण झालेले आहे तेवढे पुरे आहे. धंद्यात उडी मारावयाची हीच वेळ आहे. नंतर तुम्हाला जोखीम घ्यावीशी वाटणार नाही. फार तर सुरुवातीला छोटा धंदा सुरू करा व मग वाढवा." असा सल्ला देऊन शंतनुरावांनी त्यांना प्रोत्साहन दिले. डॉ. राठी शंतनुरावांचे ऋण अजून मान्य करतात. राठींचे 'सुदर्शन केमिकल इंडस्ट्रीज' हे रंगद्रव्याचे पुणे व रोहा येथे दोन मोठे कारखाने आहेत व त्यांची वार्षिक उलाढाल कोट्यावधी रुपयांची आहे. मराठा चेंबरचे ते दोन वर्षापूर्वी अध्यक्ष होते.

कै. श्री.वसंतराव वैद्य यांनी रबराचा 'स्वस्तिक रबर प्रॉडक्टस' म्हणून जो कारखाना सुरू केला त्याचे शंतनुराव प्रथमपासून अध्यक्ष होते आणि अनेक अडचणी आल्या तरी त्यांनी हे अध्यक्षपद सोडले नाही. प्रतिकूल काल संपेपर्यंत वसंतरावांना त्यांनी सतत पाठिंबा दिला.

गिऱ्हाईकांशीच स्पर्धा नको

ज्या वस्तू लहान कारखान्यात किफायतशीरपणे होऊ शकतात, त्या वस्तू आपण करू नये असेही शंतनुरावांचे धोरण होते. जनित्रसंच किंवा पंप कोणी एकत्र जोडण्याचे काम करीत असेल तर हे काम कारखान्याने करू नये हे त्यांचे स्पष्ट धोरण होते. रोडरोलरचा प्रकल्प अशा कल्पनेतून त्यांनी सोडला. आपण फक्त इंजिने तयार करायची. इंजिने जेथे वापरली जातात अशी यंत्रे, मग ती रोड-रोलर असोत किंवा काँक्रीट मिक्सर असोत, ती आपण करून आपल्या इंजिनांच्या गिऱ्हाईकाशीच स्पर्धा उभी करू नये हा त्यामागचा विचार होता.

अधूनमधून ते पुण्याच्या आसपासच्या लहान कारखान्यात जात असत.त्यांना माणसाची पारख चटदिशी होत असे. हा माणूस कर्तबगार आहे.चांगला आहे.आपण त्याला मदत करायला हवी, असे वाटल्यावर ताबडतोब ते आपल्या अधिकाऱ्यांना सांगत असत. वेळ मिळाला की, अशांची प्रगती कशी चालली आहे याची चौकशीही करत असत. माणसाची अचूक पारख करणे हे त्यांचे वैशिष्ट्य होते.

पुण्यापुरते पहावयाचे झाले तर 'कोएल', 'किर्लोस्कर कमिन्स' व 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक यांना लागणारे सुटे भाग तयार करणारे सुमारे एक हजारावर लहान लहान कारखाने या परिसरात आहेत.

पुण्याच्या आसपास असलेल्या कारखान्यांकडून माल घेणे त्यांना सोयीचे पडते. त्यामुळे पुणे ते कोल्हापूर या टापूत किर्लोस्कर कारखान्याला माल पुरविणारे अनेक लहान कारखानदार आपल्याला दिसतील.

लहान उद्योजक, धडपडणारे व्यावसायिक, स्वतःच्या हिमतीवर उभे राहणारे तरुण शंतनुरावांना खूप आवडत. त्यांना भेटण्याची संधी ते कधीच सोडत नसत.माझ्या एका मित्राच्या कारखान्याच्या उदघाटनप्रसंगी दुसरीकडे कोठे जावयाचे असल्याने त्यांनी आम्हाला येऊ शकत नसल्याचे सांगितले. पण वेळ मिळाला तर अवश्य येईन हेही सांगितले. त्याप्रमाणे तेथील काम लवकर आटोपताच ते आवर्जून ह्या कारखान्याच्या उद्घाटनास अकल्पित उपस्थित राहिले.हा कारखानदार अगदी लहान होता तरीही शंतनुराव उपस्थित राहिले त्यामुळे त्याला फार बरे वाटले.

पुण्याचे एक महत्वाकांक्षी उद्योजक श्री.प्रकाश रत्नपारखी यांना शंतनुरावांची भेट हवी होती. मी भेटलो असताना त्यांना विचारले, ते म्हणाले, "ते आता येऊ शकतात का? बोलवा त्यांना." मधल्या वेळेत ते डॉक्टरांकडे जाणार होते. ते जाऊन आले व ताबडतोब त्यांनी त्यांची भेट घेतली. खूप वेळ दिला. त्यांची उद्योगातील धडाडी पाहून नंतर काही दिवसांनी त्यांना घेऊन ते जपानला गेले.

एकदा मराठा चेंबरमध्ये महिला उद्योजकांचा मेळावा भरला होता. या महिलांनी केलेल्या नवीन वस्तू शंतनुरावांनी पाहिल्या. त्यांच्याशी ते खूप वेळ बोलले, अनेक सूचना दिल्या. तसेच पुण्यातील काही लघुउद्योजकांची त्यांच्याशी आम्ही चर्चा आयोजित केली होती. त्या चर्चेसाठी त्यांनी सुमारे दोन तास वेळ दिला. खूप सूचना केल्या. त्यांच्या या उपस्थितीने आणि त्यांनी दाखविलेल्या या विलक्षण आपुलकीने सर्व मंडळी अगदी भारावून गेली.काही वर्षापूर्वी चेंबरमध्ये महाराष्ट्रातील लघुउद्योगांच्या संघटनांच्या प्रतिनिधींची एक सभा होती. या सभेचे आयोजक त्यांना बोलविण्यास गेले, तर मी भाषण करणार नाही, थोडा वेळ येईन, एक-दोन प्रश्नांची उत्तरे देईन असे ते म्हणाले. पण नंतर ते आल्यानंतर जवळ जवळ दोन तास सर्वांच्या संगतीत दिलखुलास गप्पांमध्ये सामीलही झाले.

१९९२ साली भोसरी येथे मराठा चेंबरतर्फे लहान कारखानदारांसाठी एका मोठ्या औद्योगिक वसाहतीच्या कामाला सुरुवात केली गेली. त्याच्या भूमिपूजनासाठी संस्थेचे पदाधिकारी बोलवावयास गेले असता प्रथम त्यांनी स्पष्ट नकार दिला. "डॉक्टरांनी कोणत्याही समारंभास जाण्यास मनाई केली आहे. आमंत्रण स्वीकारले तब्येत बरी नसली तर येता येणार नाही. लोकांचा विरस होईल." असे ते म्हणाले. शेवटी नाव छापणार नाही या अटीवर ते आले. त्यांनी भूमिपूजन केले. पहिली कुदळ मारली, व लघुउद्योगाच्या या प्रकल्पास आशीर्वाद दिला.राहुल बजाजही आले होते. दोघांच्या भाषणामुळे समारंभ एका वेगळ्याच उंचीवर पोहोचला.

अशी किती उदाहरणे सांगावीत? या लहान उद्योजकांवर शंतनुरावांचे इतके प्रेम की, त्यांच्या घरच्याच एका महिला उद्योगाला किर्लोस्कर उत्पादनांशी संबंधित असणाऱ्या कारखान्याचे काम हवे होते. खुद्द यमुताईंनी विनंती केली होती. तरी शंतनुरावांनी. 'ज्यांना आम्ही सध्या काम देतो, त्या कारखान्याचे काम काढून तुम्हाला काम मिळणार नाही. त्याला आम्हाला अडचणीत टाकायचे नाही', असे उत्तर दिले होते. इतर कारखानदारांचे हित पाहणे ही त्यांना स्वतःची 'सामाजिक बांधिलकी'च वाटायची.

अनुक्रमणिका

१२. औद्योगिक व्यवस्थापन

कारखानदाराला फक्त प्रतिभा असली, नवीन कल्पना सुचल्या म्हणजे झाले असे नाही. तर त्याला त्या कल्पना प्रत्यक्षात आणण्यासाठी औद्योगिक व्यवस्थापनाचे पक्के ज्ञान असावे लागते. कारभार कुशलता असावी लागते. हे व्यवस्थापन करताना काही सुसूत्र धोरण असावे लागते. त्यामागे विशिष्ट तत्त्वप्रणाली असावी लागते. शंतनुरावांचे औद्योगिक व्यवस्थापन कसे होते? त्यामागे त्यांचा काही वेगळा विचार होता का? कोणत्या सर्वसामान्य धोरणाने हे सर्व कारखाने त्यांनी चालविले? याचा आढावा निश्चितच उद्‌बोधक ठरेल.

किर्लोस्करांचे इतके कारखाने असले तरी त्यांचा परस्परांशी संबंध काय ? कोणत्या कारखान्यांना किर्लोस्कर उद्योग समूहात आहेत असे म्हणायचे ?पूर्वी व्यवस्थापन यंत्रणा असे. त्यामुळे उद्योग समूह ठरविणे सोपे होते. परंतु आता एखादा कारखाना किर्लोस्कर उद्योग समूहात आहे का ? हे पाहण्यासाठी त्यांच्या कुटुंबियांची त्यातील गुंतवणूक पुरेशी आहे का? आणि व्यवस्थापन किर्लोस्कारांकडे आहे का ? हे दोन निकष लावता येतील.

तसे पाहिले तर हे सर्व कारखाने स्वतंत्र होते. शंतनुराव यातील अनेक कारखान्यांचे अध्यक्ष होते. हा एक धागा होता. हे कारखाने इतके स्वतंत्र होते की. त्यांना एकमेकांशी स्पर्धा करायलाही परवानगी होती. उदाहरणार्थ, ‘कोएल’ व ‘किर्लोस्कर कमिन्स’ ह्य दोन्ही कारखान्यांतर्फे मोठ्या अश्वशक्तीची यंत्रे तयार केली जात असत. हे दोन्ही कारखाने अनेक टिकाणी निविदा भरून एकमेकांविरुद्ध स्पर्धेत उतरत असत. ही निकोप स्पर्धा नाकारली जात नसे. उलट उत्तेजन दिले जात असे. ह्या कारखान्यांनी एकमेकांकडून खरेदी करावयास हरकत नाही, परंतु एकमेकांवर संपूर्णपणे अवलंबून राहू नये असे मात्र शंतनुरावांचे धोरण होते. त्यांनी स्वतःची स्वतंत्रपणे बाजारपेठ निर्माण करावी यासाठी मात्र मुद्दाम प्रयत्न केले जात असत.

किर्लोस्करांचे सर्व कारखाने फक्त अभियांत्रिकी उद्योगात मोडतात. याखेरीज इतर कापड, रसायने, प्लॅस्टिक अशा कोणत्याही उद्योगात ते पडले नाहीत. अभियांत्रिकी उद्योगातील आम्हाला ज्ञान आहे. त्यातले आम्हाला कळते.. सबब, या उद्योगात आम्ही आहोत. इतर उद्योगातले आम्हाला काही कळत नाही.म्हणून त्यांच्यात आम्ही नाही. हे त्यांचे त्यावर उत्तर असे.

नाही म्हणायला अपवाद होता, ‘हॉटेल ब्लू डायमंड’ चा पण त्यात ते शिरले केवळ आपद्धर्म म्हणून. “कोणीही पुण्याला हॉटेल काढायला तयार नव्हतं. पुण्याला तर गरज होती. म्हणून आम्ही त्यात पडलो.”असे त्याचे म्हणणे होते.

अभियांत्रिकीबरोबरच त्यांचे आणखी एक वैशिष्टय म्हणजे त्यांची बहुतेक उत्पादने शेतीसाठीच आहेत. शेतीसाठी यंत्रे, शेतीसाठी नांगर, अवजारे, शेतीसाठी पंप, विजेच्या मोटारी इत्यादी. शेतीसंबंधित त्याची विक्री एकंदर विक्रीच्या जवळपास सत्तर ते पंचाहत्तर टक्के होती. हेही आणखी एक वैशिष्टय मानता येईल. किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील इतर उत्पादनाकडे जरी पाहिले तर असे दिसेल की, एका कारखान्याला दुसऱ्या कारखान्याचे उत्पादन पूरक तरी आहे किंवा ते एकमेकांशी अप्रत्यक्षरीत्या निगडित तरी आहेत.

अनुक्रमणिका

शंतनुरावांना अनेक जण विचारीत असत, ''तुम्ही केवळ अभियांत्रिकी उद्योगालाच का चिकटून राहिलात ? रासायनिक, इलेक्ट्रानिक्स यासारखे उद्योगधंदे तुम्ही का सुरु केले नाहीत? या प्रश्नाला शंतनुरावांनी त्यांच्या आत्मचरित्रात उत्तरे दिली आहेत. ती उत्तरे अशी आहेत.

१. आमच्या उद्योगसमूहातील लोकांना इतर कोणत्याही उद्योगापेक्षा अभियांत्रिकी धंद्यातल्या उत्पादनांची चांगली माहिती आहे.याच क्षेत्रात अधिक विस्तार करून, नवीन उत्पादने घेऊन आम्ही अधिक फलदायी नि अर्थपूर्ण मदत, हातभार लावू शकू असे आम्हाला वाटते.
२. रासायनिक उद्योगधंद्यांबाबत मला असे दिसून आले आहे की, त्यात परिश्रम फार कमी करावे लागतात. आणि व्यवस्थापनाचे दैनंदिन निर्णयही कमी. सध्या या उद्योगावर भरपूर सरकारी नियंत्रणे असल्याने कच्चा माल मिळविण्यात व विक्रीच्या बाबतीत भरपूर भ्रष्टाचार आहे. कच्चा माल व पक्का माल यांच्या किंमतीबाबत सरकारी हस्तक्षेप फार होतो. त्यामुळे सर्वच व्यवहार अतिशय तापदायक होतो. म्हणून या तापदायक गुंतागुंतीपासून दूर राहणेच आम्ही पसंत केले.

आधुनिक व्यवस्थापन

किर्लोस्कर उद्योगसमूहात शंतनुरावांनी आधुनिक व्यवस्थापनाची पद्धत आणली. किर्लोस्कर कारखान्यांमधे सत्तेचे केंद्रीकरण होऊ दिले नाही. प्रत्येक कारखान्याच्या प्रमुख अधिकाऱ्याला सर्व अधिकार दिलेले होते आणि ते अधिकार त्यांनी वापरावेत अशी शंतनुरावांची अपेक्षा होती. त्यांच्यावर कसलेही केंद्रीय नियंत्रण नव्हते.उत्पादनाचे नियोजन, आर्थिक नियोजन शंतनुरावांना विचारून केले पाहिजे असे नव्हते. प्रत्येकजण आपल्या कारखान्यासाठी आपले उत्पादन, त्याची गरज लक्षात घेऊन त्याचे नियोजन करत असे. त्याप्रमाणे कारखाना चालवत असे. अशा प्रमुख संचालकांवर संपूर्ण विश्वास टाकला जात असे. त्याला निर्णय घेण्याचे पूर्ण स्वातंत्र्य होते आणि हे निर्णय घेतल्यानंतर त्याला त्याची कार्यवाही करण्यासाठी संपूर्ण पाठिंबा दिला जात असे. काम ताबडतोब करण्यावर भर असल्याने कोणा एका संचालकाला विचारून काही करणे किंवा त्यात वेळ घालविणे, किर्लोस्कर व्यवस्थापनाला मंजूर नव्हते. त्यामुळे त्यांच्या कारखान्यातही लाल फीत येईल व दिरंगाई होईल अशी त्यांना सार्थ भीती वाटत असे. निर्णय घेण्याचे स्वातंत्र्य हे फक्त कारखान्याच्या प्रमुख संचालकालाच होते असे नाही, तर कारखान्यातील सर्व अधिकारी वर्गांना त्यांच्या विषयापुरते हे स्वातंत्र्य पुरेपूर दिलेले होते.

ह्या सर्वांवर एक बंधन मात्र जरूर होते आणि ते म्हणजे वर्षअखेर नफा मिळविण्याचे आणि त्या दृष्टीनेच त्याच्या कुवतीकडे पाहिले जात असे.

किर्लोस्कर व्यवस्थापनाचे आणखी एक वैशिष्टय सांगता येईल.ते म्हणजे सर्व महत्त्वाचे निर्णय सर्वांनी मिळून घेतलेले असत. त्यासाठी निरनिराळ्या संबंधित खात्यातील लोकांशी विचारविनिमय केला जात असे. चर्चा केली जात असे, दोन्ही बाजू मांडू दिल्या जात असत आणि सर्वांच्या सल्ल्याने निर्णय घेतला जात असे. "शेटजींनी सांगितले म्हणून हा निर्णय, त्याची ताबडतोबीने अंमलबजावणी करा. तुम्हाला पटो वा न पटो." असे येथे नव्हते. त्यामुळे शंतनुराव केव्हाही 'मी हा निर्णय घेतला.' असे म्हणत नसत. 'आम्ही हा निर्णय घेतला' असेच नेहमी म्हणत.

अनुक्रमणिका

याच्या मागे फार मोठी परंपरा आहे. किर्लोस्करवाडीला कारखाना लहान असताना लक्ष्मणराव किर्लोस्कारही स्वतः निर्णय घेऊन दुसऱ्यावर कधी लादत नसत. तेथेही चर्चा करून सर्वसंमत निर्णय घेतला जाई. त्यामुळे फार मोठी संघभावना तेथे होती. श्री. शंभुअण्णा जांभेकर, श्री. नानासाहेब गुर्जर, श्री.शंकरराव किर्लोस्कर, श्री. अनंतराव फळणीकर अशी अनेक माणसे त्यांच्या हाताशी होती. त्यांचा सल्ला घेऊनच महत्त्वाचे निर्णय घेतले जात. हीच परंपरा शंतनुरावांनी किर्लोस्कर कारखान्यात चालू ठेवली. त्यामुळे सर्वांना पुरेसे महत्त्व दिले जात असे. त्यांचे म्हणणे ऐकून घेतले जात असे. त्यांच्या मताचा आदर केला जात असे. यामुळे संघभावना तर वाढलीच परंतु त्याहीपेक्षा नवनवीन जबाबदारी घेऊ शकणारे अनेक अधिकारी त्यातून तयार झाले. त्यामुळे कोणताही नवा प्रकल्प उभारायचा झाल्यास योग्य माणसांचा अडचण शंतनुरावांना कधी पडली नाही.

विचारांची देवांण-घेवाण करण्याची ही पद्धत उल्लेखनीय आहे. वेळोवेळी उदभवणाऱ्या तांत्रिक, आर्थिक व इतर महत्त्वाच्या प्रश्नांचा साकल्याने विचार करून त्यावर मार्गदर्शक असा अहवाल तयार करण्यासाठी कारखान्यातील संबंधित अधिकारी वर्गाच्या समित्या नेमल्या जात असत. संबंधित व्यक्ती एकत्र येऊन विचारविनिमय करून योग्य ती योजना सुचवू शकत असत. मूळ योजनेचे विभाग करुन त्याची योग्य वाटणी कशी करायची व विविध विभागांच्या कार्यामध्ये सुसूत्रता कशी आणावयाची याचा विचार या समित्यांच्या चर्चामध्ये चालू असे. त्यामुळे अनेक योजनांचे घागे विणले जात असत. नवीन कल्पना पुढे येत असत. संबंधित व्यक्ती एकत्र येऊन सर्वसंमत निर्णय घेत असल्याने प्रत्यक्ष अंमलबजावणीमध्ये सर्वांचे हार्दिक सहकार्य मिळविणे सुलभ जात असे.

वेळोवेळी येणाऱ्या जबाबदाऱ्या अंगावर घेऊन त्या योग्य प्रकारे पार पाडण्याची कामगिरी केल्यावरच कोणाही व्यक्तीस जबाबदारीची जागा मिळू शकत असे, अन्यथा नाही. हा सर्व आधुनिक दृष्टीकोन, ही सर्व व्यवस्थापनाची पद्धत शंतनुरावांनी आपल्या अनुभवांती बनविलेली होती आणि थोड्याफार फरकाने ही पद्धत सर्व किर्लोस्कर कंपन्यांत राबविली जात असे.

शंतनुरावांची माणसांची पारख अचूक होती. यात त्यांची गुणग्राहकता, मानवी स्वभावाचा व माणसाचा सखोल अभ्यास व माणसे जोडण्यास लागणारी अंतःकरणाची स्निग्धता व विशालता प्रतीत होत असे. एकदा त्यांनी माणसाची निवड केली म्हणजे त्याला आपले कर्तृत्व व कार्यक्षमता दाखविण्यास ते पुरेसा वाव देत असत. मार्गदर्शन करत असत. पण मानभंग कधीही करीत नसत आणि म्हणूनच मैदानी क्षेत्रात लढाया जिंकणारे माजी सेनापती मेजर जनरल मोहिते हे औद्योगिक क्षेत्रातही अत्यंत यशस्वी कामगिरी करू शकले.

शंतनुरावांच्या कारकीर्दीचे आणखी एक वैशिष्ट्य म्हणजे त्यांनी सतत पुढचा विचार करून दूरदृष्टीने निर्णय घेतले. जग गतिमान आहे, आहे त्या जागी राहीन असे जो म्हणतो तो मागे पडतो, हा सिद्धांत त्यांना फार पूर्वीच पटलेला आहे. त्यामुळे आगामी काळाची चाहूल पाहूनच उत्पादनाची व्यवस्था करावयाची, आज खप होतो यावर समाधान मानून रहावयाचे नाही, आणखी पंचवीस वर्षात कशाला मागणी येईल, याच्या दिर्घसूत्रतेने वागावयाचे असे त्यांचे सततचे धोरण होते.

किर्लोस्करांची तांत्रिक प्रगती

शंतनुरावांनी वेळ वाचविण्यासाठी व देशात त्वरित उत्पादन सुरू करण्यासाठी परकीय सहयोगाचे करार केले व आपल्याला हव्या त्या वस्तूंचे येथे देशात झटपट उत्पादन सुरु केले. परंतु असे करीत असताना डोळे झाकून परदेशी यंत्राचे येथे अनुकरण मात्र केले नाही. आपल्या देशाच्या हवामानाला काय सोयीचे आहे, आपल्या ग्राहकांच्या काय अडचणी आहेत हे लक्षात घेऊन त्या मूळ आरेखनामध्ये अनेक फरक केले. तशा तऱ्हेची परवानगी त्यांनी मूळ परदेशी कारखानदाराकडून करार करताना प्रत्येक वेळेस घेऊन ठेवलेली असे.

उदाहरणार्थ, पाच अश्वशक्तीचे त्यांचे ए.व्ही.१ हे यंत्र मूळ पेटर कंपनीच्या आरेखानावर बेतलेले, परंतु त्यात त्यांनी इतके बदल केले की, मूळ आरेखनाच्या त्यात मागमूसही दिसत नव्हता. परकीय बनावटीची ही यंत्रे प्रत्यक्ष भारतीय वातावरणात सुरु झाली म्हणजे शेतकऱ्याकडून काही तक्रारी येत. वितरकांकडून काही सूचना येत, त्याखेरीज कारखान्याच्या अभियंत्यांकडून निरनिराळ्या वातावरणात ह्या यंत्रांची चाचणी घेतली जात असे. त्याचा अनुभव घेऊन त्या मूळ यंत्रांच्या आरेखनामध्ये फरक केला जातो. त्यासाठीच शंतनुरावांनी परकीय सहयोग करताना मूळ कारखान्याकडून आरेखनेही खरेदी केली आणि ती बदलण्याचा आपला अधिकार राखून ठेवला.

याबाबत आर. ई.टी अश्वशक्तीच्या यंत्राचा उल्लेख करता येईल. जीप मोटारगाड्यांवर बसविण्यासाठी हे यंत्र अतिशय उपयुक्त असून हे यंत्र स्टेशन वॅगनवर बसवून युरोपपर्यंत प्रवास करून त्याची चाचणी घेण्यात आली. हे यंत्र संपूर्ण भारतीय बनावटीचे असून 'कोएल'च्या संशोधनशाळेत त्याचे आरेखन झाले आहे.

अशी एक न दोन अनेक उदाहरणे सांगता येतील. सामान्यपणे यंत्रांसंबंधी एखादी तक्रार आली म्हणजे दुरुस्ती करणे हा एक भाग झाला. त्याखेरीज ग्राहकांकडून निरनिराळ्या सूचना येतात, त्यांचा विचार केला जात असे. त्यावर अभियंते आपले मत मांडत असत. त्यांच्या दुरुस्त्या व सूचना येत. यासाठी निरनिराळ्या देशांतून आलेले तांत्रिक वाङमयही सारखे पाहिले जात असे. इतर देशांत काय प्रयोग चालले आहेत इकडेही त्यांचे बारीक लक्ष असे.इतर ठिकाणी काय संशोधन चालले आहे ते कळावे म्हणून कोएलने 'रिकार्डो' या ब्रिटीश संशोधन संस्थेशी सहयोग केला व आपला संशोधन विकास विभाग अद्ययावत ठेवला.

ही सर्व कामे करण्यासाठी शंतनुरावांनी कोएलच्या कारखान्यात स्वतंत्र तांत्रिक संशोधन केंद्र सुरु केले होते. या केंद्रात संशोधन, आरेखनामधील दुरुस्त्या, फेरबदल व यंत्रांसाठी आवश्यक त्या हत्यारांचे आरेखन अशी तीन कामे केली जात असत. किर्लोस्करांच्या प्रत्येक कारखान्यात असेच केंद्र आहे. अशा तऱ्हेने काम करण्याची यंत्रणा कमी-अधिक प्रमाणात प्रत्येक कारखान्यात आहे व त्यावर दरसाल खूपच खर्च केला जातो.

या तांत्रिक बाबींकडे व या क्षेत्रातील नवनव्या प्रयोगांकडे शंतनुरावांचे अतिशय बारकाईने लक्ष असे. त्यांची स्वतःची नेहमी 'कोएल'च्या संशोधन केंद्रात फेरी असे. परदेशात एखादी नवी कल्पना त्यांनी पाहिली की, ते लगेच येथे येऊन सांगत व या विषयावरचा चांगला लेख वाचनात आला की, ते त्यातल्या महत्वाच्या भागावर खुणा करून पाठवीत आणि संबंधित तंत्रज्ञांचे मत मागत असत. तांत्रिक बाबींवरील जेवढे अहवाल शंतनुरावांकडे जात तेवढे अहवाल सर्व बारकाव्यासह ते पाहत व स्वतः ठिकठिकाणी त्यावर टिपणी करून

परत पाठवीत व त्यावर चर्चा घडवून आणत. म्हणूनच किर्लोस्कर कारखान्यांच्या तांत्रिक प्रगतीचे श्रेय शंतनुरावांच्या अद्ययावत तांत्रिक ज्ञानाला व जागरुकतेला दिले पाहिजे.

शंतनुरावांच्या तांत्रिक ज्ञानाचा फायदा सर्व कारखान्यांना होत असे.कारखान्यांची व त्यांच्या उत्पादन पद्धतीची त्यांना खडा न् खडा माहिती असे. निर्यातीसाठी, नवीन बाजारपेठेत शिरकाव करून घेण्यासाठी यंत्रात कोणत्या प्रकारचे बदल करावे लागतील, उत्पादन पद्धतीत काय फरक करावा लागेल आणि जरूरच पडली तर संपूर्ण नव्या आरेखनाच्या यंत्राचे उत्पादन करावे लागेल की काय असाही ते विचार करीत असत. तसेच यापुढे कोणत्या प्रकारची यंत्रे अथवा इतर मालाची जरूर लागेल ते त्यांनी आधीच हेरून ठेवून त्यावर पक्का विचारही केलेला असे. याचा एक परिणाम म्हणजे बदलत्या काळानुसार योग्य असणाऱ्या उत्पादनाची साधनेही त्यांच्या जवळ तयार असत.अभियांत्रिकी उद्योजकात तंत्रज्ञानातील अशी दूरदृष्टी ही एक आवश्यक बाब आहे.

आपल्या तांत्रिक कौशल्याचा आणि ज्ञानाचा फायदा ते आपल्या इतर सरकारी कारखानदारांनाही देत असत. ते आपले स्पर्धक आहेत किंवा नाहीत हा मुद्दा गौण असायचा. उदाहरणार्थ, 'ग्रिव्ह्ज लोंबार्डीनी कंपनी' तर्फे छोट्या इटालियन यंत्राचे भारतात उत्पादन करण्याचे ठरले, तेव्हा त्यांचे संचालक शंतनुरावांकडे गेले होते. शंतनुरावांनी "ही यंत्रे चांगली आहेत, त्याला बाजारपेठ चांगली मिळेल, " हे सांगितले, पण त्याचबरोबर "ह्या यंत्राचा सांगाडा ॲल्युमिनियमचा आहे. ॲल्युमिनिअमच्या किंमतीत आपल्या देशात फार चढ-उतार होतात, शिवाय ते महागही आहे, तेव्हा आज ना उद्या तुंम्हाला लोखंडाचा सांगाडा करता येईल का? याचे नियोजन आतापासूनच करा, " असा वडिलकीचा सल्लाही दिला.

डिझेल यंत्राच्या क्षेत्रात बदलता येण्याजोगे सुटे भाग हे प्रथम किर्लोस्करांनी आणले. सुट्या भागांची निवड करण्याची यातायात न ठेवता चटकन नवीन भाग कसा बसविता येईल याची तरतूद केली. त्यामुळे यंत्राच्या मालकांची फार सोय झाली. कोणता भाग हवा, त्याचा फक्त क्रमांक सांगितला की तो भाग मिळे आणि तो भाग डोळे मिटून व्यवस्थित बसविता येत असे. किर्लोस्कर यंत्रांच्या विक्रीमध्ये हा फार फायद्याचा मुद्दा ठरला, त्याचप्रमाणे ठरावीक नमुन्याचे व मोजमापाचे उत्पादन करणे हे कारखान्यासही सोयीचे झाले. पण काटेकोरपणे उत्पादन करणे व जराशीही चूक होऊ न देणे ही कारखान्यावर जबाबदारी आली.

अद्ययावत कारखाने

किर्लोस्करांचे सर्व कारखाने अद्ययावत यंत्रसामुग्री, उत्पादनाच्या सुविधा, संशोधन, मोजमाप करण्यासाठी आधुनिक उपकरणे यांनी सुसज्ज होते. उत्पादनाची ही यंत्रसामुग्री अद्ययावत ठेवण्यासाठी शंतनुरावांचा आटापिटा असे. निरनिराळ्या देशांतील कारखान्यांना भेटी देत असताना तेथे नवीन यंत्रे कोठली बसविली आहेत, उत्पादनपद्धतीत काय बदल केला आहे, याकडे त्यांचे बारीक लक्ष असे. नवीन व्यवस्थापन तंत्र शिकण्यासाठी अधिकारी ठिकठिकाणी पाठविले जात किंवा निरनिराळ्या तज्ञांना कारखान्यात पाचारण केले जात असे.

आपल्या मालाची प्रत उत्तम असावी असा त्यांचा आग्रह होता. १९६३ साली त्यांच्या षष्टयब्दीनिमित्त त्यांच्या विचारांची जी छोटी पुस्तिका काढली होती तिचे नावच मुळी होते Act Quality, Think Quality, produce Quality. आपले प्रत्येक उत्पादन चांगल्या प्रतीचे व्हावे म्हणून त्यांचे सारखे प्रयत्न चालू असत.

अनुक्रमणिका

त्याबाबतीत एक गोष्ट सांगण्यासारखी आहे. प्रगत देशांना आपल्या मालाची निर्यात वाढविण्याच्या कामी येणारी मुख्य अडचण म्हणजे आपल्या मालात चांगली सफाई नसते. हा काय प्रकार आहे हे येथे राहून कामगारांना किंवा अभियंत्यांना कळत नाही. अनेक वेळा सूचना देऊनही नेमकी कशा प्रकारची सफाई हवी आणि ती कशी आणावी हे अभियंत्यांना व कामगारांना समजत नाही.अशी एकदा उत्पादन खात्याच्या अधिकाऱ्यांनी शंतनुरावांपुढे तक्रार आणली.

"आपल्या खात्यातील चाळीस माणसांना प्रशिक्षणासाठी निवडा." शंतनुराव म्हणाले.

"पण प्रशिक्षण कोठे द्यायचे?" अधिकाऱ्याने विचारले.

"आपल्या हॅंबुर्ग येथील शुले कारखान्यात. या सर्व मंडळींना कामचलाऊ जर्मन शिकवा आणि कामगारांबरोबर ह्यांना राहावयाचे आहे, त्यांच्याबरोबर काम करावयाचे आहे याची कल्पना द्या. ज्यांची शिकायची तयारी आहे अशी माणसे निवडा." शंतनुराव म्हणाले.

पहिली चाळीस जणांची तुकडी जर्मनीला रवाना झाली. त्यात कामगार, अभियंते आणि दोन लघुलेखक होते. आपल्या कामाच्या पद्धतीत बऱ्याच सुधारणा घेऊन, नव्या कल्पना घेऊन ही मंडळी परत आली. कारखान्याचे काम सुधारण्यास त्यामुळे मोठी मदत झाली. तेव्हापासून दरवर्षी काही माणसे प्रशिक्षणासाठी तिकडे पाठविण्याचा प्रघातच पडला. आपल्या उत्पादनाचा दर्जा वाढावा म्हणून हा सारा आटापिटा होता.

नवीन उत्पादनाच्या पद्धती, नवीन व्यवस्थापनाच्या पद्धती आपल्या कारखान्यात आणण्यासाठी ते सतत भारतीय किंवा परदेशी तज्ज्ञांना आपल्या कारखान्यात बोलवत असत. त्यांचा सल्ला घेऊन ते जरूर त्या सुधारणा सतत करत असत.आधुनिक तंत्रज्ञान, आधुनिक व्यवस्थापन आणि आधुनिक उत्पादन पद्धती आपल्या कारखान्यातून आणण्यासाठी त्यांनी अतिशय परिश्रम केले. साठी नंतरही ते अशा विषयांची माहिती करून घेण्यासाठी एखाद्या तरुण अधिकाऱ्याबरोबर अशा अभ्यासवर्गातही बसत असत.

मालाची प्रत उत्तम हवी

किर्लोस्कर म्हणजे उत्तम प्रतीचा माल असे समीकरण होऊन गेले. किर्लोस्करांच्या सर्व कारखान्यात चांगल्या प्रतीचा माल तयार करणाऱ्या कल्पनेने जवळ जवळ सर्वांना पछाडलेले आहे, असे म्हटले तर अतिशयोक्ती होणार नाही. याबाबतीत कोणतीही तडजोड केली जात नाही.

काही वर्षापूर्वीची गोष्ट. अशाच एका विकसनशील देशात शंतनुराव गेले असताना येथील किर्लोस्कर उत्पादनाच्या वितरकांशी बोलताना त्यांची आत्मसंतुष्टता पाहून त्यांना काही समाधान वाटले नाही. किर्लोस्कर उत्पादने ज्यांना विकली आहेत अशा काही ग्राहकांकडे घेऊन जाण्यास त्याला त्यांनी सांगितले. भर उन्हात त्यांचा प्रवास सुरू झाला. एका ठिकाणी छोट्या शेतावर ते थांबले. तेथे तैलयंत्राचा आवाज ऐकू येत होता. यंत्राच्या मालकाला बोलाविण्यात आले. शंतनुरावांनी यंत्राची पाहणी केली. तेलाच्या टाकीमधून किंचित तेल बाहेर ठिपकत होते. शेतकऱ्याला त्यात काही विशेष वाटत नव्हते पण शंतनुरावांना चैन पडले नाही. त्यांनी शेतकऱ्याच्या हत्यारांच्या पेटीतून हत्यारे घेऊन तेलाची टाकी काढली ठिपकत असलेले तेल

पुसून पुन्हा ती टाकी बसवून दिली. तेल गळायचे थांबले. अशी गळकी यंत्रे कोठे असतील तर ती ताबडतोब बदला असे त्यांनी आपल्या वितरकांना सांगितले. भारतात आल्याबरोबर संबंधित खात्याच्या अधिकाऱ्याशी त्यांनी चर्चा केली. सूचना दिल्या आणि सर्व कामगारांना उद्देशून आपण प्रत चांगली राखावयास हवी, त्यात दुर्लक्ष होता उपयोगाचे नाही अशा सूचना दिल्या.

अशीच आणखी एक घटना. इजिप्तमध्ये शंतनुराव गेले असताना चार फुटावर पाणी असलेल्या ठिकाणी आपले यंत्र चालू असलेले त्यांनी पाहिले. त्यामुळे यंत्रावर अतिरिक्त भार येत होता. पंपाचा आकार वेगळा होता. भारतात आल्यावर त्यांनी असाच पंप व यंत्र चार फूट पाणी असलेल्या ठिकाणी बसवून पाहिले. त्याची चाचणी घेतली आणि यंत्रावर अतिरिक्त दाब येतो हे पाहिल्यावर ताबडतोब देवासला फोन करून पंपाचा आकार बदलण्याचे शंतनुरावांनी सांगितले.

आणखी एका प्रसंगी काही वितरकांनी यंत्रातले 'व्हॉल्व स्प्रिंग्ज' लवकर मोडतात त्यामुळे गिऱ्हाईकांची तक्रार येते अशी अडचण मांडली. आल्याबरोबर कारखान्यात त्यांनी चौकशी केली. पूर्वी हे भाग तयार करण्याच्या उत्पादन पद्धतीत बदल करून हे दोष काढून टाकण्यात आले होते, परंतु मधल्या काळात पुन्हा जुन्या पद्धतीनेच उत्पादन चालू झाले आहे असा त्यांना अंदाज आला होता तोच खरा ठरला. ताबडतोब उत्पादनपद्धती बदलण्यात आली!

अशी एक ना दोन अनेक उदाहरणे देता येतील. शंतनुरावांच्या जागरूकतेमुळेच किर्लोस्कर मालाची प्रत चांगली राहिली. सर्वांच्या मनात त्याबद्दल आवड आणि प्रेम निर्माण केले.

'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन'मध्येच असे आहे असे नव्हे, तर इतर सर्व कारखानेही याबाबतीत जागरूक आहेत. मध्यंतरी जोधपूर विमान तळावर 'कोएल'चे एक वरिष्ठ अधिकारी श्री.एस.के.जोशी यांनी किर्लोस्कर वायू घनीभूतकारक यंत्राविषयी (न्यूमँटिक कॉंप्रेसर्सविषयी) काही तक्रारी ऐकल्या. तक्रार करणारे गृहस्थ सरकारी खात्याचे कार्यकारी अभियंते होते. आल्यावर त्यांनी 'न्यूमॅटिक' मध्ये ही तक्रार पोचविली. ताबडतोब दुसऱ्या दिवशी कारखान्यातर्फे तेथे अभियंते पाठवून त्याची दुरुस्ती करण्यात आली.

शंतनुरावांनी स्वच्छ आणि सुंदर शाळेची योजना या चांगल्या प्रतीच्या मालाच्या आवडीतूनच निघाली आहे. मुलांना शाळेपासूनच स्वच्छतेची व टापटीपीची आवड निर्माण व्हावी, म्हणजेच मोठेपणी ते चांगल्या गुणवत्तेचा माल तयार करू शकतील ही यामागील भावना आहे.

कामगारांकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन

कामगार म्हणजे आपल्या मुलाप्रमाणे, त्यांच्यकडे पितृत्वाच्या दष्टीने मालकाने पहावयाला हवे हे शंतनुरावांना मंजूर नव्हते. त्यांचा संबंध कामापुरताच असतो अशी त्यांची भूमिका होती. पण कामाचा त्यांना भरपूर मोबदला दिला पाहिजे याबद्दल मात्र ते आग्रही होते. कामगारांनी भरपूर काम करावे व भरपूर पैसा मिळवावा, असे त्यांचे मत होते. त्यासाठी कामगारांना पुरेपूर काम करता यावे अशा तऱ्हेने कारखान्यातील यंत्र सामग्रीची रचना व वातावरण तयार केलेले होते. समजा एक स्वयंचलित यंत्र आहे, त्यावर काम सुरु केल्यावर अर्धा तास काम नसेल तर ह्या अर्ध्या तासाचा उपयोग करण्यासाठी, आणखी एक तसलेच यंत्र त्या

कामगाराला ते उपलब्ध करून देत असत.असली दोन-तीन यंत्रे त्यांनी चालवावीत व भरपूर पगार त्या कामगाराने कमवावा हा त्यांचा दृष्टीकोन होता.

उत्पादनाच्या विविध कामांत प्रत्यक्ष भाग घेणाऱ्या शंतनुरावांच्या सवयीतूनच त्यांची कामगारांकडून मिळावयाच्या कामासंबंधी अपेक्षा बनलेली होती. प्रत्येक कामगाराने भरपूर व मनापासून काम करावे आणि नंतर या कामाच्या मोबदल्याची अपेक्षा करावी असे त्यांना वाटत असे. कोणाही व्यक्तीत आळस पाहिला की, तो त्यांना सहन होत नसे. कामाच्या वेळात भरपूर व उत्कृष्ट प्रतीचे काम करणाऱ्या कामगाराला योग्य मोबदला मिळाला पाहिजे असे त्यांचे मत होते. आळसाऊ वृत्तीला ज्यामुळे प्रोत्साहन मिळेल अशी एकही गोष्ट ते करू देत नसत. प्रत्येक कामगाराने आपल्या कामाकडे एका विशिष्ट आर्थिक दृष्टीकोनातून पहावे असे त्यांना वाटत असे. कमी वेळ काम करणारा, पुरेसे कष्ट न घेणारा व कामाची चुकवाचुकाव करणारा कामगार अखेर खऱ्या सुखालाही पारखा होतो. त्याऐवजी सुखाची उच्च पातळी गाठण्यासाठी प्रत्येक कामगाराने भरपूर काम करावे, त्यातून आपली लायकी व वेतन वाढवावे आणि तसे करून स्वतःच्या कुटुंबाच्या दूरवरच्या हिताच्या दृष्टीने जीवनमानाची चांगली पातळी गाठावी असे ते सांगत असत.

पण कामगाराला भरपूर पैसा आणि इतर सुखसोयी दिल्यानंतर मात्र त्याने गैरशिस्तीने वागू नये ही त्यांची अपेक्षा असे. आणि तसे कोणी वागले तर त्याबद्दल त्याला योग्य ती शिक्षाही देण्यास ते मागे पुढे पाहात नसत. थोडक्यात ‘न्याय आणि खंबीर’ असे त्यांच्या धोरणाचे वर्णन करता येईल.

कामगारांच्या कायद्यात ज्या काही तरतुदी असतील त्याचे काटेकोरपणे पालन करण्यावर शंतनुरावांचा भर असे आणि यातून कोणत्याही प्रकारे पळवाट काढण्याचा प्रयत्न केला जात नसे. ‘कोएल’ मध्ये त्यांनी कामगार, पर्यवेक्षक यांच्यासाठी प्रोत्साहनपर वाढ (इन्सेंटिव्ह) सुरु केली होती. प्रत्येकाने रोजचे उत्पादन किती द्यावे हे ठरवून दिले होते. त्यापेक्षा जास्त काम देतील त्यांना जादा पैसे प्रोत्साहनपर वाढ म्हणून मिळण्याची योजना केली होती.पुष्कळ कामगारांना पगारापेक्षा जास्त प्रोत्साहनपर वाढ मिळत असे. कामगारांच्या कामाचा निकष लावताना कंपनीने कमी काम धरले आहे. त्यामुळे प्रोत्साहनपर वाढ जास्त मिळते, ही काही शास्त्रीय पद्धत नव्हे, कामगारांचे जसे वय वाढेल तसे त्याच्याकडून काम कमी होईल आणि त्याला प्रोत्साहनपर वाढ कमी मिळेल अशा तऱ्हेची टीका या योजनेवर होत असे. पण या योजनेमुळे कामगारांना चांगले पैसे मिळत आणि कंपनीलाही चांगले उत्पादन मिळत असे. कामगारांना कामाचा मोबदला भरपूर मिळावा अशा पद्धतीनेच ही योजना आखण्यात आली होती.

कामगार कल्याणासंबंधी घरबांधणी व इतर सोयी यासंबंधी कोणतीही जबाबदारी घ्यायला त्यांचा आक्षेप होता. जेथे राहण्यास घरे नाहीत, अशा किर्लोस्करवाडी किंवा हरिहर या ठिकाणी त्यांनी घरे बांधली. शाळा, इस्पितळे, करमणुकीच्या जागा यांची सोय केली पण त्यामुळे कारखान्यावर बराच बोजा पडतो आणि त्याहीपेक्षा अशा सुखसोयीसाठी जी नागरी वस्ती होते, या व्यवस्थेतील कामगारांचे प्रमाण मूळ कामगारांपेक्षाही वाढत जाते, हा त्यांचा अनुभव होता. त्यामुळे हरिहर येथील म्हैसूर किर्लोस्कर कारखान्यानंतर त्यांनी अशा तऱ्हेने कोठेही कारखाना काढला नाही त्यानंतर त्यांनी शहरातच कारखाने काढले.

किर्लोस्कर मंडळी कामगार कल्याणाकडे जादा लक्ष देत नाहीत अशी जरी काही राजकीय पुढाऱ्यांची हाकाटी असली तरी किर्लोस्करांकडील कामगार सहसा आपली नोकरी सोडून दुसरीकडे

जावयास तयार नसतो, हेही तितकेच खरे आहे. कामगार संघटनांच्या नेत्याच्या बाबतीत प्रसंगी जरी तणाव आले तरी वैयक्तिक हितसंबंधांच्या आड हे तणाव कधीच आले नाहीत. कोएलच्या एका कामगार नेत्याला बँकेतील पन्नास हजार रुपयांच्या कर्जासाठी जामीन हवा होता. श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांच्याकडे भीतभीतच त्या गृहस्थाने विचारले पण त्यांनी तात्काळ जामीनदार म्हणून सही दिली आणि नव्या व्यवसायास शुभेच्छाही दिल्या. हा त्यांच्या मनाचा मोठेपणा!

जे कामगारांच्या बाबतीत तेच त्यांच्या अधिकाऱ्यांच्या बाबतीत. कोणालाही कसलीही अडचण भासली तर ही अडचण दूर करण्याचे सर्व प्रयत्न ते करत असत. सर्वांना ते आपल्या कुटुंबियांप्रमाणे वागवीत असत. त्यामुळे सर्वांना कारखान्याबद्दल आपलेपणा वाटत असे आणि सर्वजण जीव तोडून काम करत असत. किर्लोस्कर व्यवस्थापनाचे आणखी एक वैशिष्टय म्हणजे ते माणसाला सहजासहजी कधी काढून टाकत नसत. त्याला पुनःपुन्हा संधी देत असत. सुधारण्याचा मोका देत आणि अगदीच नाइलाज झाला म्हणजेच केवळ, 'आता सुधारणा शक्य नाही.'म्हणूनच त्याला जायला सांगत.

१३. भारतीय उद्योगाचे नेतृत्व

श्री. शंतनुराव किर्लोस्कर यांनी किर्लोस्कर उद्योगसमूहाचे जसे नेतृत्व केले, तसे भारतीय उद्योगाचेही नेतृत्व केले. पुण्याच्या 'मराठा चेंबर ऑफ कॉमर्स अँड इंडस्ट्रीज' या संस्थेचे ते १९५९ ते १९६९ पर्यंत दहा वर्षे अध्यक्ष होते. १९६४-६५ साली 'फेडरेशन ऑफ इंडियन चेंबर्स ऑफ कॉमर्स' चे उपाध्यक्ष म्हणून त्यांची निवड झाली. १९६५ - ६६ साली ते फेडरेशनचे अध्यक्ष होते. त्यांची ही दोन वर्षे अतिशय गाजली. 'इंजिनिअरिंग एक्स्पोर्ट प्रमोशन कौन्सिल' चे ते काही वर्षे अध्यक्ष होते. या संस्थेच्या माध्यमातून निर्यात क्षेत्रात त्यांनी बहुमोल कामगिरी बजाविली. 'इंडो अमेरिकन चेंबर ऑफ कॉमर्स' चे ते पहिले संस्थापक अध्यक्ष होते. भारतीय व अमेरिकन उद्योग यांच्या सहकार्यासाठी त्यांनी केलेले कार्य बहुमोल आहे. 'डिझेल इंजिन मॅन्युफॅक्चर्स असोसिएशन' चेही ते संस्थापक अध्यक्ष होते. आणि जेव्हा हा उद्योग चुकीच्या आयात धोरणामुळे मंदीच्या खाईत होता, त्यावेळी सरकारला आपले आयात धोरण बदलायला लावून, इंजिनांच्या आयातीवर बंदी आणून देशी उद्योगाला त्यांनी वाचविले. 'महाराष्ट्र आर्थिक विकास मंडळ', इंडियन इन्स्टिटयूट ऑफ मॅनेजमेंट', अहमदाबाद यांचे ते अध्यक्ष होते.सरकारच्या अनेक संस्था आणि समित्या यावर त्यांनी काम केले होते आणि वेळोवेळी सरकारी धोरणावर टीका करून चुकीची धोरणे बदलण्यास त्यांनी भाग पाडले होते. रिझर्व्ह बँकेच्या संचालक मंडळावरही ते दोन वेळा सदस्य होते. त्यांच्या उद्योग क्षेत्रातील कामगिरीची आंतरराष्ट्रीय क्षेत्रातही दखल घेण्यात आली आणि अनेक वर्षे आंतरराष्ट्रीय चेंबर ऑफ कॉमर्सच्या कार्यकारी मंडळावर त्यांनी सदस्य म्हणून काम केले.

'फेडरेशन ऑफ इंडियन चेंबर्स ऑफ कॉमर्स अँड इंडस्ट्रीज'चे (फिकी) उपाध्यक्ष आणि अध्यक्ष म्हणून त्यांनी केलेली कामगिरी सदैव लक्षात राहील. त्यावेळी आर्थिक विकासासाठी सरकारी उद्योगावर भर देण्याचे सरकारचे धोरण होते. त्यामुळे प्रत्येक पंचवार्षिक योजनेत सरकारी उद्योगांसाठी जादा तरतूद तर खाजगी उद्योगांसाठी मात्र किरकोळ तरतूद असा प्रकार असे. खाजगी कारखानदार म्हणजे तुटपुंजा, अपयशी, अपुरेपणा असलेला, किमतीत सतत वाढ करणारा, नफा कमावणे हा एकच हेतू असलेला असे. त्याचे वर्णन केले जात असे देशाची आर्थिक वाढीसाठी सरकारी कारखाने आवश्यक आहेत. आर्थिक नियोजन आवश्यक आहे, देशात तुटपुंजी आर्थिक साधने आहेत, त्यांचा उपयोग करावयाचा म्हणजे या साधनांचा कसा योग्य वापर व्हावा हे ठरविले पाहिजे, त्यासाठी काही निर्णय, काही नियंत्रणे आवश्यक आहेत अशी सरकारची भूमिका होती.

शंतनुरावांनी सरकारच्या या भूमिकेविरुद्ध झोड उठविली. कॅनडा देशात मॉंट्रियल येथे भरलेल्या 'एक्स्पो ६७' या प्रदर्शनात मॅक्लीनहंटर भाषणमालेत त्यांनी 'नियोजनाची दंतकथा' हे भाषण केले. ह्या त्यांच्या भाषणाने अनेक अर्थशास्त्रज्ञांची आणि नियोजनकारांची झोप उडवली. या भाषणातून एक वेगळाच दृष्टीकोन समोर आला. आर्थिक नियाजानाखेरीज देशाची प्रगती होऊ शकते, नियोजनाने प्रश्न सुटण्याऐवजी नवे प्रश्न मात्र निर्माण केले जातात हे त्यांनी या भाषणात अत्यंत परखडपणे सांगितले होते. त्यांनी या भाषणातून नियोजन पद्धतीवरच कडाडून हल्ला केला होता. या भाषणात व इतर ठिकाणी याच विषयावर केलेल्या भाषणात त्यांनी खालील मुद्दे प्रकर्षाने मांडले.

१. प्रत्येक देशाची आर्थिक नियोजनाखेरीज प्रगती होत नाही हा गैरसमज आहे.
२. अनेक देश आर्थिक नियोजनाखेरीज चांगली प्रगती करीत आहेत.

३. योजना म्हटली की अनेक बंधने, नियंत्रणे आली. त्यामुळे नागरिकांचे स्वातंत्र्य पुष्कळसे कमी करणे आवश्यक होऊन बसते.

४. राष्ट्रीय दुर्मिळ संपत्ती वाढविणे व तिचा योग्य रीतीने वापर करणे यासाठी नियंत्रणे आवश्यक आहेत असे म्हणून सरकार जादा नियंत्रणे घालू पाहते.

५. प्रगतीत वाढ झाली की नवी साधने, नवे उपाय निर्माण होतात. कोणत्याही प्रकारची नियंत्रणे साधनांवर ठेवण्यात आली की प्रगतीची वाढ खुंटते.

६. प्राधान्य कशाला द्यावयाचे हे नियोजन समितीतील काही शहाणी माणसे ठरवितात. हे निर्णय अनेक वेळा अर्थशास्त्रज्ञांच्या विचारसरणीचे नसून राजकारण्यांच्या विचारसरणीचे असतात.

हे विचार त्यावेळी नवीन होते. आर्थिक नियोजनाखेरीज देशाची वाढ होऊ शकते हेच अनेकांना पटत नव्हते. पण शंतनुराव मिळेल त्या व्यासपीठावर आपली ही स्पष्ट व निर्भीड मते मांडत होते. प्रस्थापित विचारसरणीला त्यामुळे चांगलाच धक्का बसत होता.

सरकारी कारखानदारीवरही त्यांनी टीकेची झोड उठविली. दुसऱ्या पंचवार्षिक योजनेपासून राष्ट्रीयीकरण करणे आणि सरकारी मालकीच्या कारखानदारीचे क्षेत्र वाढविणे हेच नियोजनकारांचे उद्दिष्ट होऊन बसले. अस्तित्वात असलेल्या खाजगी उद्योगांचे राष्ट्रीयीकरण करावे असे पंडित नेहरूंना वाटत नव्हते. त्यांच्यानंतरच्या नेत्यांनी हे धोरण फेटाळले आणि बँका, काही कारखाने यांचे राष्ट्रीयीकरण करायला सुरुवात केली. नंतर नव्यानव्या कंपन्या सरकारी क्षेत्रात स्थापण्यास सुरुवात केली. याची उद्दिष्टे राष्ट्रीय नसून राजकीय होती. शंतनुरावांनी या धोरणाला सतत विरोध केला. “उद्योगधंदा करण्याचे काम सरकारचे नव्हे, ते त्यांच्या कुवतीच्या पलीकडचे आहे” असे त्यांचे स्पष्ट मत होते.

१. आधीच अपुरा असलेला पैसा किंवा परदेशी चलन यातला मोठा भाग सरकारी कारखान्यांवर ओतला तर अकार्यक्षमता आणि नासधूस यामुळे देशाचे आणखी नुकसानच होईल.

२. गेल्या पंधरा वर्षांच्या काळात सरकारी कारखान्यांनी पंधरा हजार कोटी रुपयांपेक्षाही अधिक रक्कम गिळंकृत केली आहे. त्यामुळे दर वर्षी दोन हजार कोटी रुपयांचे नुकसान होते आहे.

३. रेल्वे, वीज, विमाने, खाणी, दूरध्वनी अशा सरकारी क्षेत्रांमुळे औद्योगिक खात्याची गळचेपी झाली. या क्षेत्रामुळे देशाच्या औद्योगिक विकासात अडथळे निर्माण झाले आहेत.

४. सरकारी क्षेत्राचे व्यवस्थापन हे राजकीय हस्तक्षेपाला बळी पडते.

५. सरकारी क्षेत्र चालविणारे जे नोकरशहा आहेत, त्यांचा प्रमुख उद्देश हा की सरकारी नियमाप्रमाणे कारखाने चालवायचे, फायदा करणे हा दुय्यम हेतू आहे.

६. सरकारी पद्धतीनुसार कोणीही दुसऱ्यावर विश्वास ठेवत नाही. काटेकोर नियमाप्रमाणे काम केले की झाले, या दृष्टिकोनामुळे नफा मिळणे कठीण होते.

७. ज्या अधिकाऱ्यांची मुदत फक्त तीन वर्षे आहे तो फार भविष्याकडे नजर ठेवून कंपनीच्या हिताच्या दृष्टीने निर्णय घेईल ही शक्यता नाही.

८. लाल फीत ही कधीच नष्ट होणार नाही. जर एखाद्या नोकरशहाच्या यंत्रणेला सांगितले की लाल फीत कापुन टाक, तर तो ती समांतर कापण्याऐवजी उभी कापील. म्हणजे तिची लांबी

अनुक्रमणिका

दुपटीने वाढेल. अशा तऱ्हेचे मुद्दे मांडीत शंतनुरावांनी ठिकठिकाणी भाषणे देऊन, चर्चेत भाग घेऊन, खाजगी क्षेत्राची बाजू हिरीरीने लोकांपुढे आणली व सरकारी क्षेत्र, नियोजन यावर कडाडून हल्ला केला. शंतनुराव फिकीचे उपाध्यक्ष होण्याअगोदर साहू जैन समितीचा अहवाल बाहेर पडला होता. जैन उद्योगसमूहाने केलेल्या अफरातफरीवरील हा अहवाल होता. यामुळे खाजगी उद्योगपती बदनाम झाले होते. फिकीचे अध्यक्ष त्यावेळी श्रीयांसप्रसाद जैन होते. त्यांनी राजीनामा द्यावा म्हणून टाटा, मफतलाल उद्योगसमूहांनी फिकीवर दबाव आणला होता. त्यांची मागणी मान्य न झाल्याने ते फिकीतून राजीनामा देऊन बाहेर पडले होते. यासाठी फिकीला स्वच्छ प्रतिमा असलेला उद्योगपती हवा होता. शंतनुरावांनी आपल्या व्यक्तिमत्वाने, परखड भाषणाने, स्पष्टवक्तेपणाने ही गरज पुरी केली. फेडरेशनचे अध्यक्ष या नात्याने शंतनुरावांनी चौथ्या पंचवार्षिक योजनेचा आकार कमी करावा म्हणून, नियोजन समितीचे अध्यक्ष श्री. अशोक मेहता यांच्याशी अनेक वेळा चर्चा केली. नंतर फिकीच्या विचारांचा एक आराखडा तयार करून त्याची एक पुस्तिकाही तयार केली.

१९६५ साली पाकिस्तानने भारतावर हल्ला केला. हे युद्ध बावीस दिवस चालले. यावेळी खाजगी क्षेत्राचा युद्धविषयक साहित्याच्या निर्मितीत कसा सहभाग असेल यावर सरकारी संरक्षण खात्याशी अनेकवेळा चर्चा घडवून आणल्या.

फिकीचे अध्यक्ष म्हणून दर दोन महिन्यांनी शंतनुराव त्यावेळचे पंतप्रधान श्री. लाल बहादूर शास्त्री यांची भेट घेत. उद्योगांच्या अडचणी त्यांच्या कानावर घातल्यावर ते लगेच त्यात लक्ष घालत. अनेक वेळा तर असे प्रश्न एखाद्या आठवड्यात त्यांनी सोडविले आहेत. शंतनुरावांनी या भेटीचा चांगला उपयोग करून घेतला नि अनेक धोरणात्मक प्रश्नांवर सरकारला निर्णय घेण्यास भाग पाडले. फिकीचे अध्यक्ष म्हणून त्यांनी सबंध भारतभर तर प्रवास केलाच शिवाय जपान, अमेरिका, इंग्लंड, जर्मनी, फ्रान्स. झेकोस्लोव्हाकिया आणि युरोपमधील इतर देशांनाही भेटी दिल्या. भारतात मॅनेजमेंट असोसिएशन्स, चेम्बर्स, रोटरी व लायन्सक्लब अशा अनेक ठिकाणी जाऊन त्यांनी भाषणे दिली. मुंबई, अहमदाबाद, सुरत, पाटणा, कलकत्ता, हुबळी, कोईमतूर, हैद्राबाद, बंगळूर, मद्रास, श्रीनगर अशा अनेक गावांना त्यांनी भेटी दिल्या.

भारतात जर योग्य आर्थिक परिस्थिती निर्माण केली आणि जरूर ते स्वातंत्र्य देण्यात आले तर भारतातील व्यापार आणि उद्योगात भरीव प्रगती होऊ शकेल. खाजगी कारखानदारांनी सरकारी मदतीची अपेक्षा न करता आपल्या दृष्टीकोनात सुधारणा करायला हवी. आरामात संधीची वाट पाहत बसण्यापेक्षा आलेली संधी कशी पकडता येईल यावर भर द्यायला हवा यावर त्यांचा भर असे. शेती हे आर्थिकदृष्ट्या उत्पादनाचे क्षेत्र करायला हवे आणि प्रगतीत उद्योगधंद्यांचा फार मोठा वाटा आहे तो त्यांनी उचलायला हवा, असे ते आवर्जून सांगत असत.

देशात ते जरी सरकारी धोरणावर टीका करीत, तरी परदेशात त्यांनी सरकारवर टीका न करता देशातील धोरणाला अनुकूल अशी भूमिका घेतली. 'जपान चेंबर ऑफ कॉमर्स चे अध्यक्ष श्री. अदाची यांनी भारतीय धोरणावर टीका करताच शंतनुरावांनी त्यांना उत्तर देऊन त्यांचा गैरसमज दूर केला. ईंडो युरोपियन चेंबरच्या रौप्य महोत्सवाच्या वेळी भारतातील उद्योग आणि युरोपमधील उद्योग एकमेकांच्या सहकार्याने कसे उभे करू शकतील याचा आराखडा त्यांनी मांडला होता. अमेरिकेत केलेल्या एका भाषणात भारतातील

अनुक्रमणिका

मध्यमवर्गीय लोकसंख्या जर्मनीतील लोकसंख्येच्या बरोबरीने आहे, त्यांची क्रयशक्ती चांगली आहे. सबब भारतात गुतंवणूक करा असे त्यांनी आग्रहाने प्रतिपादन केले.

फिकीचे अध्यक्ष म्हणून शंतनुरावांनी मार्च १९६६ मध्ये जे भाषण केले, ते अतिशय गाजले. एक आठवडाभर या भाषणाच्या आराखड्यावर चर्चा, विचार चालू होते. पंतप्रधान इंदिरा गांधी यांच्यासमोर त्यांनी, 'योजना आखणे म्हणजे केवळ बौद्धिक कसरत करणे नव्हे की राजकिय बाजू मांडून तिचे समर्थन करणे हेही नव्हे. योजना जेव्हा एखादी आलेली संधी नाकारते व उत्पादनाला अडथळा आणते तेव्हा ती स्वतःच्याच पायावर धोंडा पाडून घेते." असे स्पष्ट शब्दांत सुनविले. राजकीय हस्तक्षेपाबद्दलही त्यांनी टीका केली. "आपण खेड्यातील शेतकऱ्याचा असा विशिष्ट दृष्टिकोन घडवला आहे की तो राजकीय मान्यतेलाच किंमत देतो. सध्याचा खेडूत जीपमधून हिंडतो आणि राजकारणाची शिडी चढू इच्छितो. त्यामुळे आपल्या शेतातून अधिकाधिक उत्पन्न मिळावे म्हणून त्यात सुधारणा करणारा 'शेतकरी' शिल्लक राहिलेला नाही." असे मत ते वारंवार व्यक्त करीत.

याखेरीज सरकारच्या औद्योगिक आणि निर्यात धोरणावरही त्यांनी टीका केली. फिकीच्या इतिहासात इतके स्पष्ट परखड असे भाषण प्रथमच होत होते! अनेकांनी या भाषणाचे स्वागत केले! शंतनुरावांनी सरकारी कारखान्यांवर, सरकारी धोरणावर जी मते मांडली होती ती आता सर्वमान्य झाली आहेत. सरकारही हे कारखाने विकून या गुंतवणुकीतून बाहेत पडू पाहते आहे. पण ज्यावेळी शंतनुरावांनी ही मते व्यक्त केती, त्यावेळी अनेकांनी त्यांना वेड्यात काढले. "तुम्ही अतिशय श्रीमंत आहात आणि समाजातल्या इतक्या उच्च दर्जावर आहात की तुम्हाला भारतातल्या अत्यंत दरिद्री लोकांची परिस्थिती काय आहे याची कल्पना नाही आणि ते तुम्हाला समजायचे नाही." असे म्हणून अनेकांनी त्या वेळी शंतनुरावाचा नाद सोडला होता.

फिकीच्या अध्यक्षपदावरून निवृत्त झाल्यावरही शंतनुराव आपली स्पष्ट मते निर्भीडपणे मांडत राहिले. भारतीय उद्योगांवरही त्यांनी प्रसंगी टीका करून आधुनिक व्यवस्थापन कसे आणले पाहिजे, उद्योगात काय सुधारणा करायला हव्यात याचे मार्गदर्शन केले आहे. ते स्वतः स्वच्छ असल्याने त्यांनी सरकारवर, सरकारी धोरणावर परखड टीका करावयास कधीच मुढे मागे पाहिले नाही. 'निर्यात विकास' या विषयावर मुंबईच्या 'अ‍ॅडव्हर्टाईझिंग क्लब' या संस्थेने शंतनुरावांना भाषणास बोलविले होते. या क्षेत्रातील नामवंत मंडळीनी एकत्र येऊन शंतनुरावांवर प्रश्नांची सरबत्ती केली. आपल्या सखोल व्यासंगाच्या जोरावर शंतनुरावांनी त्यांना उत्तरे तर दिलीच, पण त्यांना सुनावले, "चित्रात केवळ युरोपियन स्त्रीपुरुष दाखविले की निर्यात विकास साधत नाही. त्यासाठी त्या देशातील परिस्थितीचा योग्य अंदाज असावा लागतो."

१९७३ साली इंदिरा गांधींच्या सरकारने गव्हाचा सर्व व्यापार सरकारच्या ताब्यात घेण्याचा इरादा जाहीर केला. 'इंदिरा सरकार' त्यावेळी अतिशय बहुमतात होते. नुकताच बांगलादेश युद्धात त्यांनी विजय मिळविला होता. त्यामुळे इंदिरा सरकारच्या विरुद्ध कोणी बोलायला तयार नव्हते. गव्हाचे देशातील सर्व व्यापारी शंतनुरावांकडे आले. शंतनुरावांनी त्यांचे आमंत्रण स्वीकारले. ११ मार्च १९७३ रोजी नॅशनल फुटबॉल स्टेडियमवर सुमारे एक लाख व्यापाऱ्यांची अभूतपूर्व सभा भरली होती. शंतनुराव किर्लोस्कर प्रमुख पाहुणे व वक्ते होते. राष्ट्रीयीकरण करून अन्न महामंडळाकडे हा व्यापार देण्यात नागरिकांचे काहीच हित होणार नाही. अन्न महामंडळात प्रचंड कामगार भरती, खर्च भयंकर, नासाडी खूप यामुळे कोणाचे भले होणार आहे? नागरिकांच्या हिताचा हा निर्णय नाही. हा राजकीय निर्णय आहे. सरकारने हा निर्णय मागे घ्यावा." असे

त्यांनी स्पष्ट शब्दांत सुनविले. यावेळी असे भाषण करणे म्हणजे मोठे साहस होते पण ते शंतनुरावांनी केले. या मोठ्या मेळाव्यामुळे सरकारला निर्णय बदलावा लागला.

निर्यातीची वाढती संधी पाहून काही उत्पादकांनी आपली दुय्यम दर्जाची यंत्रे परदेशी पाठविण्यास सुरुवात केली. त्यामुळे भारतीय मालाचे नावच खराब होणार होते. शिवाय विक्रीनंतरच्या देखभालीचीही व्यवस्था त्यांच्याकडे नसे. देशाच्या लौकिकाला अशा तऱ्हेने बाध येण्याची भीती असल्याने शंतनुरावांनी 'एक्स्पोट इन्स्पेक्शन कौन्सिल लक्ष या बाबीकडे वेधले आणि सरकारतर्फे माल बोटीवर चढविण्यापूर्वी त्याची परीक्षा केली जाईल अशी व्यवस्था करण्यास भाग पाडले.

शंतनुराव अनेकवेळा मंत्र्यांनाही चार शब्द सुनवायला मागेपुढे पहात नसत.बोर्ड ऑफ ट्रेडच्या सभेत एका मंत्र्याने निर्यातीच्या मालाचा दर्जा राखण्याची आवश्यकता सांगितली आणि नफा मिळविण्यासाठी खाजगी निर्यातदार वाटेल तो माल पाठवितात, ते अप्रामाणिक आहेत अशी टीका केली. या सभेच्या ज्या कार्यक्रमपत्रिका करण्यात आल्या होत्या, त्या इतक्या वाईट पद्धतीने छापल्या होत्या की त्यावरून काहीच वाचता येत नव्हते. मालाच्या प्रतीचा मंत्र्यांच्या भाषणातील धागा पकडून शंतनुरावांनी सरकारच्या या कार्यक्रमपत्रिकेवरच टीका केली. सरकारपासूनच मालाची प्रत राखण्याची सुरुवात केली पाहिजे असे ते म्हणाले. अनेक वेळा नाईलाजाने का होईना शंतनुरावांनी कठोर सत्य मंत्री व अधिकारी यांच्या नजरेला आणले आणि यासाठी त्यांची नाराजीही पत्करली. त्यामुळेच भारतातील सर्व लहान थोर उद्योजक शंतनुरावांना मानत असत आणि ते काय सांगतात याकडे त्यांचे लक्ष असे. देश सुधारायला हवा, देशातील उद्योग सुधारायला हवेत या एकाच ध्यासामुळे ते पोटतिडिकीने बोलतात याची सर्वांनाच जाणीव असे. भारतीय उद्योगाचे ते स्वयंभू नेते होते!

आंतरराष्ट्रीय उद्योग क्षेत्रातही त्यांना मान्यता होती. अनेक देशांतील संघटनांकडून त्यांना भाषणाची आमंत्रणे येत. अनेक आंतरराष्ट्रीय नियतकालिकांतूनही त्यांचे परिचय व लेख येत. ११ नोव्हेंबर १९६४ च्या जगप्रसिद्ध 'टाइम' साप्ताहिकाच्या उद्योग विभागात शंतनुरावांबद्दल व किर्लोस्कर उद्योगांबद्दल 'प्राचीन देव व अर्वाचीन पद्धती' या शीर्षकाचा सुंदर परिचय लेख आला होता. अमेरिकन 'फॉर्च्यून' मासिकाच्या मार्च १९६६ च्या अंकात "एम, आय. टीचा माणूस" या नावाचा खास लेख आला होता. हा लेख 'जागतिक कीर्तीचे उद्योजक' या 'फॉर्च्यून' ने प्रसिद्ध केलेल्या ग्रंथात पुनर्मुद्रित करण्यात आला. या दोन्ही ठिकाणच्या परिचय लेखाने शंतनुरावांना आंतरराष्ट्रीय प्रसिद्धी मिळाली. त्यामुळे अनेक देशांतून त्यांना व्याख्यानासाठी बोलावणी येऊ लागली.

१९७२ मध्ये त्यांची आंतरराष्ट्रीय चेंबर ऑफ कॉमर्सच्या कार्यकारिणीवर निवड झाली. त्या निमित्ताने त्यांचे युरोपला वारंवार जाणे होऊ लागले.शुले हा त्यांचा कारखाना जर्मनीत हॅंबुर्गमध्ये होताच. याखेरीज हॉलंडमध्ये रॉटरडॅम येथे त्यांची कचेरी होती. यांचा उपयोग करून भारतातून भातसडीच्या गिरण्या, डीझेल यंत्रे यांचे सुटे भाग तयार करून युरोपमध्ये पाठवायचे, शुले कारखान्यामध्ये त्यांचा जोडणी करून ही यंत्रे युरोपमध्ये विकायची असा किफायतशीर उद्योग त्यांनी सुरू केला. भारत हा औद्योगिकदृष्ट्या प्रगत देश आहे. त्यामुळे तेथून सुटे भाग आणून युरोपमधल्या कारखान्याने आपली यंत्रे व इतर वस्तू बनवाव्यात म्हणून शंतनुरावांनी फ्रान्समधील 'रेव्ह्यू' या मासिकात एक लेख लिहिला. त्यानंतर इंडो बेल्जियम चेंबरच्या रौप्यमहोत्सवानिमित्त भाषणासाठी त्यांना आमंत्रण येताच त्यांनी याच विषयावर आपले भाषण केले आणि स्लाइडच्या मदतीने भारतीय उद्योगांनी केलेल्या प्रगतीचे दर्शन सर्वांना घडविले. १८ एप्रिल १९८५ रोजी

वॉशिंग्टन येथे भरलेल्या ‘इंडो – अमेरिकन औद्योगिक सहकार्य’ या विषयावरील परिसंवादासाठी शंतनुरावांना आमंत्रण देण्यात आले होते. या परिसंवादात बोलताना त्यांनी भारताने केलेल्या आर्थिक प्रगतीची भलावण केली आणि नवनवीन क्षेत्रांत अमेरिकन व भारतीय उद्योगातील सहकार्य कसे वाढविता येईल याचे दिग्दर्शन केले. या भाषणाचेही चांगले स्वागत झाले. त्यांच्या या भाषणाने, आंतरराष्ट्रीय संस्थात त्यांनी केलेल्या कामामुळे त्यांचे नाव आंतरराष्ट्रीय क्षेत्रातही लोकांना माहिती झाले. त्यांच्या नावाला मान्यताही मिळाली.

१४. उद्योजक संस्कृतीचे प्रवर्तक

शंतनुरावांचे थोडक्यात वर्णन करावयाचे झाले तर उद्योजक संस्कृतीचे प्रवर्तक असे करता येईल. जातपात न मानता केवळ गुणांवर नि कर्तबगारीवर माणसांच्या कर्तृत्वाला वाव देणारी ही संस्कृती आहे. या संस्कृतीला पोथीनिष्ठा मान्य नाही. बुद्धीप्रामाण्यावर प्रत्येक गोष्ट पारखून घेणे आवश्यक आहे ही या संस्कृतीची शिकवण.

या संस्कृतीचे सूत्र धरून शंतनुरावांनी अनेक सुधारणा अमलात आणल्या. नवीन कल्पना राबविल्या, आपली मते लोकांना रुचोत किंवा न रुचोत, परखडपणे, अट्टाहासाने ते ती मते मांडत राहिले. त्यांचा प्रचार करीत राहिले आणि महाराष्ट्रात उद्योग व्यवसायाबद्दल विलक्षण प्रीती निर्माण केली. या नव्या बदलाचा जनक म्हणूनच शंतनुराव किर्लोस्कर यांना इतिहास ओळखेल. या क्षेत्रात त्यांनी केलेले काम अनन्यसाधारण आहे.

शंतनुराव यांनी नुसते आपले कारखाने वाढविले असते तर एक यशस्वी उद्योगपती म्हणून त्यांची गणना झाली असती. पण फक्त उद्योगाच्या क्षेत्रातच नव्हे, तर सर्वच क्षेत्रात त्यांनी भविष्यकाळाची गरज ओळखून आपला दृष्टेपणा दाखविला. देशाचे आर्थिक धोरण, अर्थव्यवस्थापन याबाबत त्यांनी एक विशिष्ट भूमिका प्रथमपासूनच घेतली होती आणि लोकांना वेगळ्या तऱ्हेचे विचार करायला लावले होते. हे त्यांचे वैशिष्टय म्हणून सांगता येईल. त्यातही विशेष म्हणजे ते गेली पन्नास वर्षे ज्या गोष्टीबद्दल बोलत असत, अगदी आग्रहाने बोलत असत त्या सर्वच गोष्टी आता खऱ्या ठरल्या आहेत.

त्यांनी गेली अनेक वर्षे प्रसंगी राज्यकर्त्यांची कटुता सहन करून ज्या ज्या गोष्टींचा पाठपुरावा केला, त्या सर्व गोष्टी भारतातील समाजाने, राज्यकर्त्यांनी, धोरणकर्त्यांनी आज मान्य केल्या आहेत. विशेषतः गेल्या दहा वर्षात त्यांची अनेक भाकिते खरी ठरली नि पूर्वी जी मंडळी त्यांच्या तत्वांची खिल्ली उडवीत असत तीच आता त्यांची भलावण करू लागली.

१९६० साली महाराष्ट्र राज्याची स्थापना झाल्यानंतर वसंत व्याख्यानमालेत एक परिसंवाद झाला होता. 'महाराष्ट्राचे औद्योगिकीकरण' या विषयावर बोलताना मराठी माणसांची मने बदलली पाहिजेत, उद्योगाकडे पाहण्याचा त्यांचा दृष्टीकोन बदलला पाहिजे असे त्यांनी म्हटले होते. सहज बोलता बोलता ते म्हणाले, "तुमच्यापैकी कितीजण तुमच्या मुली कारखानदाराला द्यायला तयार आहात? लग्नाच्या बाजारात अजूनही नोकरी ही शाश्वत आहे, कारखानदारी अनिश्चित आहे.अशीच भावना आहे."

गेल्या तीन दशकांत मात्र यात खूप फरक पडला आहे.महाराष्ट्राच्या मातीत आता उद्योजकता रुजली आहे. लोकांना धडपडणाऱ्या लहान कारखानदाराबद्दल, कसलाही धोका न पत्करणाऱ्या नोकरदारापेक्षा जास्त आदर वाटतो. प्रत्येक पालकाला आपला मुलगा लहान का होईना कारखानदार व्हावा, त्याने काही नवनिर्मिती करावी, उत्तम उत्पादन करून नाव मिळवावे असे वाटत असते. हा फरक कसा घडला? याला जसे सरकारचे धोरण कारणीभूत आहे, बदलती परिस्थिती कारणीभूत आहे, तसेच शंतनुरावांसारख्या माणसांनी केलेले कामही कारणीभूत आहे.

ऐतिहासिक कार्य

नव्या उद्योजकांना शंतनुरावांनी औद्योगिक संस्कार दिले, त्यांना उद्योगप्रवण केले हे त्यांचे फार मोठे काम आहे. विशेषतः वैश्यवृत्ती अजिबात नसलेल्या मराठी समाजात शंतनुरावांनी व्यापार व उद्योगाबद्दल सहानुभूती निर्माण केली. व्यवसायात जाण्यास लोकांना उत्तेजन दिले. नुसती कोरडी शाब्दिक सहानुभूती दिली नाही तर सर्व प्रकारचे साहाय्य त्यांना दिले. १९२६ मध्ये त्यांनी किर्लोस्करवाडीत प्रवेश केला, तेव्हापासून त्यांचे हे प्रयत्न चालू आहेत. मराठी समाजाला उद्योगप्रवण करण्याचे त्यांचे हे जे काम आहे त्याची इतिहासात सुवर्णाक्षराने नोंद केली जाईल.

अनेक उद्योजकांच्या बाबतीत तर त्यांचे स्थान पित्यापेक्षाही श्रेष्ठ होते. त्यामुळे जन्म देणारा पिता वेगळा पण औद्योगिक संस्कार देणाऱ्या पित्याचे अनन्यसाधारण महत्व शंतनुरावांना लाभले आहे हे सर्व धडपडणारे उद्योजक, त्यांचे कष्ट, त्यांची कर्तबगारी पाहून मराठी समाजाने कारखानदारीबद्दलचे आपले मत नकळत का होईना बदलले आहे.

कारखानदारी फक्त पैसा मिळविण्यासाठी नाही, काही नवीन निर्मिती करण्यासाठी, तुमची कर्तबगारी दाखविण्याची मोठी संधी आहे हे सर्वांना पटते आहे. देशाच्या आणि राज्याच्या अर्थकारणातील त्यांचे महत्वही सर्वांना कळून चुकले आहे. उद्योजकही मोठ्या प्रमाणात पुढे येत आहेत आणि अनेक नवनवीन क्षेत्रे ते काबीज करीत आहेत. पंचाहत्तर वर्षांपूर्वी शंतनुरावांनी जी सुरुवात केली त्याचा असा चांगला परिणाम झालेला आहे हे नाकारता येणार नाही.

लघुउद्योगांना मदत करण्यासाठी त्यांनी 'किर्लोस्कर फाऊंडेशन' ही संस्था काढली. या 'फाऊंडेशन'तर्फे लहान कारखानदारांना कर्जे देण्यासाठी बँकांना हमी देण्यात येत असे. अनेक अभ्यासवर्ग चालविण्यात येत असत. लहान माणसाला मदत मिळावी म्हणून शंतनुराव बारकाईने विचार करीत असत. १९६१ मध्ये पुण्यात पानशेतचा पूर आला. त्यावेळी नदीकाठी असलेले अनेक लहान-मोठे व्यवसाय धुऊन गेले. त्या वेळी पुण्यातील काही समाजधुरिणांनी निधी गोळा करून किर्लोस्कर फाऊंडेशनप्रमाणेच बँकांना हमी देण्याची व्यवस्था केली ही प्रेरणा शंतनुरावांची होती. त्यातही लहान माणसांना मदत मिळावी हा त्यांचा कटाक्ष होता. त्यांच्या योजनेमुळे सुमारे साठ लाख रुपयांची मदत त्या वेळी लघुउद्योजकांना बँकांच्या माध्यमातून मिळू शकली.

सुरुवातीला हे फाऊंडेशन लहान कारखानदारांच्या कर्जांना हमी देत असे. बदलत्या काळाप्रमाणे आता बँकांना त्यांनी दिलेल्या कर्जासाठी फाऊंडेशनने हमी देण्याची आवश्यकता राहिली नाही. त्यामुळे लघु-उद्योगांच्या व्यवस्थापकीय सुधारणेसाठी फाऊंडेशन भरीव कार्य करीत आहे. अर्थव्यवस्थापन, कामगार कायदे, निर्यात अशा निरनिराळ्या विषयांवर फाऊंडेशनतर्फे अल्प मुदतीचे कार्यक्रम घेण्यात येत असत. अहमदनगर, पुणे, औरंगाबाद, सुरात, भोपाळ, इंदूर, रतलाम, हुबळी, बेळगाव, मंगलोर अशा ठिकाणी शंभरावर असे अभ्यासवर्ग घेण्यात आले. त्याचा अनेकांना फायदा झाला. याखेरीज अडचणीत असणाऱ्या लहान उद्योगांना आर्थिक सहाय्य देणे, त्यांना सल्ला देणे ही कामेही चालू आहेत.

महिलांची यंत्रावर कामे

नेहमीपेक्षा वेगळा विचार मांडणे आणि तो विचार प्रत्यक्षात आणणे हे शंतनुरावांचे वैशिष्ट्य. स्त्रिया यंत्रावर कामे करू शकत नाहीत हा सर्वसाधारणपणे समज. पण स्त्रियांना पुरुषांच्या बरोबरीने यंत्रांवर काम करायला लावून हा समज त्यांनी खोटा केला. १९५० ते ५५ या काळात पुण्यात समाजकल्याण खात्याने महिलांना उद्योग देण्यासाठी आगपेट्या तयार करण्याचा एक कारखाना काढला होता. त्यात काम करून महिलांना अतिशय तुटपुंजे उत्पन्न मिळत असे. म्हणून डॉ. श्रीमती दुर्गाबाई देशमुखांच्या प्रोत्साहनाने १९५७ साली सौ. यमुताई किर्लोस्करांनी पुढाकार घेऊन 'समाजकल्याण यंत्रकामगार महिला सहकारी कारखाना लि.' या सहकारी संस्थेची स्थापना केली. कोएलच्या आवारातच एका छोट्याशा खोलीत चार महिला कामगार येऊन २५ मे १९५९ रोजी या संस्थेने कामाला सुरुवात केली. अनाथ आणि निराधार महिलांचे पुनर्वसन करावे, त्यांना आर्थिकदृष्ट्या स्वावलंबी करावे. या एकाच हेतूने या संस्थेची स्थापना केली होती. त्यामुळे वय, शिक्षण वगैरे न पाहता ती महिला निराधार आहे का या एकाच निकषावर तिची निवड सुरुवातीला होत असे, आता मात्र काही महत्वाच्या कामासाठी शिक्षणाची व पदवीची अट घातली जाते. सहकारी तत्त्वावर सुरु केलेल्या या प्रकल्पाला पुढे विस्तारासाठी जेव्हा पैसा उभा करावयाचा होता तेव्हा अनेक अडचणी येऊ लागल्या. तेव्हा सहकारी सोसायटीचे 'महिला उद्योग लि'अशा 'पब्लिक लिमिटेड कंपनी'त रुपांतर (२५ जून १९६५) करण्यात आले. सौ. यमुताई किर्लोस्कर ह्या कंपनीच्या पहिल्या अध्यक्षा नि कार्यकारी संचालिका होत्या.

कोएलच्या आवारातून आता ह्या कंपनीचा कारखाना कोथरुडला हलविला आहे. कोएलला लागणारे अनेक सुटे भाग ह्या कारखान्यात होतात. सुमारे एकशे पंचावन्न महिला या कारखान्यात काम करीत असून अभियांत्रिकी उद्योगातील अनेक कामे या महिला स्वतंत्रपणे करतात. या सर्वांना या कामाचे खास प्रशिक्षण दिले जाते. आता श्रीमती सुमनताई किर्लोस्कर 'महिला उद्योग लि' च्या अध्यक्षा आहेत.

गेल्या दीड दोन वर्षात नियंत्रणे कमी करण्याकडे सरकारचा कल आहे.औद्योगिक परवाना धोरण शिथिल करण्यात आले. अनेक निर्बंध कमी करण्यात आले. यासाठीही शंतनुरावांनी आपल्या भाषणांतून, निरनिराळ्या चर्चेतून आपले मुद्दे परखडपणे मांडून नियंत्रणे कमी करण्यासाठी आणि मुक्त अर्थव्यवस्थेसाठी सतत धडपड केली होती.१९७०-७२ सालच्या सुमाराला शंतनुरावांच्या सूचनेनुसार मराठा चेंबरतर्फे स्वातंत्र्यानंतर कारखानदारीचे नियंत्रण करणारे किती कायदे झाले याची एक जंत्री तयार केली होती. ही जंत्री सुमारे सहाशे अठ्ठ्याऐंशी कायदे, त्याच्या दुरुस्त्या, त्या खालील आदेश अशी तयार झाली होती. त्याची एक पुस्तिका बनवून त्याच्या पाचशे प्रती आम्ही काढल्या होत्या. शंतनुराव जेव्हा सरकारी अधिकाऱ्याला भेटायला जात किंवा सरकारी सभेला जात तेव्हा ते ही पुस्तिका घेऊन जात आणि त्यांना देत. 'एवढी बंधने तुम्ही आमच्यावर घातल्यानंतर आम्ही उत्पादन कसे वाढविणार? जगाच्या बाजारपेठेतल्या स्पर्धेत आमचा कसा टिकाव लागणार?" असे ते विचारीत. स्वतः वैयक्तिक पत्रे लिहूनही त्यांनी ही पुस्तिका अनेक मंत्री, सरकारी अधिकारी, अर्थसंस्था यांना पाठवली होती. पण तो काळ अनुकूल नव्हता. औद्योगिक परवाना पद्धत नको असे म्हणणाऱ्या शंतनुरावांचे म्हणणे कोणीही ऐकून घ्यायला तयार नव्हते. परवाना पद्धत आवश्यक आहे हे जो तो सांगत असे पण काळानेच त्यांच्यावर सूड घेतला आणि आता सर्व परवान्याची पद्धत कोसळून पडली. नियंत्रणे कमी करा असे आता सर्वजण म्हणत आहेत.

यशस्वी कारखानदार वा व्यावसायिक व्हावयाचे असेल तर नजीकच्या भविष्यकाळात काय बदल होऊ शकतील याचा आगावू अंदाज घेण्याची वृत्ती असावी लागते. शंतनुरावांपाशी ती होती म्हणूनच कोयनेची एवढी वीज महाराष्ट्रात काय कामाची, याचा उपयोग कोण करणार असे जेव्हा राजकीय नेते विचारीत होते तेव्हा शंतनुरावांनी या योजनेचा पाठपुरावा केला आणि हा समज दूर होण्यासाठी खूप कष्ट घेतले. कारखानदारी, आधुनिक शेती हा त्यांचा केवळ व्यवसाय नव्हता, तर तो त्यांचा ध्यास होता. एखाद्या गोष्टीचा ध्यास घेतलेली माणसेच काही चिरस्थायी स्वरूपाचे काम करू शकतात. शंतनुरावांच्या उदाहरणावरून हेच सिद्ध होते.

अनुक्रमणिका

१५. संस्थांचा आधारवड

बहुतेक मोठ्या माणसांना आपल्या नावाबद्दल भयंकर प्रेम असते. स्वतःचे स्मारक करण्यासाठी ही माणसे देणग्या देत असतात. परंतु शंतनुरावांना असा हव्यास बिलकुल नव्हता. असलाच तर त्याबद्दल त्यांना तिटकाराच होता. १९६४ साली शंतनुरावांचा एकसष्टीनिमित्त सत्कार झाला. त्यावेळी सत्कार समितीने त्यांना १, ११, १११ रु. ची थैली दिली. ती थैली त्यांनी मराठा चेंबर ऑफ कॉमर्सचे सभागृह बांधण्यासाठी दिली. सभागृह त्यांच्या नावे बांधावयाचे, त्यात त्यांचे तैलचित्र व सत्कार समितीच्या सदस्यांचे छायाचित्र लावायचे अशी सर्वांची कल्पना होती. पण शंतनुरावांनी या सर्व कल्पनांना विरोध केला. एवढेच नव्हे तर 'किर्लोस्कर' हे नावही कोठे येऊ देण्यास त्यांनी मान्यता दिली नाही. शेवटी 'लकाकी बोर्ड रूम' असे नाव द्यावयाचे व त्यात कै. लक्ष्मणरावांचे तैलचित्र लावावयचे असे ठरले. चेंबरचे ते अध्यक्ष असतानाही स्वतःच्या नावाने सर्व आमंत्रणे काढण्यास त्यांचा विरोध असे. "अध्यक्ष आणि समिती" अशी आमंत्रणे काढा असा त्यांचा आग्रह असे. एकदा तर ते म्हणाले, "अहो, माझे नाव छापले नाही म्हणून मीच तक्रार करणार ना? मी तक्रार करीत नाही, मग तरी हे नाव गाळाल?"

पुण्यातील अनेक संस्थांना त्यांनी आर्थिक सहाय्य केले. परंतु कोठेही कसलीही अट घातली नाही की, आपले नाव द्यावे अशी विनंती केली नाही. किंबहुना ह्या दानाची कोठेही जादा वाच्यताही केली नाही. दान गुप्त ठेवण्यातच दानाचे खरे महत्त्व आहे, हे त्यांनी पुरेपूर जाणले होते.

पुण्याचे राजा केळकर संग्रहालय, डॉ. दिनकर गंगाधर केळकर या वयोवृद्ध मध्यमवर्गीय माणसाने स्वतःच्या जिद्दीवर उभे केले होते. या संग्रहाच्या विस्ताराची त्यांनी योजना केली. सरकारकडे संग्रहालय सोपविले. पण पैसा कुणी देईना. सारी योजना अडून पडली. एके दिवशी सकाळी नऊ वाजता ते शंतनुरावांकडे गेले. आपली योजना सांगितली आणि त्यासाठी रु.५०, ००० लागतील असे ते म्हणाले. शंतनुरावांनी योजना समजावून घेतली व "कचेरीत गेल्यावर, पैसे देता येणे शक्य आहे का नाही ते पाहून सांगतो, "असे त्यांनी सांगितले. दुपारी तीन वाजता त्यांच्या कंपनीतून केळकरांना फोन आला. "पन्नास हजारांचा धनादेश तुमच्या संग्रहालयासाठी पाठविला आहे." आणि ठरल्याप्रमाणे धनादेश आला! काका केळकरांनी धनादेश देवापुढे ठेवला व ते गहिवरून गेले. एकरकमी पन्नास हजार रुपये यापूर्वी त्यांनी कधी पाहिले नव्हते. लगेच त्यांनी कामाला सुरवात केली. तळमजल्यावर शंतनुरावांचे व यमुताईंचे नाव द्यावे अशी केळकरांची इच्छा होती पण "मी जे पैसे दिले आहेत ते चांगल्या कामासाठी दिले आहेत. मला माझे नाव तेंथे मुळीच दिसता कामा नये." असे शंतनुरावांनी निक्षून सांगितले. त्यानंतरही त्यांनी संग्रहालयाला लक्षावधी रुपयांची आर्थिक मदत दिली व आपल्या मित्रांकडूनही मदत मिळवून दिली.

पुण्याच्या 'ज्ञानप्रबोधिनी'चे डॉ.वि.वि. पेंडसे ह्यांनीही अशीच आठवण सांगितली होती. " तुम्ही पैसे मागायला आला आहात का?" असेच शंतनुरावांनी डॉ. पेंडशांना पहिल्या भेटीत विचारले. मुलाखत थोडी तणावात सुरु झाली. पण डॉ.पेंडशांनी न डगमगता शंतनुरावांना आपल्या शैक्षणिक प्रयोगाची माहिती सांगितली, सर्व तपशील सांगितला. शंतनुरावांनी, "दरसाल तुम्ही लोकांकडे देणगीसाठी जाऊ नका. तुम्हाला आम्ही यंत्रे देतो. तुम्ही यंत्रशाळा चालवा. तुमचा माल आम्ही घेऊ आणि यातून जो नफा मिळेल त्यातून तुम्ही शाळा चालवा." अशी अभिनव कल्पना सांगितली.

प्रथम कोएलने 'ट्रॉब' कंपनीची दोन स्वयंचलित कातयंत्रे (ऑटोमँटस) व अन्य तीन लहान यंत्रे अशी पाच यंत्रे पुरविली. या यंत्रांची देखभाल कोएल करणार होती व 'ज्ञानप्रबोधिनी' ला दोन पाळ्यांना पुरेल एवढे कामही देणार होती. हे यंत्रशाळा सुरुवातीला पुण्यात सुरु झाली पण नंतर ती ग्रामीण भागात नेली पाहिजे अशी अट शंतनुरावांनी घातली. पुढे शिवगंगा खोऱ्यात खेड शिवापूर येथे 'ज्ञानप्रबोधिनी' ने मोठी यंत्रशाळा बांधली. तेव्हा शंतनुरावांनी पंचवीस लाख रुपये किंमतीची आणखी पन्नास यंत्रे दिली. 'ज्ञानप्रबोधिनी' ने ही यंत्रशाळा चालवून नफा मिळविला. ग्रामीण भागातील तरुणांना रोजगार दिला व अनेक सामाजिक कामे त्या भागात हाती घेऊन यशस्वी करून दाखविली. शंतनुराव पुढे 'ज्ञानप्रबोधिनी' चे अध्यक्ष झाले. त्यांनी स्वतः वैयक्तिक पत्रे लिहून अनेक उद्योगपतींकडून देणग्या मिळवून दिल्या. पण या वास्तूत किंवा यंत्रशाळेत कोठेही किर्लोस्करांचे नाव नाही! कारण त्याचा त्यांना हव्यासच नव्हता.

पुण्यातील के.इ.एम. रुग्णालयाला त्यांनी भरघोस देणगी दिली आहे. पण तेथेही त्यांचे नाव नाही. पुण्यातील टिळक स्मारक मंदिराची भव्य वास्तू उभी राहात असताना शंतनुरावांनी त्याला भेट देऊन जयंतरावांना अनेक बारीक सारीक सूचना केल्या. पुढे सभागृहातील खुर्च्यासाठी रक्कम कमी पडू लागली तेव्हा या कामासाठी मोठी देणगी दिली. तीही विचारल्यापासून केवळ तीन मिनिटांत! मात्र किर्लोस्करांचे नाव कोठेही नको असे बजावून सांगितले. मराठा चेंबरच्या व्हिडीओ टेप्सच्या संग्रहालयासाठी, त्यांनी कसलीही अपेक्षा न ठेवता किर्लोस्कर फाऊंडेशनमधून सतत देणगी दिली.

शंतनुरावांना स्वच्छता व टापटीप आवडत असे, नव्हे, त्याचे त्यांना वेडच होते. त्यातूनच 'स्वच्छ व सुंदर पुणे शहर' ची योजना पुढे आली व शाळांना बक्षिसे देण्याची योजनाही त्यांनी कार्यान्वित केली. शाळा पाहणीच्या पहिल्या दिवशी सदस्यांना मॉडर्न हायस्कूलमध्ये, शाळांची पाहणी कशी करावी, स्वच्छतेची कल्पना काय याचे प्रात्यक्षिक त्यांनी दिले.

स्वच्छतेची नवी दृष्टी

एका शाळेच्या जिन्यावरून जाताना पायरीचे कोपरे, जिन्याचा कठडा इत्यादी गोष्टी अव्यवस्थित होत्या. शाळेच्या इमारतीतील खिडक्यांची तावदाने फुटकी होती. त्यावर कागद चिकटविलेला होता आणि वर्गाच्या दरवाजावर खडूने काहीतरी लिहिले होते. भिंतीवरच्या रेघोट्या, पिण्याच्या पाण्याचा गळका नळ, पटांगणातले कागदाचे कपटे, इतर केरकचरा अशा एक नव्हे, अनेक गोष्टी त्यांनी नजरेस आणून दिल्या. तसेच वर्गातील तक्ते, छायाचित्रे, नकाशे, सरळ, नीटनेटके ठेवलेले लावलेले दिसत नाहीत. श्री. छत्रपती शिवाजी महाराज यांचा फोटो तिरका, त्याला घातलेली माळ तशीच सुटत चाललेली, भारताचा नकाशा तिरका! 'अशा साध्या गोष्टी पण आवश्यकरीत्या नीटस असावयास पाहिजेतच, ' हे दाखवून दिले. थोडेसे 'नियमित लक्ष दिले तर या गोष्टी जादा पैसा खर्च न करता दूर करता येतील हे कोणीही मान्य करील. हीच नवी दृष्टी शंतनुरावांनी दिली. या दृष्टिकोनातून शाळांनी आपली स्वच्छता राखावी, सौदर्य वाढवावे, अशी त्यांची शिकवण व अपेक्षा होती. विद्यार्थ्यांच्या मनात अस्वच्छता, गबाळेपणा, ओंगळपणा याबद्दल तिटकारा असावयास पाहिजे, असा त्यांचा आग्रह होता. 'स्वच्छ व सुंदर शाळा' या उपक्रमातून त्यांच्याच प्रेरणेने माध्यमिक शाळांतून स्पर्धा सुरू झाल्या. शाळांशाळांतून, वर्गावर्गातून स्वच्छतेचे, सौदर्याचे धडे गिरविल्याचे दिसू लागले. शाळांच्या प्रवेशद्वारातून ते वर्गावर्गापर्यंत स्वच्छता, टापटीप, नीटनेटकेपणा दिसू लागला. विद्यार्थिवर्गामध्ये एक नवीन जाणीव निर्माण झाली. एक आशादायक व प्रसन्न वातावरण निर्माण झाले.

स्वच्छतेची, सौदर्याची ही जाण वर्गापुरती, शाळेपुरती मर्यादित रहावी असे शंतनुरावांना वाटत नव्हते. शाळेभोवतालचा परिसर, सार्वजनिक बागा क्रमाने विभागून, तेथे स्वच्छता राखायला विद्यार्थ्यांनी लोकांना शिकवावे, घाण होऊ देऊ नये अशी त्यांची अपेक्षा होती. या सार्वजनिक जागा रमणीय, स्वच्छ व सुंदर राखण्याचा कसोशीने, सातत्याने प्रयत्न करीत राहिले पाहिजे, सार्वजनिक स्वच्छता ही प्रत्येक नागरिकाच्या अंगी बाणली पाहिजे असे त्यांना मनापासून वाटत असे आणि त्यांचे त्या दृष्टिने सतत प्रयत्न चालू असत. १९९४ सालच्या पारितोषिक समारंभासाठी ते स्वतः हजर होते आणि या योजनेमागील कल्पना काय होती, ही योजना का सुरु केली, याचे सुरेख विश्लेषण त्यांनी केले. त्यांचे हे भाषण शेवटचेच आहे अशी त्यावेळी कोणालाही चुकूनही कल्पना आली नाही.

पूर्व जर्मनी आणि पश्चिम जर्मनी यांचे एकीकरण झाले नि बर्लिनची भिंत कोसळून पडली. त्याचा शंतनुरावांना अतिशय आनंद झाला. पण या आनंदाचे कारण वेगळेच होते. हा आनंद पूर्व जर्मनीत चागले पियानो तयार होतात, ते आता आयात करता येतील म्हणून होता. शंतनुराव 'पूना म्युझिक सोसायटी' चे अध्यक्ष होते. या संस्थेचा पियानो फार जुना झाला होता. तेथे नवीन पियानो हवा होता. शंतनुरावांनी जर्मनीमधील कोठल्या तरी संस्थेकडून या संस्थेला पियानोची देणगी मिळविली. परंतु त्यावर आयातकर भरल्याखेरीज हा पियानो भारतात आणणे शक्य नव्हते. ही रक्कम चांगलीच मोठी होती. यासाठी सरकार दरबारी खटपट करून हा आयात कर त्यांनी कमी करून घेतला. हा आयात कर भरण्यासाठीही एक देणगीदार मिळविला आणि आपल्या संस्थेला जर्मन पियानो आणून दिला. यासाठी शंतनुरावांची दोन वर्षे खटपट चालली होती. असे होते त्यांचे आपल्या संस्थेवरील प्रेम!

शंतनुरावांचे प्रसिद्धी अधिकारी म्हणून काम करणारे श्री. नारायण पुराणिक यांनी आपल्या वेरूळ या जन्मगावी आर्थिक विकासाची कामे हाती घेण्यासाठी 'कैलास ट्रस्ट' नावाची संस्था स्थापन केली.शंतनुरावांनी या संस्थेसाठी काही यंत्रे दिली. स्थानिक लोकांना तंत्रशिक्षण घ्यावयास लावले आणि त्यांना यंत्रशाळा काढावयास सांगितले. कोएलसाठी ह्या यंत्रशाळेतून सुटे भाग तयार करून घेतले जात. त्यांच्या विक्रीतून होणाऱ्या फायद्यातून त्यांनी सामाजिक कामे करावीत, दरसाल देणगीसाठी फिरू नये अशी शंतनुरावांची कल्पना होती. याच खेडेगावात लक्ष्मणराव किर्लोस्करांच्या नावे एक प्राथमिक शाळा सुरु करण्यात आली. तेथील लहान मुलांसाठी शंतनुरावांना एक प्रार्थना लिहून दिली होती. "मी गरीब आहे पण मी गरीब राहणार नाही. खूप कष्ट करेन, पैसा मिळवेन, लक्ष्मीचा दुस्वास करणार नाही, कामाची कुचराई करणार नाही." अशा अर्थाची ती प्रार्थना होती. प्रत्येक मुलाने ही प्रार्थना रोज म्हणावी अशी त्यांची कल्पना होती.

कोठल्याही संस्थेने कायम भीक मागत राहू नये, सदैव लोकांच्या मदतीवर अवलंबून राहू नये. काही आर्थिक, औद्योगिक व्यवहार सांभाळून पुरेसा पैसा मिळवावा असे त्यांचे सदैव सांगणे असे. ज्या ज्या संस्था त्यांच्यकडे गेल्या, त्यांना स्वावलंबी करण्याकडे त्यांनी कटाक्षाने लक्ष दिले आणि ह्या स्वावलंबनासाठी त्यांनी या संस्थांना पुरेशी आर्थिक मदत दिली.या मदतीमागे एक निश्चित विचार होता. एक निश्चित प्रेरणा होती!

अनुक्रमणिका

१६. अपयश आणि अडचणी

शंतनुरावांना एकदा कोणी तरी प्रश्न केला, "तुम्हाला नेहमी यश कसे मिळत गेले?" त्यावर ते म्हणाले, "कोणी सांगितले मला सारखे यश मिळत गेले? अनेक प्रकल्पांत अडचणी आल्या, अपयश आले, आम्ही केलेले अंदाज चुकले. परंतु अपयशापेक्षा यश मिळालेल्या प्रकल्पांची संख्या जास्त आहे. म्हणून तुम्ही मला यशस्वी समजता. याचा अर्थ मला कधीच अपयश आले नाही असे मात्र नाही." त्यामुळे त्यांच्या अपयशाचा व त्याकडे पाहण्याचा त्यांच्या दृष्टिकोनाचा उल्लेख केल्याशिवाय त्यांच्या व्यक्तिमत्वाचे पूर्णपणे आकलन होणार नाही. कोणत्याही उद्योजकाच्या कर्तृत्वात चढउतार असतात. तसेच ते येथेही आहेत. दोन मोठ्या प्रकल्पांमध्ये त्यांना मोठे अपयश आले. एक म्हणजे 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टरर्स' या कारखान्यात आणि दुसरे म्हणजे 'किर्लोस्कर कमिन्स' मध्ये. ''किर्लोस्कर ट्रॅक्टरर्स ' हा कारखाना बराच तोटा सहन करून बंद करावा लागला व त्याचे विलीनीकरण 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक' मध्ये करावे लागले. ट्रॅक्टर हे उत्पादनही किर्लोस्करांना सोडावे लागले. 'किर्लोस्कर कमिन्स' सारखा मोठा कारखाना काही चुकांमुळे हातचा गमवावा लागला. ह्या कारखान्यासाठी सुरुवातीला शंतनुरावांनी आणि किर्लोस्कर उद्योगातील अनेकांनी अनंत खस्ता खाल्ल्या होत्या आणि हा कारखाना भक्कम आर्थिक पायावर उभा केला होता, पण ह्या कारखान्याचे व्यवस्थापन किर्लोस्करांना सोडावे लागले. या कारखान्याचे निव्वळ व्यवस्थापनच नव्हे तर या कंपनीवरील संपूर्ण नियंत्रणच किर्लोस्करांना नंतर गमवावे लागले. आता या कारखान्याच्या नावात किर्लोस्कर हे नाव नाही. कमिन्स (इंडिया) लि. असे या कारखान्याचे नाव झाले आहे. या दोन्ही कारखान्यांच्या या कटू आठवणी.

किर्लोस्कर ट्रॅक्टर्स लि.

१९६९-७० मध्ये देशात ट्रॅक्टरना प्रचंड मागणी होती. पण त्यांचा आवश्यक तेवढा पुरवठा होऊ शकत नव्हता. म्हणून ट्रॅक्टरची परदेशातून आयात केली जात असे. जर्मनीतील 'डॅाइश' या कारखान्याशी शंतनुरावांनी बोलणी केली आणि त्यांच्याशी सहकार्य करून ट्रॅंकरचे उत्पादन देशात करण्याचे ठरविले. त्यासाठी भारत सरकारकडून औद्योगिक परवाना हवा होता. साकारणे हे ट्रॅंकर मध्य प्रदेशामधील बुधनी येथील ट्रॅक्टरच्या चाचणी केंद्रातील चाचणीला उतरले पाहिजेत, तरच ह्या ट्रॅक्टरची आयात करता येईल अशी अट घातली. देशात यांचे उत्पादन करावयाचे झाले तर हळूहळू याला लागणारे सुटे भाग देशात तयार केले पाहिजेत व जर्मन कंपनीने तेथे सतत होणाऱ्या तांत्रिक सुधारणांचा फायदा भारतालाही दिला पाहिजे अशा आणखी अटी घातल्या. या सर्व अटी जर्मन डॅाइश कारखान्याने व किर्लोस्करांनी मान्य केल्या. परंतु १९७१ साली निवडणुका झाल्या आणि यावेळी दुसऱ्याच एका कारखान्याला ट्रॅक्टर उत्पादनाचा व आयातीचा परवाना देण्यात आला. या कारखान्याने जर्मनीतील एका बंद पडलेल्या ट्रॅक्टर कारखान्याशी परकीय सहयोग केला होता व हा कारखाना डॉइश कारखान्यातच विलीन करण्यात आला होता. पूर्व जर्मनीतूनही ट्रॅक्टरची 'स्टेट ट्रेडिंग कॉर्पोरेशन' कडून आयात करण्यात आली व त्यांची देखभाल निरनिराळ्या राज्यातील 'अॅग्रो इंडस्ट्रीज कॉर्पोरेशन'कडे देण्यात आली.या कॉर्पोरेशनमधल्या कोणाकडेही तांत्रिक देखभालीचे ज्ञान नव्हते.त्यमुळे ट्रॅक्टरची देखभाल नीट केली गेली नाही. अनेक ट्रॅक्टर बंद पडले व शेतकऱ्यांच्या तक्रारीही सुरू झाल्या. ज्या भारतीय कारखान्याला ट्रॅक्टर उत्पादनाचा परवाना मिळाला होता, त्यांनी ट्रॅक्टरची आयात करून त्यावर चांगला नफा मिळविला व उत्पादनाची काही तयारी केली नाही. या सर्व घटनेविरुद्ध वारंवार तक्रारी नोंदवून आपल्या परवान्याचा अर्ज पुढे रेटण्याचा शंतनुरावांचा प्रयत्न चालला होता. असे होता होता १९७२ च्या शेवटी किर्लोस्करांना ट्रॅक्टर उत्पादनाचा परवाना मिळाला.

नाशिकजवळ एकलहरे येथे काही सरकारी व काही खाजगी जमीन घेऊन तेथे ट्रॅक्टर उत्पादनाचा कारखाना काढण्याचा निर्णय किर्लोस्करांनी घेतला. नाशिकला जाण्याचे मुख्य कारण सिकॉमची महाराष्ट्राच्या अविकसित भागासाठी असलेली प्रोत्साहन योजना. या योजनेअंतर्गत किर्लोस्करांच्या कारखान्याला भरपूर आर्थिक सहाय्य मिळाले. ट्रॅक्टर उत्पादनासाठी 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टर्स लि.' नावाचा नवीन कारखाना काढण्यात आला. जानेवारी १९७४ मध्ये या कारखान्यातर्फे समभागांच्या माध्यमातून दीड कोटी उभे करण्यात आले. मार्च १९७४ पासून या कारखान्यात त्रेचाळीस अश्वशक्तीचे डी ४००६ के किर्लोस्कर ट्रॅक्टर बाहेर पडू लागले. त्यावेळी कारखान्याच्या इमारतीचे बांधकाम चालू होतेच पण एक विभाग उभा करून त्यातून उत्पादनाला सुरुवात झाली. पन्नास टक्के आयात केलेले व पन्नास टक्के भारतात तयार केलेले सुटे भाग वापरून ह्या ट्रॅक्टरचे उत्पादन सुरू झाले. भारतीय औद्योगिक विकास बँक आयुर्विमा महामंडळ, युनिट ट्रस्ट ऑफ इंडिया, आयसीआयसीआय, भारतीय औद्योगिक महामंडळ या आर्थिक संस्थांकडूनही या कारखान्यासाठी दीर्घ मुदतीसाठी अर्थसहाय्य घेण्यात आले. या कंपनीचे संपूर्ण व्यवस्थापन पाहण्यासाठी भारतीय सैन्यदलाचे एक निवृत्त अधिकारी मेजर जनरल ए.एस.नरवणे यांची नियुक्ती करण्यात आली.

या कारखान्यातून ४३, ७५, १०० अश्वशक्तीचे ट्रॅक्टर तयार होऊ लागले. परंतु त्याला शेतकऱ्यांकडून पुरेशी मागणी येईना.या कारखान्याच्या वार्षिक अहवालात रिझर्व्ह बँकेच्या पत धोरणामुळे शेतकऱ्यांना बँकांनी कर्जे देणे थांबविल्यामुळे अडचण आली असे म्हटले आहे. हे म्हणणे काही अंशी खरे असले तरी वस्तुस्थिती वेगळीच होती, असे आता या कारखान्याशी जवळीक असणारी मंडळी सांगतात. एक तर वायुशीत यंत्रे (एअरकुल्ड इंजिने)ह्या ट्रॅक्टरवर बसविण्यात आली होती. तांत्रिकदृष्ट्या ही यंत्रे जरी सरस असली तरी शेतकऱ्यांनी या इंजिनांचे स्वागत केले नाही. त्यांना हवी होती जलशीत यंत्रे (वॉटरकूल्ड इंजिने)त्यामुळे बाजारातही ट्रॅक्टर खपेनात. ट्रॅक्टरना मागणी नसल्यामुळे कारखान्याची विक्री सालोसाल कमी होऊ लागली आणि तोटा मात्र वाढू लागला. या कारखान्याची जी रचना केली होती तीही फारशी सोयीची नव्हती. या कारखान्याला 'किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स' आपली इंजिने देत असे. नाशिकमध्ये याचे उत्पादन होत असे आणि 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' हे ट्रॅक्टर विकत असत! त्यामुळे प्रत्येक कारखान्याला अपयशाची जबाबदारी दुसऱ्यावर झटकणे सोपे गेले. कारखान्यात कामगारांचे संबंधही फारसे चांगले नव्हते. १९८१ च्या सुमारास कामगारांचा असहकार सुरु झाला. कामगारांचे अधून मधून होणारे संप, सावकाश काम करणे याला कंटाळून मे १९८१ पासून व्यवस्थापनाने टाळेबंदी जाहीर केली आणि ही टाळेबंदी सप्टेंबर १९८१ पर्यंत होती. या कालावधीत उत्पादनच होऊ न शकल्याने कारखान्याला आणखी तोटा झाला.

कारखान्याने निरनिराळ्या अर्थसंस्थांकडून घेतलेल्या दीर्घमुदतीचा कर्जावरील व्याजाचा बोजा वाढत चालला. विक्री तर घटतच चालली. त्यामुळे हा तोटा कसा भरून काढावयाचा हा प्रश्न होता. त्यामुळे १९८२-८३ मध्ये या कंपनीचे किर्लोस्कर न्यूमॅटिकमध्ये विलीनीकरण करावे असा निर्णय घेण्यात आला. १९८३ मध्ये या विलिनीकरणाला मुंबई हायकोर्टाने मान्यता दिली. या विलिनीकरणान्वये 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टर'चे शेअर भांडवल रु. २, ४५, २९, २०० वरून रु. १४, ७१, ७७० इतके कमी करण्यात आले. मूळ भांडवलातून कारखान्याचा तोटा वजा करण्यात आला. त्यामुळे मुळ दहा रुपयांच्या समभागांची किंमत साठ पैसे इतकी झाली ! 'किर्लोस्कर ट्रॅक्टर्स लि.'चे अस्तित्व संपले व 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक' मध्ये हा कारखाना संपूर्ण विलीन झाला. 'किर्लोस्कर न्यूमॅटिक'ने नाशिक येथील कारखाना संपूर्ण बंद केला व ट्रॅक्टरचे उत्पादन सासवड येथील आपल्या कारखान्यात हलविले. ट्रॅक्टरना मागणी नसल्याने हे उत्पादनही नंतर थांबविण्यात आले.

अनुक्रमणिका

किर्लोस्कर कमिन्स

'किर्लोस्कर कमिन्स 'ची सुरुवात कशी झाली व सुरुवातीला कशा अडचणी आल्या याची हकीकत यापूर्वी दिलेलीच आहे. कामिन्सच्या सुरुवातीच्या काळात, भारतासारख्या अविकसित देशात, अभियांत्रिकी उत्पादनाला काटेकोर भाग लागतात, अशा अत्याधुनिक वस्तूंची व यंत्रांची उत्पादने होणे शक्य नाही असा प्रचार सुरु झाला होता. त्यावेळी जागतिक बँकेच्या एका संशोधकाने 'कमिन्सचा अनुभव' म्हणून भारतीय उद्योगांवर टीका करणारे एक पुस्तकही लिहिले होते. पण किर्लोस्करांनी या कारखान्याचे व्यवस्थापन आपल्या हाती घेऊन हा कारखाना फायद्यात आणला. या कारखान्यातही जागतिक तोडीची यंत्रे तयार होऊ शकतात हे सिद्ध केले. किर्लोस्करांनी सुरुवातीला कोएलमधून बरीच कामे या कारखान्याला देऊन या कारखान्याचा आर्थिक डोलारा सांभाळला. पण एवढी धडपड करून हा कारखाना आपल्या पायावर उभा केल्यावर मात्र या कारखान्यावरील किर्लोस्करांचे नियंत्रण सुटले. आता हा कारखाना किर्लोस्कर उद्योगसमूहात नाही. किंबहुना किर्लोस्करांची या कारखान्यात भांडवल गुंतवणूक नाही आणि त्यांच्यापैकी कोणी या कारखान्याच्या संचालक मंडळातही नाही. किर्लोस्कर हे नावही आता या कारखान्यात नाही.

असे कसे घडले? किर्लोस्करांचे नियंत्रण कसे सुटले? कारखान्यासाठी भांडवल उभारणीसाठी पन्नास टक्के कमिन्सचे भांडवल, साडेचोवीस टक्के लोकांकडून गोळा करण्यात आलेले भाग भांडवल व राहिलेले साडेपंचवीस टक्के भांडवल कोएल व किर्लोस्कर कुटुंबियांचे अशा तऱ्हेने या कंपनीची सुरुवात झाली. कारखान्याचे अध्यक्ष सुरुवातीस शंतनुराव किर्लोस्कर होते आणि व्यवस्थापकीय संचालक म्हणून चंद्रकांत किर्लोस्कर काम पहात असत.

ज्या भारतीय कारखान्यात परकीय गुंतवणूक आहे तेथे परकीयांचे भांडवल चाळीस टक्क्यापेक्षा जास्त असता उपयोगी नाही असा त्यावेळी सरकारचा कायदा होता.त्याचा आधार घेऊन किंवा सरकारतर्फे असा दबाव आणल्याचे दाखवून किर्लोस्कारांना कमिन्सचे भांडवल चाळीस टक्क्यापर्यंत कमी करणे शक्य होते.पण शंतनुरावांनी असे काही केले नाही. अमेरिकेहून येऊन भारतीय कारखान्याचे व्यवस्थापन कमिन्स करणे शक्य नाही असे त्यांना कदाचित वाटले असावे. पण ही चूक झाली हे तेच स्वतः नंतर कबूल करत असत. त्यामुळे कमिन्सचे पन्नास टक्के भांडवल तसेच राहिले नि आर्थिक नियंत्रण त्यांचेच राहिले.सुरुवातीस याची काही अडचण आली नाही. पण पुढे आणखी काही गोष्टी अशा घडल्या की त्यामुळे या कारखान्यावरील किर्लोस्करांचे नियंत्रण हळूहळू कमी झाले. १९८४ च्या सुमारास शंतनुरावांनी आपल्या कारखान्यांतून लक्ष कमी करून सर्व व्यवस्थापन श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांच्याकडे द्यावयास सुरुवात केली.त्या अगोदरच 'किर्लोस्कर कमिन्स' कारखान्याचे अध्यक्षपद त्यांनी सोडले होते व श्री.चंद्रकांत किर्लोस्कर हे कारखान्याचे अध्यक्ष आणि व्यवस्थापकीय संचालक म्हणून काम पाहू लागले होते. १९८६ साली श्री.चंद्रकांत किर्लोस्कर हे आजारी झाले आणि त्यांना कारखान्याच्या दैनंदिन कामासाठी पूर्ण वेळ देता येणे अशक्य झाले. कमिन्सखेरीज उपाध्यक्ष म्हणून त्याच्यावर 'किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स' या कारखान्याचीही जबाबदारी होती. तेव्हा त्यांनी २० जून १९८६ रोजी कमिन्सच्या अध्यक्षपदाचा राजीनामा दिला. श्री. अरुण किर्लोस्कर हे १० ऑगस्ट १९८५ पासून या कंपनीचे कार्यकारी संचालक म्हणून काम करत होते. त्यांची कारखान्याचे अध्यक्ष म्हणून निवड करण्यात आली. त्यांची मुदत संपल्यावर २८ नोव्हेंबर १९८८ रोजी श्री. आर.व्ही.रामचंद्रन यांची अध्यक्ष म्हणून निवड झाली.

अनुक्रमणिका

श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांनी किर्लोस्कर कमिन्सचे अध्यक्षपद आणि कार्यकारी संचालकपद सोडल्यानंतर किर्लोस्करांचे या कारखान्यावरील नियंत्रण हळूहळू कमी होऊ लागले. कमिन्सबरोबर चर्चेसाठी, कारखान्याच्या प्रगतीचा अहवाल देण्यासाठी तांत्रिक चर्चेसाठी, इतर माणसे जाऊ लागली आणि अमेरिकन कारखान्याबरोबर इतरांचा संपर्क वाढला. श्री. संजय किर्लोस्कर (श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांचे चिरंजीव) व श्री.विक्रम किर्लोस्कर (श्री. श्रीकांत किर्लोस्कर यांचे चिरंजीव) यांना कमिन्सच्या संचालक मंडळावर घेण्यात आले. परंतु ते अननुभवी व फक्त संचालक मंडलावर असल्याने प्रत्यक्ष कारखान्याच्या दैनंदिन कारभारात त्यांना फारसे लक्ष घालता येणे शक्य नव्हते.

१९९६-९७ साली ‘किर्लोस्कर कमिन्स’ व ‘किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स’ या दोन्ही कारखान्यांनी फारकत घ्यावयाचे ठरविले. ‘किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स’कडे असलेल्या समभागांपैकी एक टक्का समभाग कमिन्सने खरेदी करण्याचा करार झाला. त्यामुळे कमिन्सकडे या कारखान्याचे एकावन्न टक्के समभाग आले आणि त्यामुळे या कारखान्याचे निर्विवाद नियंत्रण त्यांच्याकडे गेले. कारखान्याच्या नावातूनही किर्लोस्कर हे नाव वगळण्याचे ठरले. १० सप्टेंबर १९९८ पासून ‘किर्लोस्कर कमिन्स लि.’ या कारखान्याचे नाव बदलून ते ‘कमिन्स इंडिया लि.’ असे झाले. पुढील दोन वर्षात राहिलेले समभागही कमिन्सने ‘किर्लोस्कर ऑइल इंजिन्स’ कडून खरेदी केले आणि अशा तऱ्हेने किर्लोस्करांचा या कारखान्याशी काहीही संबंध राहिला नाही.

या सर्व व्यवहारात किर्लोस्करांनी थोडी जागरूकता दाखविली असती, थोड्या चाणाक्षपणे जर व्यवहार केला असता, तर कदाचित ह्या कारखान्यावर त्यांचे नियंत्रण राहिले असते, असे म्हणता येईल. इतर ठिकाणी मारवाडी उद्योजक ज्या पद्धतीने आपले नियंत्रण कारखान्यावर ठेवण्याचा प्रयत्न करतात, तसे काही किर्लोस्करांना करता आले नाही. ते फार सरळ वागले असेही म्हणता येईल पण किर्लोस्करांचे हे एक अपयश म्हणूनच त्याची औद्योगिक इतिहासात नोंद होईल, हे मात्र खरे. ‘मायनॉरिटी शेअर होल्डर’ म्हणून त्यांनी प्रकल्पाला सुरुवात केली हीच मुळात चूक होती, मात्र किर्लोस्करांकडून ती घडली खरी.

याखेरीज काही लहान कारखान्यांतही त्यांना अपयशांना सामोरे जावे लागले. ‘किर्लोस्कर घाटगे पाटील’ या कारखान्यातर्फे लक्ष्मी स्कूटरचे उत्पादन हाती घेयात आले होते. ‘किर्लोस्कर किसान’ तर्फे पेट्रोल यंत्रे, प्राथमिक काम एकीकडून, त्याची जोडणी तिसरीकडे अशी ही योजना होती. ती अयशस्वी झाली. ‘किर्लोस्कर किसान’ चा पेट्रोल इंजिनांचा प्रकल्प असाच अयशस्वी झाला. सायकल रिक्शांना बसविण्यासाठी स्वस्तात पेट्रोलयंत्र, तयार करण्याचा हा प्रयत्न होता. हे यंत्र काही यशस्वीपणे बाहेर पडले नाही. नंतर प्लॅस्टिकच्या उद्योगात हा कारखाना गेला. आता तर या कारखान्याचे रुपांतर ‘फायनान्स कंपनी’ त करण्याचा प्रयत्न चालू आहे. अशा अनेक लहान कारखान्यांचे प्रकल्प अयशस्वी तरी झाले किंवा ते सोडून तरी दिले गेले. मोठ्या उद्योगसमूहात असे होणे साहजिक आहे. सर्वच ठिकाणी यश मिळेल असे नाही, हे गृहीत धरायला हवे!

अनुक्रमणिका

वैयक्तिक आपत्ती

१९८० पासून सुरू झालेल्या दशकाने किर्लोस्कर उद्योगसमूहापुढे अनेक अडचणी उभ्या केल्या. वयोमानाप्रमाणे शंतनुरावांनी आपल्या बहुतेक कंपन्यातून निवृत्ती स्वीकारली. जरी ते अनेक कंपन्यांचे अध्यक्ष असले तरी त्यांनी या कंपन्यांचे दैनंदिन काम पाहणे कमी केले किंवा सोडून दिले. त्यांचे सुपुत्र श्री. चंद्रकांत किर्लोस्कर यांनी महाराष्ट्रातील सर्व कंपन्यांची सूत्रे समर्थपणे आपल्या हाती घेतली व नव्या दृष्टिकोनातून आपले व्यवस्थापन चालविले.

नानासाहेब गुर्जर हेही वयोमानाप्रमाणे निवृत्त झाले आणि ते कोल्हापूरला स्थायिक झाले. त्यामुळे कर्नाटकातील सर्व कारखान्यांचे व्यवस्थापन श्री. रवी किर्लोस्कर यांच्याकडे आले. हे कारखाने त्यांनी समर्थपणे चालविले. पण चार नोव्हेंबर १९८२ रोजी मलेशियातील कारखान्याच्या कामासाठी गेलेले असताना तेथेच श्री. रवी किर्लोस्कर यांचे आकस्मिक निधन झाले. किर्लोस्कर उद्योगसमूहाला हा मोठा धक्का होता. त्यांचे चिरंजीव विजय किर्लोस्कर यांनी वडिलांची जबाबदारी आपल्या तरुण खांद्यावर घेतली. शंतनुराव कर्नाटकातील कारखान्यांचे अध्यक्ष झाले. 'म्हैसूर किर्लोस्कर कंपनी' चे दैनंदिन काम श्री. श्रीकांत किर्लोस्कर यांचे चिरंजीव श्री. विक्रम किर्लोस्कर यांच्याकडे देण्यात आले. काही व्यवस्थापकीय बदल करून या कारखान्याचे व्यवस्थापन सुरळीत सुरु झाले.

१९८४ साली चंद्रकांत किर्लोस्कर आजारी पडले. प्रथम त्यांचा आजार साधा वाटला. परंतु दिवसेंदिवस त्यात गुंतागुंत निर्माण होत गेली. दोनतीनदा शस्त्रक्रिया करूनही प्रकृती सुधारेना.

९ डिसेंबर १९८५ रोजी शंतनुराव किर्लोस्कर, त्यांचे नातेवाईक किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील सर्व कंपन्या, त्यांचे अधिकारी यांच्यावर केंद्र सरकारच्या अर्थखात्याने धाड घातली. महाराष्ट्रात व महाराष्ट्राबाहेर सर्व ठिकाणी एकदमच छापे घालण्यात आले.

पुढे बरेच रामायण घडले. रात्रभर शंतनुरावांची अर्थखात्याच्या अधिकाऱ्यांतर्फे उलटतपासणी घेण्यात आली. त्यांनी काही गोष्टी मान्य कराव्यात म्हणून त्यांच्यावर खूप दबाव आणण्यात आला. अधिकाऱ्यांचीही तपासणी घेण्यात आली. दुसऱ्या दिवशी सर्व वृत्तपत्रांतून या धाडीला प्रचंड प्रसिद्धी देण्यात आली. किर्लोस्करांनी अबकारी कर प्रचंड प्रमाणात चुकविला आहे. परकीय चलनाचा खूप गैरवापर केला आहे. असे वृत्त देऊन त्यांची नाचक्की करण्याचा प्रयत्न केला. एवढेच काय, शंतनुरावांना व त्यांच्या अधिकाऱ्यांना १२ डिसेंबर रोजी अटक करण्यात आली आणि जामिनावर त्यांना मुक्त करण्यात आले, याचीही प्रसिद्धी देशातील सर्व वृत्तपत्रांतून ठळकपणे करण्यात आली. देशातून शंतनुराव किर्लोस्कर व त्यांचे अधिकारी यांनी बाहेर जाऊ नये असे न्यायालयातर्फे त्यांच्यावर बंधन घालण्यात आले.

किर्लोस्कर कारखान्यांवर व शंतनुराव नि त्यांचे अधिकारी यांच्यावर वेगवेगळया प्रकारचे आरोप होते. हॅंबुर्ग येथील शुले कारखान्याचे भागभांडवल वाढवून ते वाडूज (लिचेनस्टीन)येथील एका कारखान्याला देण्यात आले. त्यामुळे शुले कारखान्यातील भागभांडवलामधील किर्लोस्कर कंपन्यांचा वाटा पंचाण्णव टक्क्यांवरून साडेसत्तेचाळीस टक्के इतका खाली आला. याला रिझर्व्ह बॅंकेची परवानगी घेतली नव्हती असा त्यांच्यावर आरोप होता. ज्या फेरा कायद्याखाली हे आरोप ठेवण्यात आले होते, तो कायदा जानेवारी १९७४ मध्ये अंमलात आला होता. पण शुले कारखान्याने १० डिसेंबर १९७३ रोजीच हा निर्णय

घेतला होता असे न्यायालयात सिद्ध झाले आणि या आरोपातून किर्लोस्करांची पुण्यातील न्यायालयाने मुक्तता केली.

एसपीपी या ब्रिटीश संस्थेतर्फे 'किर्लोस्कर ब्रदर्स' चे पंप युरोपमध्ये विकले जातात. या कारखान्यचे तीस टक्के भागभांडवल किर्लोस्करांनी विकत घेतले होते. ही संस्था विकण्याचे जेव्हा त्यांच्या चालकांनी ठरविले, तेव्हा याची साडेसात दशलक्ष पौंड किंमत ठरविण्यात आली. याठी 'सैभल लि.' नावाची एक नवी संस्था लंडनमध्ये काढण्यात आली, आणि हा व्यवहार 'जी. एम.इंजिन्स'तर्फे करण्याचे ठरले. यासाठी ग्रिंडलेज बॅंकेतर्फे तीन लाख पौंडाचे कर्ज घेण्यात आले आणि राहिलेली दोन लाख पौंडाची रक्कम हवाला पद्धतीने पैसे देऊन उभी करण्यात आली असा किर्लोस्करांवर आरोप होता. यासाठी खोटी कागदपत्रे केली, खोटा खर्च दाखवून रोख रक्कम उभी केली आणि ती परदेशी पाठविली असा त्यांच्यावर आरोप ठेवला गेला. पण हे आरोप सरकारला सिद्ध करता आले नाहीत आणि त्यांतून किर्लोस्करांची सुटका झाली.

किर्लोस्करांच्या मालकीच्या ब्रिटिश कारखान्याने दिलेला एक लाख पौंडाचा लाभांश भारतात पाठविला नाही हा आणखी एक आरोप. 'किर्लोस्कर कॉंप्युटर सर्व्हिसेस' या संस्थेने 'अमेरिकन टेक्नॉलॉजी ट्रेडिंग ग्रुप' शी करार केला आणि सॉफ्टवेअर निर्यातीसाठी काही प्रयत्न केले. त्यानुसार अमेरिकेतील खर्च अमेरिकन संस्थेने करावयाचा व भारतातील खर्च किर्लोस्कर संस्थेने करावयाचा, असे ठरले होते. या करारामुळे फेरा कायद्याचा अनेक ठिकाणी भंग झाला आहे असे सरकारचे म्हणणे होते. पण सरकारने हा खटला पुढे रेटला नाही व हा खटलाच कोर्टात उभा राहिला नाही.

याखेरीज अबकारी खात्याने अबकारी कर कमी दराने गोळा केला व भरला, त्यामुळे सरकारची फसवणूक झाली. असा आरोप ठेवून किर्लोस्करांच्या अनेक कारखान्यांवर खटले भरले. हे खटले पुढे चालून अनेक खटल्यांमधे किर्लोस्करांच्या बाजूने न्यायालयाने निकाल दिले. सरकारने ज्या मोठ्या प्रमाणात या खटल्यासंबंधी जाहिरात करून, प्रसिद्धी देऊन किर्लोस्करांची मानहानी करण्याचा प्रयत्न केला. त्यामानाने त्यातून काहीच निष्पन्न झाले नाही. पण या खटल्यामधून प्रत्यक्ष आरोप काहीही सिद्ध होऊ शकले नसले तरी त्याचा किर्लोस्कारांना, विशेषतः शंतनुरावांना खूप मनःस्ताप झाला. कोर्टात प्रत्यक्ष हजर राहण्याची सक्ती, वकिलांशी चर्चा, त्यांची कागदपत्रे, कायदेशीर लढाई यात खूप वेळ आणि पैसा याचा अपव्यय झाला.

शंतनुरावांनी या सर्व प्रसंगी अतिशय धीरोदात्त भूमिका घेऊण आपल्या स्थितप्रज्ञतेचे व धैर्याचे अतुलनीय दर्शन घडविले. त्यांनी या सर्व प्रसंगांना शांतपणे तोंड दिले. शंतनुरावांबद्दल आणि किर्लोस्कर उद्योगसमूहाबद्दल लोकांना इतकी खात्री की भारतातील सर्व भाषिक आणि इंग्रजी वृत्तपत्रे या धाडीच्या बाबतीत किर्लोस्करांच्या बाजूने उभी राहिली आणि त्यांनी सरकारवर टीकेची झोड उठविली. सरकारने आणि सरकारी अधिकाऱ्यांनी आपल्या अधिकाराचे अतिक्रमण केले, अशी सर्वांनी परखड टीका केली. यापूर्वी कोणत्याही उद्योगपतींवर धाड पडल्यावर कसलीच प्रतिक्रिया उमटलेली नव्हती. किर्लोस्कर उद्योगसमूहाने ज्या सचोटीने आपला व्यवहार आतापर्यंत केला त्याची ही भारतीय समाजाने दिलेली पावतीच होती!

मराठी माणसांचा तर स्वाभिमानच दुखावला गेला. कर्तबगारी, सचोटी, परखडपणा, स्वतःच्या कामाबद्दलचा अभिमान याचे मूर्तिमंत मराठमोळे प्रतीक म्हणजे शंतनुराव. त्यांना सरकारने दिलेल्या वागणुकीने मराठी माणूस अतिशय दुखावला गेला. पुण्यातील नागरिकांनी तर आपले मत प्रदर्शित करण्यासाठी ज्येष्ठ समाजवादी नेते श्री. नानासाहेब गोरे यांच्या अध्यक्षतेखाली एक अभूतपूर्व प्रचंड सभा

घेतली होती. या सभेला पाच हजार माणसे हजर होती आणि सर्व राजकीय पक्षांच्या नेत्यांनी यात भाषणे करून सराकारचा निषेध कला. विशेष म्हणजे कामगार संघटनाही यात सामील झालेल्या होत्या. एका उद्योगपतीच्या बाजूने घेतलेली अशी जाहीर सभा म्हणजे भारताच्या औद्योगिक इतिहासातील एक अभूतपूर्व गोष्ट होती! किर्लोस्करांनी शंभर वर्षात लोकांचे प्रेम आणि आदर संपादन केला आहे याचा हा एक ठोस पुरावा होता.

या सर्व प्रकरणात सरकारची पुरेपूर नाचक्की झाली आणि नंतर या प्रकरणापासून बोध घेऊन न्यायालयात आरोप सिद्ध झालेले नसताना अशा धाडींना आणि उद्योगपतींवर केलेलेया आरोपांना अधिकाऱ्यांनी अवास्तव प्रसिद्धी देऊ नये असे ठरले. त्याचप्रमाणे कालबाह्य झालेल्या फेरा या कायद्यात अनेक दुरुस्त्या व्हाव्यात आणि त्यासाठी स्वतंत्र चौकशी समिती नेमावी ही मागणीही सरकारने मान्य केली. नंतर सरकारने या कायद्यात दुरुस्त्याही केल्या. एकंदरीत पाहता, धाडीच्या या दिव्यातून शंतनुराव आणि त्यांचा उद्योगसमूह तावून-सुलाखून निघाला असे म्हणायला हरकत नाही.

याचा पुरावा म्हणजेच १९८८ साली प्रचंड प्रमाणात साजरी झालेली किर्लोस्कर उद्योगसमूहाची शताब्दी व शंतनुरावांचा पंचाऐंशीवा वाढदिवस लोकांनी उत्स्फूर्तपणे आणि प्रचंड उत्साहाने यात भाग घेतला.

धाडीच्या या दिव्यातून जात असतानाच शंतनुरावांना आणखी दोन दिव्यातून जावे लागले. एक म्हणजे त्यांचे धाकटे चिरंजीव श्री. श्रीकांत किर्लोस्कर यांचे ७ ऑक्टोबर १९८५ रोजी अचानक निधन झाले. त्यातून ते सावरत नाहीत तोच किर्लोस्कर उद्योगसमूहाचे प्रमुख असणारे त्यांचे थोरले चिरंजीव चंद्रकांत किर्लोस्कर यांचे ३१ मार्च १९८७ रोजी प्रदीर्घ आजारानंतर लंडन येथे निधन झाले. शंतनुरावांनी या दोन्ही प्रसंगांना शांतपणे, अतिशय धीराने तोंड दिले. आपला समतोल ढळू दिला नाही. या अनपेक्षित घटनांमुळे निवृत्तीचा विचार त्यांना वयाच्या चौऱ्यांशीव्या वर्षी बदलावा लागला. काही कारखान्यांची सूत्रे त्यांनी पुन्हा हाती घेतली आणि आपल्या तरुण नातवंडांना व कर्तबगार पुतण्याला बरोबर घेऊन पुन्हा वाटचाल करावयास सुरुवात केली, ती थेट १९९४ पर्यंत सुरूच राहिली.

अनुक्रमणिका

१७. एक राजा माणूस!

माणूस म्हणे चार गोष्टींनी ओळखला जातो. नाम, रूप, गुण आणि कीर्ती. यापैकी सर्वच गोष्टी शंतनुरावांना मुबलक प्रमाणात मिळाल्या होत्या. दैवाने त्यांना निरोगी व राजबिंडे रूप दिले होते. अत्यंत आकर्षक व्यक्तिमत्व हे त्यांचे आगळे वैशिष्ट्य. अनोळखी जनसमुदायातही ते गेले तरी केवळ त्यांच्या व्यक्तिमत्वामुळे त्यांना माणसे मान देत असत. त्यांचे बोलणे स्पष्ट व परखड असे. त्यात स्पष्टोक्ती असायची, पण कधी दर्पोक्ती नसायची. त्यांच्याबरोबर काम करणे हा मोठ्या आनंदाचा भाग होता. त्यांची विचार करण्याची पद्धत, विषय मांडण्याची पद्धत, त्यांनी अनुभवातून दिलेली माहिती आणि मते यामुळे माणूस त्यांच्याकडे गेला की बौद्धिक नि मानासिकदृष्ट्या श्रीमंत होऊनच परत येई.

संकटात आधार

अडीअडचणींच्या वेळेला त्यांचा सर्वांनाच आधार वाटायचा. अनेक उद्योगपती त्यांच्याकडे जात आणि त्यावेळी शंतनुराव त्यांना योग्य तो सल्ला देत किंवा त्यांच्या अडचणीत पुढाकार घेऊन मदत करीत.

१९७० साली मराठा चेंबर ऑफ कॉमर्सने चेंबरच्या एकशे चव्वेचाळीस सदस्यांसाठी बँकाक, हाँगकाँग व जपान असा विदेश दौरा आयोजित केला होता. जपानमधील 'एक्स्पो ७०' ह्य प्रदर्शनाला आणि तेथील कारखान्यांना भेट देणे हा या दौऱ्याचा हेतू होता. चेंबरच्या पदाधिकाऱ्यांनी एअर इंडियाशी विचार विनिमय करून संपूर्ण विमान प्रवासाचे आरक्षण केले. एअर इंडियाच्या स्थानिक अधिकाऱ्याने टोकियोहून त्याचे विमान रिकामे येत असल्याने दौऱ्याच्या तारखा एक महिनाभर अलिकडे घ्याव्यात असे सुचवले. तारखा अलिकडे घेतल्यामुळे पासपोर्टची व्यवस्था करण्याबाबतही 'एअर इंडिया' मदत करेल असे आश्वासनही या अधिकाऱ्याने दिले.

या आश्वासनामुळे चेंबरच्या पदाधिकाऱ्यांनी आरक्षणाची साडेचार लाख रुपये अनामत रक्कमही भरली. परंतु दौऱ्याची तारीख जवळ आली तरी एअर इंडियाच्या अधिकाऱ्यांनी पासपोर्टची कोणातीही व्यवस्था केली नाही. उलट, पासपोर्ट अभावी सदस्य जाऊ शकले नाहीत तर साडेचार लाख रुपयांची अनामत रक्कम जप्त होण्याची धमकी चेंबरच्या सदस्यांना मिळाली! यातून मार्ग काढण्यासाठी चेंबरचे कार्यवाह शंतनुरावांकडे गेले. तेव्हा त्यांनी थेट एअर इंडियाचे चेअरमन श्री. जे. आर. डी.टाटा यांनाच पत्र लिहिले आणि एअर इंडियाच्या सर्व अधिकाऱ्यांना हादरवून टाकले. शंतनुरावांच्या या पत्रामुळेच मराठा चेंबर ऑफ कॅामर्सचा दौरा सुरळीतपणे पार पडला.शंतनुरावांचे औद्योगिक व्यवस्थापन, अर्थव्यवहार, जागतिक घडामोडी यासंबंधीची नियतकालिकांचे अद्ययावत वाचन असे. त्यामुळे त्यांच्या डोक्यात नवनवीन प्रश्नांचाही सारखा विचार चालू असे.पण शंतनुराव व्यवहारी उद्योगपती असल्याने नुसत्या प्रश्नांचा विचार करून किंवा त्यावर एक प्रबंध लिहून त्यांना स्वस्थ बसवत नसे. तर त्यातून प्रश्नांची सोडवणूक करण्यासाठी काय कार्यवाही करावी, याबद्दल त्यांच्याकडे निश्चित कल्पना असे. तसा ते स्वतः प्रयत्नही करत असत.

१९६७ साली जेव्हा सार्वजनिक निवडणुका आल्या, तेव्हा शंतनुरावांनी परखड भूमिका घेतली. सामान्यपणे व्यापार व उद्योगातील कोणीही अशी भूमिका घेऊन राजकीय नेत्यांना दुखविण्याचा प्रयत्न करणार नाहीत. परंतु शंतनुरावांनी एक पत्र तयार केले आणि व्यापार-उद्योगाबद्दल ज्या मंडळींचा दुराग्रह आहे, जे फक्त सर्व उत्पादक शक्तीचे सरकारीकरण करू पाहतात अशा मंडळीना व्यापारी आणि उद्योगातील

कोणीही आर्थिक साहाय्य देऊ नये असे आवाहन केले. देशातील सुमारे चाळीस-पन्नास हजार लोकांना ही पत्रे पाठविली व आपली मते त्यांच्यापुढे मांडली. असे पत्र लिहिण्यास धैर्य लागते, बेडरपणा लागतो. त्यात धोका होता. पण तो जाणूनबुजून त्यांनी पत्करला.

किर्लोस्कारांवर टाकलेल्या धाडीच्याच वेळी ज्या इतर उद्योगपतींना खऱ्या आणि खोट्या आरोपावर धाडी घालून अटक करण्यात आली आणि खटले भरण्यात आले त्या सर्वांनी सरकारची माफी मागून स्वतःची सुटका करून घेतली. यात एकही अपवाद नाही. सरकार सर्वशक्तिमान आहे, त्यांच्याशी लढून आपली शक्ती वाया घालविण्यापेक्षा माफी मागून या प्रकरणातून सुटलेले बरे असा प्रत्येकाने विचार केला. पण शंतनुराव किर्लोस्कर हेच एक उद्योगपती सरकारला असे भेटले की त्यांनी सरकारपुढे मान तुकवायचे नाकाराले.खटल्याला आणि त्याच्या परिणामाला तोंड देण्याची तयारी ठेवली. "A man who wears a bow bit does not bow before anyone" असे त्यांचे वर्णन त्यांच्या एका सहकाऱ्याने केले होते, ते त्यांनी यथार्थ ठरविले.

ब्याऐंशी वर्षांच्या शंतनुरावांना अटक करून शासनाने त्यांना त्रास द्यावा याबद्दल अनेक पत्रकारांनी खूप टीका केली होती. या सर्वांना ते म्हणाले, "मी वृद्ध आहे म्हणून मला तुमची सहानुभूती नको आहे. ज्या अव्यवहार्य अशा फेरा कायद्यामुळे हे खटले ओढवले, तो कायदा आमूलाग्र बदलण्याची आपण मागणी करा. हा कायदा बदलला म्हणजे कोणालाच असा त्रास होणार नाही. निदान मला झालेला त्रास सत्कारणी लागला असे तरी मला वाटेल." फिकी, असोचेम, निरनिराळ्या वाणिज्य संस्था यांनाही त्यांनी हेच सांगितले. या कायद्यातील त्रुटीबद्दल मराठा चेंबर ऑफ कॉमर्सने निवेदन करून पाठविले होते. आता गेल्या वर्षी सरकारने हा कायदा रद्द करून त्याऐवजी 'फेमा' नावाचा नवीन कायदा आणला आहे.

पुढे जेव्हा हे खटले कोर्टात उभे राहिले तेव्हा सरकारने निव्वळ सूडबुद्धीने शंतनुरावांना रोज पाच सहा तास कोर्टात हजर राहायला हवे अशी सक्ती केली. तेथे त्यांना बसून राहावे लागे. त्यांच्या हितचिंतकांना याची चीड येत होती. पण शंतनुरावांनी ही गोष्ट शांतपणे आणि निग्रहाने स्वीकारली होती.

शंतनुरावांच्या निग्रहीपणाचे आणखी एक उदाहरण असे की श्रीकांत या त्यांच्या मुलाचे निधन झाल्यावर ते तीन दिवस थांबले. चौथ्या दिवशी ते आपल्या सुनेला, शशीताईंना घेऊन "हॉटेल ब्ल्यू डायमंड" मध्ये गेले आणि त्यांना मॅनेजिंग डायरेक्टरच्या खुर्चीवर नेऊन बसविले आणि सांगितले, "आजपासून ही कंपनी, हे हॉटेल तू चालवायचे. मी तुझ्या पाठीशी आहे." विशेष म्हणजे शशीताईंनी ही जबाबदारी अंगावर घेऊन हे हॉटेल अतिशय उत्तम चालविले.

अभिजात रसिकता

शंतनुरावांकडे आणखी एक मोठा गुण होता तो म्हणजे त्यांची अक्षय रसिकता. अनेक क्षेत्रात त्यांना गती होती. लहानपणी त्यांनी अनेकवेळा छायाचित्रण केले होते. ते घरीच 'डार्करुम' करून छायाचित्र धुवत असत. परदेशात जाताना कॅमेरा नेहमी बरोबर नेत असत. उत्तम तैलचित्रांचा संग्रह करण्याचा त्यांना छंद होता. ते स्वतःही चांगली तैलचित्रे काढू शकत. काही वर्षांपूर्वी शंतनुराव तैलचित्र काढत असल्याचा सुगावा प्रा. डेंगळे यांच्याकडून मला लागला. तेव्हा त्यांना न कळविता फोटोग्राफर घेऊन मी त्यांच्या घरी गेलो व ते

चित्रे काढीत असतानाच फोटो काढला. त्यांचे ते चित्र मिळवून 'संपदा'च्या दिवाळी अंकाच्या मुखपृष्ठावर छापले आणि 'एकेकाचा छंद' नावाची खास मालिकाही आम्ही त्यात केली.

पंडित सातवळेकर आणि शंकरराव किर्लोस्कर यांच्या सहवासान शंतनुरावांना लहानपणापासून चित्रकलेची गोडी लागली. पुढे अमेरिकेत एम.आय.टी. त ते शिकात असताना ऐच्छिक विषय म्हणून त्यांनी चित्रकलेची निवड केली होती. नंतर कारखान्याच्या व्यापामध्ये या छंदाची जोपासना त्यांना करता आली नाही, पण गेल्या दहा-पंधरा वर्षात ते वेळ मिळेल तेव्हा चित्रे रंगवीत असत. जलरंगांची त्यांना आवड. परंतु ते टिकाऊ माध्यम नाही हे लक्षात आल्यावर त्यांनी स्वतः तैलरंगाची निवड केली. त्यांनी अनेक चित्रे काढलेली आहेत.

हिंदुस्तानी रागदारी संगीत व पाश्चिमात्य अभिजात संगीत यांचे ते शौकिन होते.माझ्या एका मित्रासाठी परदेशातून त्यांनी मुद्दाम आठवणीने पाश्चिमात्य संगीताच्या ध्वनीफिती आणून दिलेल्या मी पाहिल्या आहेत. संगीताच्या अनेक कार्यक्रमांना त्यांची अधूनमधून हजेरी असे. पाश्चिमात्य अभिजात संगीताचा त्यांना शौक होता. विशेषतः ऑपेरा संगीत त्यांना आवडत असे. मध्यंतरी आम्ही त्यांच्यावर चित्रफीत तयार केली त्यावेळी त्याचे दिग्दर्शक विनय धुमाळे, सौ. विजयाबाई धुमाळे व मी आम्हा तिघांना त्यांनी एक दिवस सायंकाळी बोलावून त्यांच्याकडील ऑपेरा म्युझिक ऐकवले. त्यातील बारीकसारीक फरकही आम्हाला समजावून सांगितला. त्यांची ही आवड लक्षात घेऊन आम्ही त्यांच्या चित्रफितीसाठी ऑपेरा म्युझिकचाच पार्श्वसंगीत म्हणून उपयोग केला. त्यांच्या भव्य व्यक्तिमत्वाला ते शोभूनही दिसले.

चांगली छपाई त्यांना आवडत असे. असे एखादे चांगले पुस्तक आले तर ते घेऊन त्याची छपाई कशी चांगली केली आहे ती पाहा म्हणून ते सांगत. मध्यंतरी चेंबरचे एक पुस्तक चांगल्या तऱ्हेने छापून ते त्यांना दाखविण्यासाठी मी मुद्दाम घेऊन गेलो होतो. त्यांनी ते पाहिले व म्हणाले, 'साबडे, हे पुस्तक चांगले आहे. पण फार चांगले झाले आहे अशी तुमची कल्पना असेल तर ती चुकीची आहे.' मग त्यांनी, शाई कमी-जास्त कुठे सोडलेली दिसते, समास कसे चुकले आहेत, कागद कापण्यात कसा फरक आहे ह्याची बारकाईने पाहणी करून सुनविले. त्यांच्याकडून खऱ्या अर्थाने शाबासकी मिळविणे ही कठीण गोष्ट आहे हे मला समजले! पूर्वी गंमतीखातर छापखान्यात अक्षरजुळणी करूनही मी पाहिली आहे, असे ते जाताजाता म्हणाले.

तशीच आणखी एक आठवण. फेडरेशनचे अध्यक्ष श्री. श्यामसुंदर कानोरिया यांच्यासाठी त्यांच्या घरी जेवणाचा कार्यक्रम आयोजित केला होता. दुपारची वेळ होती. आमंत्रणे श्री. व सौ. दोघांनाही होती. पुरुषमंडळींच्या गप्पा सुरु झाल्या. पण बायकांच्या एकमेकीशी फारशा ओळखी नसल्यामुळे म्हणा किंवा पुरुषमंडळींच्या गप्पा जोरात चालल्यामुळे म्हणा, त्या सगळ्या गप्पच होत्या. शंतनुरावांनी हे ताडले व लगेच ते म्हणाले.'चला, आपण बागेत फिरून येऊ. तुम्हाला नवीन फुले दाखवितो.' मग ते सर्व महिलांना घेऊन बागेतील निरनिराळे गुलाब, त्यांची नवे, इतर फुले, त्यांची नवे, त्याचे विशेष हे सांगू लागले. 'लकाकी' भोवतालचा परिसर, त्याची हिरवळ, तेथील बाग पाहण्यासारखी आहे. ते स्वतः वृक्षवेडे होते. त्यांच्या बंगल्यासमोर रस्त्यावर मोठी झाडे वाढविली होती. रस्तारुंदीसाठी त्यांतील काही भाग नगरपालिकेने घ्यायचे ठरल्यानंतर त्यांनी जागा देण्यास विरोध दर्शविला नाही. पण वृक्ष तोडायचे नाहीत हे नगरपालिकेकडून मान्य करून घेतले. नपेक्षा हे वृक्ष वाचविण्यासाठी सर्वोच्च न्यायालयापर्यंत भांडण्याची तयारी त्यांनी ठेवली होती.

अनुक्रमणिका

एकदा ते मोटारीतून बाहेर पडत असताना त्यांनी, विजेच्या तारांना झाडांच्या फांद्या लागतात म्हणून वीज मंडळाच्या कर्मचाऱ्यांनी त्यांच्या झाडांच्या बऱ्याच फांद्या वेड्यावाकड्या कापलेल्या पाहिल्या. त्याला त्यांनी परवानगीही विचारली नव्हती. शंतनुरावांनी पोलिसांना बोलावून त्या फांद्यांचा पंचनामा करविला व वीज मंडळावर खटला दाखल केला. हा खटला त्यांनी मागे घ्यावा म्हणून बऱ्याच लोकांनी खटपट केली. पण शंतनुराव या विषयावर आपली भूमिका सोडावयाला तयार नव्हते. झाडांची अशी कत्तल करणाऱ्यांना शिक्षा झालीच पाहिजे अशी त्यांची ठाम भूमिका होती.

वृक्षांबद्दल फक्त शाब्दिक सहानुभूती दाखवून किंवा फक्त वरवरची कळकळ दाखवून शंतनुराव गप्प बसले नाहीत, तर 'वृक्षप्रेमी मंडळा'सारखी कायम स्वरूपाची एक संस्थाच पुण्यामध्ये त्यांनी सुरू केली.या संस्थेमार्फत वृक्षांविषयी जागृती निर्माण करण्याचे कार्य शाळेतील विद्यार्थ्यांमध्ये व्हावे म्हणून त्यांनी शाळांना रोपे दिली, ती वाढविण्यासाठी कुंड्या दिल्या आणि विद्यार्थ्यांनी रोपे चांगली वाढविली असतील तर ती विकत घेण्याची सोयही केली. येरवडा झोपडपट्टीतही हा उपक्रम त्यांनी केला. त्यामुळे मुलांना वृक्षांबद्दल प्रेम निर्माण झाले आणि त्याचबरोबर ह्यामागील व्यवहारही त्यांना कळला.

पुण्याच्या आसपासचे डोंगर हिरवेगार करावेत, त्यांवर वृक्ष लावून त्यांची वाढ करावी म्हणून सरकारकडे त्यांनी एक योजना दिली होती. हे डोंगर कारखानदारांकडे साठ वर्षे मुदतीने द्यावयाचे व त्यांतील उत्पन्न त्यांना घ्यावयास परवानगी द्यावयाची, अशी ही दूरगामी योजना होती. पण दर पावसाळ्यात वृक्षरोपणाची योजना आखून इतके वृक्ष लावले म्हणून आकडेवारी प्रसिद्ध करून पुढे विसरून जाणाऱ्या सरकारला किंवा नगरपालिकेला यात खरोखरीच रस नाही तोपर्यंत त्यांचे कोण ऐकून घेणार ?

शंतनुरावांचा फर्निचरवरील पुस्तकांचा संग्रह पहाण्यासारखा होता. चेंबरच्या नव्या इमारतीच्या वेळी अशा फर्निचरसंबंधी त्यांनी अनेक कल्पना दिल्या होत्या. अंतर्गत सजावटीत त्यांना खूप गती होती. किर्लोस्कर 'कोर्पोरेट ऑफिस' व खुद्द त्यांचे कार्यालय ज्या पद्धतीने सजविलेले आहे त्यावरून कुणालाही तिची कल्पना यावी.

१९९२ साली शंतनुराव खूप आजारी होते. त्यांचे डायलिसिस करावे लागले होते. आजाराला पाच सहा दिवस झाले होते. प्रकृती तशीच होती. ते अंथरुणावर निश्चेष्ट पडून होते. डोळे बंद, पापण्यांची फक्त थरथर होत होती. पण डोळे उघडत नव्हते. यातून ते बाहेर पडतील की नाही? शुद्ध न येता नुसते हृदय धडधडत राहिले तर काय? मेंदूचा अंदाज कसा घ्यायचा ? डॉक्टरांपुढे अनेक प्रश्न होते,

एवढ्यात कुणाला तरी युक्ती सुचली. पाश्चात्य शास्त्रोक्त वाद्यसंगीताची एक तबकडी निर्जंतुक करून अतिदक्षता विभागात नेण्यात आली. ती तबकडी सुरु करण्यात आली. रुग्णालयात ते सूर घुमू लागले. शंतनुरावांच्या अंगावर पांढरी चादर होती. फक्त हात तेवढा बाहेर. तोही निश्चिष्ट पडलेला. पण एक दोन मिनिटे जाताच उजव्या हाताच्या तर्जनीला जाग आली. ती आपोआप त्या सुरावर हळूहळू हलू लागली. पाच मिनिटांनी संगीत संपताच शंतनुराव म्हणाले, "गुड म्युझिक" डॉक्टरांनी 'जिंकलो' म्हणून सुस्कारा सोडला. असा हा संगीताच्या सुरावटीने वेडावलेला रसिक माणूस!

अनुक्रमणिका

सभेतील चैतन्य

शंतनुराव कोणत्याही सभेत आले की सर्व वातावरण भारून गेल्यासारखे होई. ते एखादा नवा मुद्दा मांडत, नवी माहिती सांगत आणि वातावरण चैतन्याने भारून टाकत. ऐन गर्दीच्या, गडबडीच्या वेळीही त्यांना काही गमतीदार गोष्टीही आठवत असत. मागे चेंबरच्या एका सभेत श्री. यशवंतराव चव्हाण यावयाचे होते. टेबलावरील कागद मी त्यांना दाखविले. फायलीवर 'ऑनरेबल प्रेसिडेंट' असे लिहिलेले होते. ते पाहून शंतनुरावांनी मला बाजूला घेऊन लगेच एक गोष्ट सांगितली. ते म्हणाले, "मागे औंधच्या राजाकडे आमची जिनी गेली होती. तेथे सर्व मुलांना आपापली नावे सांगितली. संस्थानिक असल्याने बापूसाहेब, अप्पासाहेब, नानासाहेब अशी मुलांची नावे, सर्व मुलांच्या नावापुढे साहेब असायचे. आमच्या जिनीचा नंबर आला तेव्हा तिनेही 'माझे नाव जिनीसाहेब' असे सांगितले. तसे तुम्ही मंत्र्यांबरोबर आमच्या नावामागेही ऑनरेबल लावलेले दिसते!"

मंत्री असो, विदेशी पाहुणा असो की कोणी मोठा अधिकारी असो, त्यांच्याशी बोलताना शंतनुरावांना कसलाही न्यूनगंड नसे. ते परखडपणे आपले विचार मांडत. महाराष्ट्राचे माजी मुख्यमंत्री श्री. वसंतराव नाईक यांच्याकडे आम्ही एक शिष्टमंडळ घेऊन गेलो होतो. ठरलेली वेळ गेली तरी आतून काही बोलावणे येईना. शंतनुरावांची चुळबुळ सुरु झाली. आत गेल्याबरोबर त्यांनी वसंतरावांना, "तुम्ही बाहेरील माणसांना आत बोलविण्यासाठी जशी घंटी ठेवली आहे तशी एक घंटा बाहेर वाट पहात असणाऱ्यासाठी ठेवा. म्हणजे मुलाखतीची वेळ झाली, आम्ही आलो आहोत, आम्हाला आत बोलवा, म्हणून बाहेर वाट पाहत असलेल्यांनाही घंटा वाजविता येईल." असे म्हटले. वसंतरावांनी अर्थातच उशीर झाल्याबद्दल दिलगिरी व्यक्त केली व पुढे आमची चर्चा सुरु झाली.

महाराष्ट्राचे मुख्यमंत्री ना. शरद पवार यांच्या अध्यक्षतेखाली मुंबईत महाराष्ट्र चेंबरमध्ये लक्ष्मणराव किर्लोस्करांची शताब्दी साजरी झाली. त्यावेळी मुख्यमंत्र्यांनी, महाराष्ट्रातील रोजंदारी कशी वाढवावी यावर शंतनुरावांचे एक टिपण आल्याचे व त्यावर विचार चालू असल्याचे सांगितले. शंतनुरावांनी आपल्या भाषणात "मी ही टिप्पणी तुमच्याकडे पाठवून एक महिना झाला. दोनच दिवसांपूर्वी ती तुमच्या टेबलावर आल्याचे ऐकून आश्चर्य वाटले. इतक्या धीम्या गतीने राज्यकारभार चालला तर राज्याचे कसे होणार?" अशी त्यांना जाहीररीत्या कोपरखळी मारली.

शंतनुरावांच्या वयाचा, त्यांच्या अधिकाराचा मान असा होता की त्यांनी असे काही म्हटले, कुणावर टीका केली तरी तो शोभून दिसे. त्यात किल्मिष काही नसे. आपला समाज सुधारावा, आपण आधुनिक बनावे, ही इच्छाच त्यामागे असे. हा देश, हा समाज विज्ञानिष्ठ व्हावा, औद्योगिक संस्कृती येथे रुजावी, उद्योगधंद्याने येथे खूप प्रगती करावी, आपल्या देशाचे नाव जगात व्हावे. या पोटतिडकीतून त्यांना सरकारने घातलेल्या कृत्रिम बंधनाची चीड येत असे. मग त्यांना राहात नसे. त्यांना टीका करावीशी वाटत असे आणि ते स्पष्टपणे बोलत. मात्र फुकाचा वादविवाद करणे, नसत्या चकाटया पिटणे किंवा कुणावर तरी टीका करीत सुटणे ह्याचा त्यांना मनस्वी तिटकारा होता.

एका मोठ्या उद्योगपतीने एका चर्चेत मराठा चेंबरमधील एका प्रकाराबद्दल टीका केली. शंतनुरावांनी नंतर मला त्याबद्दलचा तपशील विचारून त्याबाबत एक सविस्तर निवेदन तयार करायला सांगितले. त्या उद्योगपतीना त्यांनी भेटायला बोलविले व मलाही हजर रहावयास सांगितले. माझ्या समक्ष हे लेखी निवेदन

त्यांना दिले व ते म्हणाले. "परवा सहज तुम्ही बोलण्याच्या ओघात चेंबरबद्दल काही बोललात. मी या विषयाची चौकशी केली आणि त्यावर एक निवेदन तयार केले आहे. ते या पाकिटात आहे. तुम्ही ते सवडीने वाचा. प्रत्यक्ष वस्तुस्थिती थोडी वेगळी दिसते." तो उद्योगपती काय समजायचे ते समजला. त्याचा अपमान न करता, वादविवाद आणखी न वाढविता शंतनुरावांनी हे प्रकरण शांतपणे मिटविले.

वडीलमंडळींबद्दल योग्य तो आदरही त्यांच्या मनात असे. चेंबरच्या नव्या इमारतीचा भूमिपूजनाच्या वेळी (कै.) श्री. एफ.डी. पदमजी आले होते. त्यांचे वय त्या वेळी ९२ वर्षांचे, पण त्यांचा आग्रह होता की हिंदू पद्धतीने व्यवस्थित भूमिपूजन व्हावयास हवे. त्या वेळी शंतनुराव पुढे झाले. त्यांनी आम्हा सर्वांना सांगितले, "आमचे पपा खूप वयस्कर असताना त्यांना मी सांभाळले आहे. वृद्धांना कसे वागवावयाचे हे तुम्हाला माहीत नाही." आणि त्यांचे बूट, पायमोजे काढण्यापासून सुरुवात करून त्यांना भूमिपूजनाच्या जागेवर बसवून सर्व विधी पूर्ण होईपर्यंत त्यांच्याजवळ बसून राहिले. मोटारीत ते बसेपर्यंत त्यांनी त्यांची सर्व काळजी घेतली.

कै. पंडित सातवळेकरांच्या ऋषितुल्य विद्वत्तेबद्दल त्यांना खूप आदर होता. म्हणून त्यांच्या शतसांवत्सरिक उत्सवाच्या प्राथमिक बैठकीत हजारांचे संकल्प सोडले जात असताना शंतनुरावांनी लाखांचा संकल्प सोडला आणि तो पुरा करून दाखविला. पंडितजींचे कार्य गुजरातेत. परंतु त्यांची बूज महाराष्ट्रानेही राखली हे आगळे समाधान त्यांना मिळवून दिले.

भास्करराव काळे किंवा वा. ल. पाटील या त्यांच्या गुरुजनांबद्दलही त्यांना अतिशय आदर. त्या भागात गेले की त्यांच्या खेडेगावी जाऊन शंतनुराव त्यांना भेटून येत.

शंतनुराव माणसांना कसे वागवितात याचा मला एकदा चांगला अनुभव आला. फेडरेशनचे त्यावेळचे अध्यक्ष श्री. रमणभाई अमीन यांच्यासमवेत आम्ही बेळगाव, हुबळी व कोल्हापूर असा दौरा आखला होता. त्यांच्या विमानानेच गेलो होतो. बेळगाव, हुबळी झाल्यावर कोल्हापूरला आलो. तेथे घाटगेंच्या घरी लग्न होते. त्याला पुण्याहून किर्लोस्कर कुटुंबातून बरीच मंडळी आली होती. त्यांनाही पुण्याला परत यायचे होते. त्यातील अनेकांनी विमानात कोणकोण आहेत, जागा आहे का अशी साहेबांकडे चौकशी केली परंतु शंतनुरावांनी सर्वांना 'तुम्ही आलात तसे परत चला', असे सुचवून मला "साबडे, सकाळी साडेआठ वाजता आपल्याला निघायचे आहे. तयारीत राहा." असे सांगितले. पुण्याला आल्यावरही घरापर्यंत पोचविले. ही आहे छोटी गोष्ट. पण माणसांची अशी काळजी घेतल्यानेच त्यांच्यासाठी काम करावयास कोणीही तयार होत.

अभ्यासू वृत्ती

शंतनुराव अतिशय अभ्यासू होते. त्यांचे वाचनही सतत चालू असे. 'लकाकी' या त्यांच्या निवासस्थानापासून गाडीत बसले की ते मासिक, वृत्तपत्र वाचत बसत. ते थेट ऑफीस किंवा कारखाना येईपर्यंत. काही महत्वाचे आढळले तर त्या त्या माणसाकडे खुणा करून पाठवीत.

काही वर्षापूर्वी आपल्याकडे परकीय चलनाचा साठा बराच झाला होता. त्याचा विनियोग कसा करायचा हा प्रश्न होता. शंतनुरावांची कल्पना होती की आपण या निमित्ताने सोन्याची आयात करावी. देशातील सोन्याचे साठे वाढवावेत. पण ही गोष्ट अनुत्पादक आहे त्यामुळे देशाचे काही भले होणार नाही ही दुसरी बाजू होती. शेवटी असे ठरले की प्रा. वि. म. दांडेकर यांच्याशी या विषयावर चर्चा करावी. म्हणून दोन

दिवस सायंकाळी ‘लकाकी’ वर या चर्चा झाल्या. या वेळी शंतनुरावांनी एखाद्या विद्यार्थ्याप्रमाणे दांडेकरांना अनेक प्रश्न विचारून परकीय चलनाचा होणारा व्यवहार, त्यातील गुंतागुंत हे विषय समजावून घेतले. दोघांत फार उत्तम चर्चा झाली. हे दोन्ही दिवस संस्मरणीय झाले. मग दांडेकरांच्या लोणावळा येथील संस्थेमध्ये या विषयावर सखोल चर्चा करण्यासाठी एक दिवसाची परिषद बोलवावी असे ठरले. यासाठी बरेच प्रबंध तयार करण्यात आले आणि प्रेमशंकर झा, डॉ. ब्रह्मानंद, डॉ. पेंडसे आणि इतर बरेच अर्थशास्त्रज्ञ या चर्चेसाठी हजर राहिले. चर्चा अतिशय उत्तम झाली. या सर्वांपुढे शंतनुरावांनी आपल्या मनातील शंका मांडून त्यांचे निरसन करून घेतले.

एकदोन आंतरराष्ट्रीय परिषदांसाठी त्याच्याबरोबर निबंध तयार करण्याचा योग आला. अनुभवांतून आलेले विचार, अगदी वेगळ्या प्रकारे कोणत्याही प्रश्नाचे विश्लेषण करण्याची हातोटी, आपल्या देशाच्या हितसंबंधाचे संरक्षण ह्या दृष्टिने त्यांच्याशी चर्चा करण्याचा योग म्हणजे एक विलक्षण सुखद अनुभव असे. ‘जनरल सिस्टीम ऑफ प्रिफरन्सेस’ या विषयाच्या निमित्ताने अविकसित देशांची निर्यात वाढावी म्हणून शंतनुरावांनी केलेल्या सूचना तज्ज्ञांना एवढ्या महत्वाच्या वाटल्या की सूचनांचा विचार करण्यासाठी ‘उंक्टाड’ या आंतरराष्ट्रीय संघटनेने स्वतंत्र आंतरराष्ट्रीय समिती नेमली. चुकीची शब्दयोजना, फापटपसारा, निष्कारण दिलेली आकडेवारी त्यांना बिलकुल आवडत नसे. जे पाहिजे ते मुद्देसूद, थोडक्यात व स्पष्टपणे सांगावयाचे हा त्यांचा खाक्या. आपल्या भाषणासाठी ते नेहमी खूप कष्ट घेत असत. स्वतः काही माहिती जमविणे, एखाद्या वृत्तपत्राचे कात्रण काढणे, काही आकडेवारी जमा करावयास सांगणे आणि नीट विचार करून मुद्दा मांडणे ही त्यांची भाषणाच्या तयारीची शैली होती.

अर्थशास्त्रज्ञांच्या एखाद्या परिषदेस ते गेले तर फक्त उद्‌घाटनाला थांबून परत येत नसत. शक्यतो त्यांच्या चर्चा ऐकत संपूर्ण वेळ थांबत असत. एवढ्या तयारीने ही मंडळी एखादा विषय मांडतात, त्या निमित्ताने आपल्याला हा विषय चांगला कळतो, नवीन माहिती कळते असे त्यांना वाटत असे. अर्थव्यवहाराचा सर्वांवरच कमीअधिक परिणाम होत असल्याने हा सर्व व्यवहार फक्त अर्थशास्त्रज्ञांकडे सुपूर्द करून चालणार नाही, व्यवहारी जगातील उद्योजकांनीही यात भाग घेतला पाहिजे अशी त्यांची भावना होती.

पुण्याचा नागरी विकास

पुण्याच्या औद्योगिक विकासात शंतनुरावांनी फार मोठा हातभार लावला आहे. १९६६ च्या सुमारास गाडगीळ समितीचा अहवाल प्रसिद्ध झाला, त्यात पुण्याची औद्योगिक वाढ आणखी होऊ देऊ नये, ही वाढ रोखावी, आहे त्या कारखान्यांच्या जमिनीही काढून घ्याव्यात, शहराच्या पश्चिमेस असलेल्या कारखान्यांचे स्थलांतर करावे, भोसरीला सरकारने आणखी औद्योगिक जमीन विकसित करू नये अशा शिफारशी करण्यात आल्या होत्या. ह्या शिफारसी अंमलात आल्या असत्या तर पुण्याची औद्योगिक वाढ तेव्हाच खुंटली असती. त्या वेळेला शंतनुराव मराठा चेंबरचे अध्यक्ष होते. त्यांनी पत्रकार परिषद घेऊन ह्या सर्व शिफारसींना आपला प्रखर विरोध दर्शविला व ह्या शिफारसींचा फेरविचार व्हावयास हवा, असे ठणकावून सांगितले. यासाठी पुढे संबंधित अधिकाऱ्यांशी चर्चा आयोजित केली. चेंबरच्या सदस्यांच्या सभा घेतल्या, तपशीलवार अहवाल तयार करून सरकारकडे देण्यात आले, त्यामुळे पुणे नियोजन मंडळावर शंतनुरावांची नियुक्ती झाली. या मंडळाच्या अभ्यासगटावर चेंबरचे प्रतिनिधी घेण्यात आले आणि ह्या सर्व बाबींवर चर्चा होऊन शासनाने सध्याच्या औद्योगिक जमिनी तर ठेवल्याच, शिवाय आणखी काही जमिनीही त्यासाठी राखून ठेवल्या. शंतनुरावांनी वेळीच जागे होऊन रान उठविले नसते, तर पुण्याची औद्योगिक वाढ मुंबई – पुणे

अनुक्रमणिका

रस्त्यावरील काही कारखान्यांच्या पलीकडे गेली नसती! शंतनुरावांनी या सर्व कामांसाठी आपला भरपूर वेळ दिला. मंडळाच्या सदस्यांना पुण्याचा परिसर पाहता यावा म्हणून त्यांचे विमानही देऊ केले होते.

पुण्याच्या परिसरात हॅनोव्हर सारखे मोठे आंतरराष्ट्रीय प्रदर्शन व्हावे अशी त्यांची इच्छा होती. शंतनुरावांनी स्वतः बर्मिंगहॅमला पत्र पाठवून तेथून त्यांच्या प्रदर्शनाच्या सभागृहाचे आरेखन, त्याचा तांत्रिक तपशील मागवून दिला.पुढे सरकार जागा देणार असे दिसू लागले तेव्हा त्यासाठी पैसे कसे उभे करावयाचे हा प्रश्न होता. शंतनुरावांनी आपल्या एका कारखान्यातर्फे चेंबरला पंचाहत्तर लाख रुपये उसने देऊ केले. जमीन घेण्यासाठी चेंबरने हे पैसे घ्यावेत व नंतर ते परत करावेत, अशी आपणहून सूचना केली. पुढे अनेक अडचणी आल्या आणि हे सर्वच प्रकरण बारगळल्यात जमा झाले होते परंतु आता हा प्रकल्प प्रत्यक्षात येतो आहे. शंतनुरावांचे एक स्वप्न पूर्ण होत आहे.

पुणे शहरातील रस्त्यांबद्दल, येथील वाहतुकीबद्दल, रस्त्यावर होणाऱ्या आक्रमणाबद्दल ते अतिशय असमाधानी होते. पुण्यातील एखादा रस्ता तरी चांगला व्हावा, महापालिकेवर अवलंबून न राहता उद्योजकांनी मिळून तो नीट ठेवावा अशी त्यांची एक कल्पना होती. त्यासाठी संचेती रुग्णालय ते राजभवन हा गणेशखिंड रस्ता प्रयोगासाठी घ्यावा असे ते सतत सांगत असत. सर्वांच्या सुदैवाने हा रस्ता आता चांगला झाला आहे आणि काही प्रमाणात तरी त्यांचे स्वप्न प्रत्यक्षात अवतरले आहे.

रस्तारुंदीसाठी जादा इमारती ताब्यात घ्याव्यात आणि रस्ता रुंद केल्यानंतर व्यापारी इमारती बांधून त्यातून नगरपालिकांनी पैसा मिळवावा, अशी त्यांची एक कल्पना होती. रस्त्यावरील खोकी, बेकायदेशीर बांधकामे थांबविण्यासाठी नागरीकांनी नगरपालिकेवर सरळ खटले भरावेत अशी त्यांची सूचना होती. नागरी प्रश्नांसंबंधी ते वेळोवेळी महापालिकेच्या अधिकाऱ्यांबरोबर व तेथील राजकीय नेत्यांबरोबरही चर्चा करीत असत. एक जागरुक नागरिक म्हणून त्यांनी जेवढे शक्य होते तेवढे सर्व प्रयत्न केले.

कामगारांशी संबंध

किर्लोस्कर कारखान्यातील कामगार त्यांना एक कुटुंबप्रमुख म्हणूनच मानत असत. पूर्वी शंतनुरावांनी अनेक संपांना तोंड दिले. कामगारांबरोबर वादविवादही केले. परंतू त्यांचा विश्वास कधीच गमावला नाही. त्यामुळे अलिकडे अनेक कामगार तंट्यात कामगार संघटनांनी शंतनुरावांनाच मध्यस्थ म्हणून मान्य केले आणि ते देतील तो निवाडा आम्हाला मान्य आहे अशी भूमिका घेतली. शंतनुरावांनीही अशा वेळी आपले झुकते माप कामगारांच्या बाजूने टाकले आणि त्यांनी दाखविलेल्या विश्वासाला तडा जाऊ दिला नाही. किर्लोस्कर कारखान्यांमध्ये जो प्रश्न व्यवस्थापन सोडवू शकणार नाही तो साहेबांवर सोपवा असा परवलीचा शब्द झाला होता. फार पूर्वी बाबूजी तिवारी हे कामगार संघटनांचे नेते होते. त्यांनी तर आपल्या भविष्य निर्वाह निधीचे वारसदार म्हणूनही शंतनुरावांचेच नाव दिले होते. इतका विश्वास शंतनुरावांनी मिळविला होता. पण हे करताना शिस्तीत कोठे तडजोड नाही, कामात कोठे ढिलाई नाही हे तत्व मात्र त्यांनी जरूर पाळले.

अनुक्रमणिका

बुद्धिप्रामाण्यवाद

शंतनुराव कमालीचे तर्काधिष्ठित विचार करणारे बुद्धिवादी होते. म्हणून त्यांच्यावर बायपासची जी मोठी शस्त्रक्रिया झाली त्याचे ते अतिशय वस्तुनिष्ठपणे वर्णन करीत. यंत्राचा एखादा भाग बिघडला की तो काढून टाकून आपण दुसरा बसवितो, तशी ही शस्त्रक्रिया आहे असे त्यांचे मत होते. त्यामुळे त्यांनी आपल्या मृत्यूनंतर आपला देह वैद्यकीय विद्यार्थ्यांच्या शिक्षणासाठी देण्याचे ठरवून टाकले होते.त्याप्रमाणे त्यांचे देहदान झाले. तसेच शवयात्रा, श्रद्धांजलीची भाषणे त्यांना मान्य नव्हती. आपल्यापुरती तरी अशी व्यवस्था त्यांनी करून ठेवली. बुद्धिवादाशिवाय हे शक्य नाही.

संवेदनशील शंतनुराव

शंतनुराव फटकळ आहेत, परखड आहेत असा सर्वसाधारण समज होता. तो काहीसा खराही होता. पण त्यांच्यामध्ये काही भावनिक ओलावा असेल का? प्रसंगी तेही भावनाविवश होत असतील का? शंतनुरावांनी सांगितलेल्या एका आठवणीतच या प्रश्नाचे उत्तर मिळेल. वेरूळच्या शाळेत फाटके कपडे घातलेली दोनशे – तीनशे मुले सकाळी प्रार्थना म्हणत होती. मुख्य म्हणजे शंतनुरावांनी ही प्रार्थना त्यांना लिहून दिली होती. फाटक्या चड्डीत असलेली ही गरीब मुले, "मी श्रीमंतीचा दुस्वास करणार नाही. कष्ट करेन व मोठा होईन." ही प्रार्थना म्हणत असताना शंतनुराव हेलावून गेले होते. 'भावनेने मी भारून गेलो होतो' ही कबुली खुद्द त्यांनीच दिली! ही शाळा चालविणाऱ्या ताई वस्तीकर ह्यांनी त्या दिवशी शंतनुरावांचा आवाज कसा सद्‌गदित झाला होता याचीही आठवण नंतर सांगितली.

काही वर्षांपूर्वी शंतनुरावांच्या बंगल्यापलीकडे दोन – चार घरे सोडून एका बंगल्यामागील तरुण मुलाचे पहाटे अचानक हृदयक्रिया बंद पडून निधन झाले. त्याची बायको व दोन मुले नागपूरला होती, त्यांची शेवटची भेट कशी व्हायची? कोणीतरी शंतनुरावांच्या कानावर ही गोष्ट सांगितली. त्यांनी क्षणाचाही विलंब न लावता स्वतःचे विमान नागपूरला पाठविले. त्यातून त्याच्या बायकोला व मुलांना पुण्याला आणविले आणि त्यांची शेवटची भेट करविली !

माणूस जितका मोठा होतो तितका तो एकाकी होतो का? मी आणि विनय धुमाळे त्यांच्या घरी गेलो असताना ते सांगत होते, 'अहो, पूर्वी जनरल मोहिते आमच्याकडे संध्याकाळी पत्ते खेळायला यायचे, आणखी कोणी यायचे, आता माझ्या वयाची माणसे कोणी नाहीत. कोणाकडे जावयाचे तर ती सर्व आमच्या नातवांच्या वयाची. त्यांचे बोलायचे विषय नि आमचे विषय कसे जुळून येणार? म्हणून मी सायंकाळी वेळ मिळाला की, व्हिडिओ लावून ऑपेराचे हे कार्यक्रम बघत राहतो."

मला त्यावेळी मोठ्या माणसांच्या एकाकीपणाचीही जाणीव झाली. त्यांच्याजवळ जाऊन बरोबरीच्या नात्याने कोण गप्पा मारणार? कोण विचारपूस करणार? तरी शंतनुरावांचा मनुष्यसंग्रह फार मोठा होता. सर्व क्षेत्रातील मोठी माणसे त्यांना मानणारी होती. तरीही स्वतःचे वैयक्तिक सुखदुख स्वतःलाच सोसावे लागते, हेच खरे!

डॉ. मीना प्रभू यांच्याशी बोलताना शंतनुराव एकदा म्हणाले होते, "पप्पांची एक गोष्ट सांगतो तुला..." असं म्हणून शंतनुराव क्षणभर थांबले. त्यांनी दूरवरची एक आठवण मनात गोळा केली. त्यावेळी त्यांचे

मिस्किल डोळे गंभीर झाल्यासारखे वाटले. ते म्हणाले, “आमचे पप्पा शेवटच्या दिवसापर्यंत कारखान्याच्या कामाची विचारपूस करीत होते. त्या सायंकाळी मात्र चंदा जवळ गेला तेव्हा ‘आज मला काही सांगू नकोस’ असे ते म्हणाले. त्याच रात्री ते वारले. मला वाटतं सतत काम करणाऱ्या माणसाचं हृदय असं एकदमच बंद पडल असतं.”

शंतनुरावांचे निधनही त्यांची हृदयक्रिया एकदम बंद पडूनच झाले!

या जगाचा निरोप घेताना बुद्धिवादी शंतनुरावांच्या मनात काय विचार आले असतील? हे काही कळायला मार्ग नाही. पण एक कृतार्थ, संपन्न जीवन जगल्यावर अगदी सुखसमाधानाने त्यांनी या जगाचा निरोप घेतला असेल यात काहीच शंका नाही. लाखातून एकदाच जन्माला येणारा असा हा महापुरुष होता. महाराष्ट्राला आधुनिक तंत्रयुगाकडे नेणारा मार्गदर्शक होता, यांत्रिक युगाचा महर्षी होता. असंख्यांची जीवने त्यांच्यामुळे उजळून गेली!

अशा या महापुरुषाला ही विनम्र आदरांजली!

अनुक्रमणिका

परिशिष्ट-१

किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील कारखाने

	(वर्ष १९९२-९३)	कोटी रु. वार्षिक उलाढाल
१	किर्लोस्कर ब्रदर्स लि., पुणे	२२२.८४
२	किर्लोस्कर ऑईल इंजिन्स लि. पुणे.	२२७.०६
३	म्हैसूर किर्लोस्कर लि. हरिहर	७३.९०
४	किर्लोस्कर इलेक्ट्रिक कंपनी लि. बंगलोर	३८५.९९
५	किर्लोस्कर कमिन्स लि. पुणे	३५८.९४
६	किर्लोस्कर न्युमॅटिक कं. लि. पुणे	१०८.४६
७	किर्लोस्कर कन्सलटंटस लि.पुणे	५.९८
८	किर्लोस्कर इलेक्ट्रोडाइन लि. पुणे	९.४३
९	किर्लोस्कर लीजिंग अँड फायनान्स लि. पुणे.	७.४९
१०	कमिन्स डीझेल सेल्स अँड सर्व्हिस लि. पुणे	१७५.६०
११	शिवाजी वर्क्स लि. सोलापूर	४३.६०
१२	जी. जी. दांडेकर मशीन वर्क्स लि. भिवंडी	६.६८
१३	किर्लोस्कर प्रोप्रायटरी लि. पुणे	०.१४
१४	कल्पतरू इरिगेशन सिस्टिम्स प्रा. लि. पुणे	०.२६
१५	महिला उद्योग लि. पुणे	१.६०
१६	किर्लोस्कर एवार पंप्स लि. पुणे	४.९०
१७	पूना इंडस्ट्रियल हॉटेल्स लि.पुणे	८.७०
१८	किर्लोस्कर कॉम्प्युटर सर्व्हिसेस, लि. बंगलोर	३.६८
१९	किर्लोस्कर सिस्टिम्स लि. बगलोर	५.००
२०	प्रिसिजन टूलिंग सिस्टिम्स लि. धारवाड	२.७०
२१	न्यू प्रिसिजन (इंडिया) लि. देवास	५.४५
२२	किर्लोस्कर वॉर्नर स्वासी लि. हुबळी	६.४३
२३	किर्लोस्कर फिल्टर्स प्रा.लि. पुणे	८.२६

परदेशात काम करीत असलेल्या किर्लोस्कर उद्योगसमूहातील कंपन्या

१ किर्लोस्कर केनिया लि. नैरोबी
२ शूले (जी एस बी एच) हॅंबुर्ग
३ किर्लोस्कर मलेशिया लि. कौलालंपूर
४ किर्लोस्कर ड्रिलिंग कं. लि. केनिया
५ हायड्रोडाइन लि. मॉरिशस

अनुक्रमणिका

किर्लोस्कर उद्योसमूहातील नव्या कंपन्या

१.किर्लोस्कर फेरस इंडस्ट्रीज लि. पुणे.
२.किर्लोस्कर ड्यूझ सेल्स अँड सर्व्हिस, पुणे.
३.डेमेंग किर्लोस्कर कॉंप्रेसर्स लि. पुणे
४.किर्लोस्कर थेराट्रानिक्स लि. बंगलोर
५.किर्लोस्कर टेक्स्टाइल मशिनरी लि. बंगलोर
६.किर्लोस्कर स्नाइडर जनरल लि. बंगलोर
७.किर्लोस्कर इन्व्हेस्टमेंट अँड फायनान्स लि., बंगलोर
८.किर्लोस्कर कोपलँड लि., कऱ्हाड
९.किर्लोस्कर स्टील्स इंडस्ट्रीज, पुणे
१०.किर्लोस्कर इन्फार्मेटिक्स प्रा. लि., पुणे.
११.किर्लोस्कर डेव्हलपर्स अँड बिल्डर्स लि., बंगलोर

किर्लोस्कर उद्योगातील चालू नसलेल्या कंपन्या

१.किर्लोस्कर किसान इक्विपमेंट लि. पुणे.
२.इनेक्स इंजिन व्हाल्व्हस लि., पुणे.
३.लकाकी वर्क्स प्रा.लि., लोणावळा
४.किर्लोस्कर मटेग्लास प्रा. लि.
५.किर्लोस्कर हायटेक कॅपिटल लि., पुणे.
६.किर्लोस्कर रटाऊ लि., पुणे
७.किर्लोस्कर म्युझिक इन्स्टूमेंटस प्रा. लि., पुणे
८.किर्लोस्कर अँड सन्स कं. प्रा. लि., पुणे
९.किर्लोस्कर बायो केमिकल्स लि., पुणे
१०.किर्लोस्कर आटो प्रॉडक्टस लि., पुणे
११.किर्लोस्कर गॅस इंग लि., हरिहर
१२.कर्नाटक किर्लोस्कर इंनव्हिरॅानमेंट
१३.किर्लोस्कर सर्व्हिसेस प्रा.लि., दिल्ली

परिशिष्ट -२
शंतनुराव किर्लोस्कर यांना मिळालेले मानसन्मान

शंतनुराव किर्लोस्कर यांना त्यांच्या हयातीत अनेक मानसन्मान मिळाले.त्यातील काही प्रमुख सन्मानांची ही नोंद.

१९६५	भारत सरकार तर्फे 'पद्मश्री'
१९६९	उत्पादनाच्या क्षेत्रातील त्यांच्या कामगिरीबद्दल 'इन्स्टिटस्ट्यूट ऑफ प्रॉडक्शन इंजिनिअरिंग' या संस्थेने त्यांना 'सर वॉल्टर पकी पारितोषिक' दिले.
१९७०	'इन्स्टिटस्ट्यूट ऑफ इंजिनिअर्स' तर्फे आजीव सदस्यत्व
१९७६	'कर्नाटक चेंबर ऑफ कॅामर्स' तर्फे 'वाणिज्य विश्व' ही पदवी.
१९७६	'एस्कॅार्टस' व 'एन एफ आय' या वृत्तपत्रातर्फे 'मॅन ऑफ द इअर' म्हणून गौरव
१९७७	'नॅंशनल इन्स्टिटस्ट्यूट ऑफ क्वालिटी अॅंशुरन्स'या संस्थेतर्फे पदक व पारितोषिक
१९८४	'मराठा चेंबर ऑफ कॅामर्स अॅंड इंडस्ट्रीज'या संस्थेतर्फे उपराष्ट्रपतींच्या हस्ते सन्माननीय सदस्यत्व
१९८८	पुणे विद्यापीठातर्फे डी. लिट ही पदवी.

भूषवलेली पदे

शंतनुराव मराठा चेंबर ऑॅफ कॉंमर्सचे सतत दहा वर्षे अध्यक्ष होते. फेडरेशन ऑॅफ इंडियन चेंबर ऑॅफ कॉंमर्सचे ते अध्यक्ष होते. तसेच इंडो-अमेरिकन चेंबरचे पहिले संस्थापक अध्यक्ष, इंजिनिअरिंग निर्यात मंडळ, महाराष्ट्र आर्थिक विकास महामंडळ. डिझेल इंजिन उत्पादक संस्था, इंडियन इन्स्टिटस्ट्यूट ऑॅफ मॅनेजमेंट, अहमदाबाद, पुण्याची ज्ञानप्रबोधीनी, महाराष्ट्र मंडळ, वृक्षमित्र मंडळ. अंध संस्था या संस्थांचे ते अध्यक्ष होते. या खेरीज रिझर्व्ह बॅंकेच्या संचालक मंडळाचे ते दोन वेळा सदस्य होते. आंतरराष्ट्रीय चेंबर ऑॅफ कॉंमर्सच्या कार्यकारी मंडळाचे ते सदस्य होते. सरकारच्या अनेक संस्था व समित्या यावरही त्यांनी काम केले होते.

अनुक्रमणिका

परिशिष्ट -३
संदर्भ साहित्य

१.	एका यांत्रीकाची यात्रा	श्री. शं.वा. किर्लोस्कर
२.	आत्मवृत्त	श्री. रामुअण्णा किर्लोस्कर
३.	Cactus and Roses	S. L.Kirloskar (१९८२)
४.	किर्लोस्कर जन्मशताब्दी विशेषांक	संपदा
५.	संपदा	जून १९९४
६.	निवडुंगावरील गुलाब	रुद्रवाणी विशेषांक जून –जुलै १९८९
७.	कालापुढती चार पाऊले	श्री. सविता भावे (१९७८)
८.	एका नांगराची कहाणी	डॉ. भा.र.साबडे (१९८८)
९.	संपदा	शंतनुराव विशेषांक (१९७४)

अनुक्रमणिका

शासकीय मध्यवर्ती मुद्रणालय, मुंबई

अनुक्रमणिका

व्यापार आणि उद्योग हा कोणत्याही देशाचा कणा असतो. शंतनुरावांसारखी कर्तुत्ववान माणसे फार थोडी असतात, त्यामुळे त्यांचे वेगळेपण जाणवल्याशिवाय राहात नाही. विशेष म्हणजे महाराष्ट्राला आणि मराठी माणसाला उद्योगाची व व्यापाराची परंपरा नसताना, शंतनुरावांनी आपल्या स्वताच्या उदाहरणाने नि सतत परखडपणे केलेल्या भाषणांनी व लेखांनी मराठी माणसात उद्योगाबद्दल प्रीती निर्माण केली. त्यांच्या प्रेरणेने मराठी तरुण उद्योजकांची एक मोठी पिढी आज महाराष्ट्रात उभी आहे. हेही त्यांचे मोठेच काम मानावे लागेल.

राजकीय, सामाजिक साहित्यिक क्षेत्रांतील अनेकांची चरित्रे मराठीत उपलब्ध आहेत. पण यशस्वी उद्योजकांची फारच थोडी चरित्रे किंवा त्यांच्या कामाबद्दलची फारच थोडी माहिती उपलब्ध आहे. जी पुस्तके उपलब्ध आहेत त्यात अनेकवेळा सत्यापेक्षा अवास्तव स्तुतीच जास्त असते. या पुस्तकात शंतनुरावांच्या व्यक्तित्वाबद्दल आदर ठेवूनही थोड्या तटस्थपणाने त्यांचे कर्तुत्व सांगण्याचा प्रयत्न केला आहे. हा प्रयत्न कितपत जमला आहे हे वाचकांनीच ठरवायचे आहे.

- डॉ. भा. र. साबडे

अनुक्रमणिका