

Виктор Владимирович

Герашенко

Сказали насторожившую меня фразу: «Don't be bossy!»

Большую часть жизни я проработал во Внешторгбанке — 29 лет, включая командировки в совзагранбанки, находящиеся в четырёх странах: Англии, Ливане, Германии, Сингапуре. В 1982 году после долгих странствий вернулся в Москву.

Международный Московский Банк создавался при моём непосредственном участии. 13 января 1987 года вышло знаменитое Постановление Совета Министров СССР «О порядке создания на территории СССР и деятельности совместных предприятий с участием советских организаций и фирм капиталистических и развивающихся стран». Оно фактически объявило о том, что приветствуются иностранные инвестиции в советскую экономику, в том числе и в банковской сфере. Практически сразу после появления постановления к нам приехал председатель парижского банка Credit Lyonnais с целью обсудить возможность создания совместного банка. Он к тому времени возглавлял банк недолго, кажется, только два года, и ему, естественно, хотелось проявить себя перед акционерами. Следует отметить, что в этом банке всегда было сильно влияние французских социалистов. Активно участвовала в переговорах и, безусловно, поддерживала своего руководителя представительница Credit Lyonnais в Москве Натали Ладий. Она долго жила в Советском Союзе и свободно говорила по-русски. Вначале французы, видимо, вели какие-то переговоры в Госбанке, но в конце концов оказались во Внешэкономбанке СССР. Наш председатель правления Ю.С. Московский не дружил с иностранными языками и поэтому все международные дела (если они не касались официальных встреч) перепоручал мне, своему первому заместителю. Так что беседу с ... вёл я. Мы оказались в несколько затруднительном положении: банковского законодательства в СССР тогда ещё не было, о совместных банках не заговаривали. Да и вообще последние банки с иностранным капиталом закрылись в период НЭПа.

В то же время с аналогичным предложением во Внешэкономбанк обратился и другой наш традиционный крупный корреспондент, с которым у нас тоже были дружеские отношения, — миланский Banca Commerciale Italiana.

Поскольку для нас это дело было совершенно новым, то вначале мы тянули время, не давая ответа. Тем не менее в 1989 году после разного рода советов, совещаний, и не только внутри Госбанка, было решено создать



Виктор Владимирович Геращенко

1960–1961

Бухгалтер в Госбанке СССР

1961–1965

Бухгалтер, инспектор, эксперт и начальник отдела корреспондентских отношений со странами Европы и США Внешторгбанка СССР

1965–1967

Директор Московского народного банка (Moscow Narodny Bank) в Лондоне

1967–1972

Заместитель управляющего, затем управляющий отделением Московского народного банка (Moscow Narodny Bank) в Ливане

1972–1974

Заместитель начальника управления, начальник управления валютно-кассовых операций Внешторгбанка СССР

1974–1977

Председатель правления Ost-West Handelsbank (ФРГ)

1977–1982

Управляющий отделением Московского народного банка (Moscow Narodny Bank) в Сингапуре

1982–1989

Начальник валютного управления, заместитель, первый заместитель председателя правления Внешторгбанка (Внешэкономбанка) СССР

1989–1991

Председатель правления Госбанка СССР

совместный с иностранными партнёрами консорциальный банк. Хотя мода тогда на них в Европе проходила, слишком трудно порой было принимать решения по выдаче крупных кредитов, — интересы акционеров были чрезвычайно различными.

Пришло время подбора акционеров. Я плохо помню этот период, видимо, подбором Госбанк СССР занимался ещё до моего прихода туда.

В связи с тем что у Советского Союза были активные экономические связи с Германией, мы предложили стать нашим партнёром Dresden Bank, но они, подумав, отказались, а вот банк из Мюнхена Bayerische Vereinsbank AG акционером стать согласился. Этот баварский банк тогда быстро рос и вскоре слился со своим конкурентом Нуро Bank, занимающимся в основном кредитованием жилищного строительства в Баварии. Немаловажным было и то, что хорошие личные отношения сложились у нас с членом правления банка А. Пульманном, отвечающим за связи с Советским Союзом. Сразу принял наше предложение финский банк Kansalis-Osaki-Pankki. С ним у нас тоже были хорошие отношения (как на уровне руководства, так и на среднем уровне исполнителей), да и был он одним из двух крупнейших банков Финляндии. Пятыми стали австрийцы — Creditanstalt-Bankverein.

Активность наших зарубежных партнёров резко выросла после появления постановления Совмина СССР. Тогда объявились и другие желающие участвовать в капитале нового совместного банка, но было поздно. Сразу была создана группа по подготовке документов. В этой работе я не принимал активного участия.

Когда меня назначили председателем Госбанка СССР, я продолжал уделять внимание ММБ. Мы в банке отслеживали работу ММБ, рассчитывали, что он будет успешно работать. Однако сильно волноваться за его судьбу не приходилось, так как там собрался квалифицированный коллектив.

В 1993 году вышло решение об ограничении иностранного капитала в российской банковской системе.* Международный Московский Банк этот документ не затрагивал. Но помню, как переполошились зарубежные коллеги. Мы тогда

* Письмо Центрального банка РФ № 14 от 8 апреля 1993 года «Условия открытия банков с участием иностранных инвестиций на территории Российской Федерации» (протокол № 13 заседания Совета директоров ЦБР от 29 марта 1993 г.). Согласно ему, на 1993 год устанавливался лимит участия иностранного капитала в банковской системе страны в размере 12 процентов. Этим решением ЦБР почти полностью удовлетворил требования Ассоциации российских банков, поставив заслон на пути иностранного финансового капитала в Россию, и уберёг от посягательств Международный Московский Банк. — *Прим. авт-сост.*

1991–1992

Руководитель департамента Международного фонда «Реформа»

1992–1994

Председатель Центрального банка РФ

1994–1996

Советник НИИ Центрального банка РФ

1996–1998

Председатель правления Международного Московского Банка

1998–2002

Председатель Центрального банка РФ

2003–2004

Депутат Государственной думы Российской Федерации

2004–2007

Председатель совета директоров НК «ЮКОС»

были с Черномырдиным в Давосе. Там он встречался с тремя представителями американских банков: Bank of New York, Citibank и Chase Manhattan Bank. Как раз появилось указание о приостановлении переоформления представительств всех иностранных банков в филиалы. У первых двух банков проблем не было, а представительство Chase было под угрозой. И вот на переговорах вице-президент банка стал жаловаться на дискриминацию. Я тогда посоветовал: «А вы проведите какую-нибудь кредитную операцию в России. Выдайте кредит хотя бы сотруднику своего представительства в 1000 рублей. Вот и будет на вашем счету проведённая операция, а у нас появятся основания для допуска банка на территорию Российской Федерации». Коллеги меня послушались, и у нас остались три американских банка из существующих тогда 10 или 11 иностранных.

После чёрного вторника 11 октября 1994 года я покинул Центральный банк. Дело было так. Сразу после происшедших событий меня вызвал к себе руководитель Администрации Президента Российской Федерации Сергей Филатов и «ласково» спросил: «Ты вроде собрался уходить?» — «А какого... я должен уходить? — переспросил его я и добавил — Создана комиссия, если она придёт к выводам, что я виноват, то я уйду!»

На следующий день мне позвонил уже помощник Ельцина Виктор Илюшин и пригласил на встречу с Борисом Николаевичем. Она состоялась в пятницу 14 октября. Заявление я должен был по закону писать спикеру Госдумы И.П. Рыбкину, но Ельцин попросил сделать это на его имя. Спорить я не стал. Но вскоре позвонил начальник Главного государственного правового управления Администрации Президента РФ Руслан Орехов и потребовал у меня, чтобы я забрал заявление, поскольку оно нелегитимно. Я ответил, что на этом настаивал Ельцин, забирать написанное не буду, это их проблема, но готов написать новое — председателю Думы.

А за месяц до чёрного вторника произошло интересное событие. Недалековидно поступил С.К. Дубинин. Ельцин предложил Сергею Константиновичу урегулировать вопросы с бюджетом, разобраться с проблемами неплатежей на Урале, куда Ельцин собирался с визитом, а министр попросил президента России: «А можно я своего зама пошлю, мы завтра с женой уезжаем отдыхать в Сочи?» Борис Николаевич на это ответил: «Поступай как хочешь!» — и, позвонив Черномырдину, обматерил Дубинина. Виктору Степановичу, как он мне рассказывал, ничего не оставалось кроме как приступить к поиску кандидатуры на эту должность. Я тогда посоветовал премьеру: «Если хотите, чтобы в министерстве был порядок, возьмите Татьяну Парамонову, не разочаруетесь. Хотя для нас в ЦБ это будет серьёзная потеря». Парамонова имела определённый опыт: три года в Центральном банке следила за исполнением бюджета, знала всех в Минфине, да и к ней там неплохо относились. После этого я улетел на две недели в отпуск, вернулся в пятницу, вновь встретился с Черномыр-



Четыре председателя правления ММБ: Владислав Судаков, Илка Салонен, Юрий Тверской и Виктор Геращенко. Москва. 2004 год.

диным по вопросам бюджета. На совещании была и Татьяна, сказавшая, что с ней в понедельник хочет встретиться депутат Екатерина Лахова, не объяснившая темы предстоящего разговора. Днём 10 октября Татьяна Владимировна зашла ко мне и рассказала о предложении возглавить Минфин. Видимо, нашими руководителями был избран такой вариант зондажа кандидата. Я объяснил Татьяне Владимировне, какие трудности её ждут в чужой организации, но сказал, что такой шанс выпадает редко — ей самой надо решать, что делать.

На следующий день случился чёрный вторник. В последнем перед уходом разговоре с Ельциным я посоветовал ему на период, когда в Думе принимаются поправки к банковскому законодательству, ведутся подготовка бюджета на 1995 год и переговоры с международными организациями, не создавать ненужный ералаш, сохранить преемственность в Центральном банке и сделать его председателем Т.В. Парамонову. Он ответил что уже слышал о ней и обещал подумать.

Татьяна Владимировна стала исполнять обязанности председателя ЦБ, а мне предложила стать её советником, какое-то время, как говорится, побыть недалеко. Я отказался и сказал, что мне лучше работать в Научно-исследовательском институте Центрального банка. На полставки, чтобы не приезжать рано утром на работу. Понимая, что, когда человек оказывается на новой должности, помощь и поддержка бывают полезны, иногда требуется совет по тем или иным вопросам, даже чисто административным, я согласился помогать, но сразу заявил Парамоновой, что не буду ходить ни на какие её совещания. А вот если исполняющий обязанности председателя захочет что-нибудь спросить или посоветоваться по поводу

содержания письма или проекта документа — я всегда к её услугам. Готов буду посоветовать.

Для себя я тогда твёрдо решил, что в четвёртый раз я на должность председателя ЦБ РФ не пойду. Так что я не сидел и не выжидал, пока меня позовут, как это кому-то, может быть, представлялось. Так я спокойно работал до ноября 1995 года. 22 ноября в среду на заседании Госдумы на посту председателя ЦБ был утверждён Дубинин. Он вызвал меня к себе, и мы обговорили форму нашего сотрудничества. Новый руководитель Банка России предложил мне не искать второпях новую работу, но дал понять, что привлекать меня к работе банка особенно не будет. Я поблагодарил его и попросил оставить за мной государственную дачу в Архангельском, пока не окончатся новогодние каникулы у внуков. Сергей Константинович не возражал. Тогда же он высказал пожелание, чтобы из ЦБ ушла Парамонова. На что пришлось ответить: «Такие проблемы придётся тебе решать самому!»

Ещё до Нового года я встретил на одном из приёмов председателя правления Внешторгбанка России Ю.В. Полетаева (бывшего тогда и заместителем председателя административного совета ММБ), и он мне поведал, что вскоре появится вакансия на должность председателя правления Международного Московского Банка. По предложению иностранных акционеров банк покидал В.Б. Судаков. Юрий тогда и сделал мне предложение возглавить ММБ. Ждать при этом предстояло до марта, когда должно было пройти перевыборное собрание.

Были у меня в то время и другие предложения трудоустройства, в частности пригласили на беседу Л.Б. Невзлин и М.Б. Ходорковский и предложили должность председателя банка МАНАТЕП. Я отговорился тем, что Дубинин меня не гонит, поэтому у меня есть время принять решение. И тут Невзлин, который мне был не очень симпатичен (и нынешние публикации в прессе здесь не при чём), нагло заявил: «Ну, с Серёжей мы договоримся!» После этого я твёрдо отказался от их предложения, сказав, что уже дал согласие на предложение Международного Московского Банка. Банк интересный, занимался интересным делом, я туда шёл с удовольствием. А перед назначением в феврале 1996 года мне предложили съездить на смотрины в Милан. Буквально на один день. Их организовывал ставший в ноябре 1994 года председателем административного совета ММБ руководитель Banka Commerciale Italiana Рикардо Феррари. Участвовал в беседе и А. Пульманн из Баварии. Немца я знал хорошо, ещё с того времени, когда был зампредом Внешэкономбанка СССР, а вот с итальянцем мы не были знакомы. Видимо, я произвёл на хозяев благоприятное впечатление, мне пожелали успехов, но сказали насторожившую меня фразу: «Don't be bossy!» На это я объяснил коллегам, что мне приходилось всегда работать совместно с другими членами правлений, а в совзагранбанках в советы директоров и кредитные комитеты входили иностранные банкиры. При этом мы всегда находили общий язык, а если надо, вырабатывали компромиссные решения. Не собираюсь изменять этой практике я и на новом месте работы.

Я, в принципе, человек, как говорится, flexible (гибкий) и, несмотря на внешне удачную карьеру, постоянно на любом месте, на любой работе преодолевал определённые трудности. Я бы не сказал, что Международный Московский Банк был для меня совершенным открытием. Людей, да и дела я знал, правда, без деталей, и поэтому я не нашёл в ММБ каких-то удивительных для себя вещей. Тем более, на первом этапе мне помогали, подсказывая, давая необходимую информацию, члены правления банка Юрий Кондратюк, Юрий Тверской, с которыми я работал ещё во Внешторгбанке. Много лет мы были знакомы и с Илккой Салоненом, Олегом Можайсковым, Юлией Балашовой и многими другими.

Существовала хорошо выстроенная система работы банка. Ежеженедельно (а порой и чаще) заседал кредитный комитет. Практически не было проблемных кредитов. Помню только случай с Дальлеспромом — одним из крупнейших российских предприятий лесной промышленности из Хабаровского края. Это был первый кредит, выданный банком предприятию Дальнего Востока. Выделил ММБ его в 1994 году в размере 5,4 млн долларов сроком на 3 года для закупки оборудования, заготовки и транспортировки леса. Поставку лесобработывающего оборудования осуществляла финская компания. Обеспечением кредита должны были стать валютные поступления от экспорта леса. Однако изменилась конъюнктура: упали цены, японцы уменьшили объёмы закупок...

Были и забавные случаи. Помню, как пришли к нам за помощью руководители известного автотранспортного предприятия «Совтрансавто», им требовалось заменить автопарк. У кредиторов не было окончательного решения, что приобретать — Volvo, Man или Mercedes. Насколько же горячо и со знанием дела спорили наши немецкие и скандинавские члены правления, какие автомобили лучше!

Летом 1996 года мы всем правлением летали в Ульяновск в компанию «Авиастар», рассматривали вопрос кредитования запуска в серию пассажирского самолёта «ТУ-204». Самолёт получился удачный и значительно более дешёвый по сравнению с зарубежными аналогами. Он мог неплохо продаваться на Среднем и Ближнем Востоке, да и в Юго-Восточной Азии. Чтобы повысить успешность проекта, мы даже выбрали авиакомпанию в Египте, готовую приобретать новые самолёты. Проект был серьёзный и выполнимый, следовало лишь решить вопрос с временным налоговым послаблением. Мы написали письмо нашему премьеру Черномырдину, но он отказал.

Вообще у нас не было недостатка от предложений по кредитованию. Помню, приходил молодой Дерипаска, делился планами развития алюминиевой промышленности...

Практически с самого учреждения банка потенциальным акционером был японский участник, однако власти этой страны шесть лет не давали ему разрешения на работу в России. При мне акционером банка наконец стал Industrial Bank of Japan, он в отличие от других крупнейших японских банков (Bank of Tokyo-Mitsubishi, Mitsui Financial Group и др.) не был кор-



Ирина Ерохина
была секретарём
четырёх предсе-
дателей правле-
ний ММБ.

поративным. В административный совет ММБ тогда вошёл молодой член руководства IBJ — K. Seiki — wise man и просто хороший мужик. Для взаимоотношения с банком мы тогда же открыли представительство во Владивостоке.

При мне из числа акционеров вышел Промстройбанк, российская часть уменьшилась до 25%. Я уговаривал Сбербанк увеличить свою долю, объяснял Казьмину плюсы такого участия: «У вас нет филиалов и подразделений, специализирующихся на иностранных операциях. Если ваш клиент будет совершать те или иные импортно-экспортные операции, мы всегда предложим удачную схему. Вы должны за нас держаться!» Тем не менее в конце концов Сбербанк наоборот продал все свои акции.

ММБ в целом успешно развивался, рос кредитный портфель, хотя были определённые проблемы с частью клиентуры, связанные, в том числе, с конъюнктурой рынка. Но в целом банк: и руководство банка, и кредитный комитет, и правление подходили очень осторожно к набору клиентов. И я бы сказал, даже иногда сверхосторожно, особенно наши иностранные участники, поскольку для них всё-таки Россия была страной слегка неведомой и они привыкли к определённым стандартам деятельности на Западе, которые здесь не всегда имели место с точки зрения обеспечения. Однако и банк успешно развивался.

В банке была сильная группа, занимающаяся валютными операциями. Во многом поэтому мы благополучно избежали кризиса 1998 года. В ГКО мы не лезли, понимая, что здесь что-то делается не так.

Кризис 1998-го года был вполне объясним и понятен: поскольку положение бюджета страны было в целом очень сложным, приходилось изыскивать пути финансирования дефицита бюджета. И хотя система выпуска государственных казначейских обязательств была совершенно правильно придумана, и первоначально Центральный банк обеспечивал обратные операции через форвардные операции с иностранными владельцами, всё же были допущены две ошибки. Во-первых, не был установлен лимит на иностранные вложения, о чём, кстати, была дискуссия в Центральном банке, но новое руководство не посчитало нужным прислушаться к предупреждениям. Предложение такое делала Т.В. Парамонова. Но в начале 1996 года к ней не прислушивались, более того, выселили на Житную улицу и приглашали на правление только тогда, когда не было кворума или рассматривался вопрос, касающийся её непосредственно. Вопрос этот был поставлен в апреле, Татьяна Владимировна настаивала на том, чтобы на первом этапе выделить для всех нерезидентов определённый лимит и следить, чтобы он не превышался. Тем более, что в то время все операции по покупке валюты проводил Центральный банк. Снять потолок можно было через пару лет.

И вдобавок нужно было и из валютного коридора, который тогда проводился в течение 1995–1998 годов, уходить весной 98-го года для того, чтобы через, так сказать, девальвацию рубля уйти от кризиса. Этого не было

сделано, и итог ошибок выразился в том кризисе, который сильно ударил по банковской системе, хотя одновременно помог её оздоровить, так как часть неспособных развиваться или зарвавшихся банков были вынуждены уйти с рынка.

Международный Московский Банк, в отличие от многих финансовых олигархов не гнался за лидерством в скупке ГКО, а позаботился о накоплении валютных резервов своего банка, что позволило ему относительно безболезненно перенести августовский дефолт.

Владимир Прохвятилов, Николай Ракитянский.
Не просто банкир. // Век (Москва). — 16.10.1998.

На курсе доллара сыграли все. Не все-все, разумеется, а те, кто имел доступ к деньгам. До 17 августа Центробанк выбрасывал на валютный рынок до 1 млрд долл. в неделю. Известно, например, что Международный Московский Банк нового руководителя Центробанка Виктора Геращенко купил 500 млн долл.

Вероника Сивкова.
Кто выигрывает от кризиса. // Аргументы и факты (Москва). — 30.09.1998.

В ММБ кризис не был сильно заметен, так как мы заранее приняли решение прекратить проведение операций с ГКО за свой счёт. Помню, весной 1998 года наш дилер Саша Морозов отчитался, что у нас на балансе практически не осталось этих уже весьма рискованных бумаг. Более того, он у меня спрашивал: «Deutsche Bank активен на рынке государственных казначейских обязательств, вы не знаете, почему они не боятся, нет ли у них особых договорённостей с российским правительством?»

Сразу после объявления дефолта нас, руководителей крупнейших банков, собрали в Центральном банке. С. Дубинин молчал, а шустрый С. Алексашенко «по-доброму» обратился к нам: «Ну что, допрыгались?!» Все в ответ мрачно молчали, а я не выдержал: «Что значит мы? Это вы допрыгались!» Дефолт не был банку выгоден. У нас были прекрасные акционеры, внешние задолженности, мы планировали покрывать, чтобы не портить себе имя! Для этого рассчитывали занимать деньги.

Незадолго до своего утверждения председателем Центробанка Виктор Геращенко, в тот момент глава Международного Московского Банка, дал интервью корреспонденту немецкого еженедельника «Шпигель» (за 7 сентября). — Виктор Владимирович, ваш банк, как и прочие российские банки, вложил немалые средства в государственные краткосрочные обязательства. У вас большие потери?

— Когда кризис достиг своего пика, мы на ГКО потеряли 250 миллионов долларов. Это шестая часть наших активов. Если правительство сдержит слово, через три-пять лет мы получим эти деньги назад...

Мораторий был чистой воды глупостью. Ситуацией можно было овладеть и без драконовских мер. Но сейчас уже, как говорится, ребёнок упал в колодец — я не вижу пока выхода из создавшегося положения. Я в конце концов не фокусник, который достаёт кролика из рукава.

Виктор Геращенко: О банках, фокуснике и христианстве. // Российская газета (Москва). — 15.09.1998.

На нас некому жаловаться. Мы закрыли все свои обязательства и помогли некоторым нашим партнёрам. В частности, Сургутнефтегаз держал свои средства в трёх или четырёх банках (в том числе и ОНЭКСИМе), и только мы полностью выплатили ему все вклады.

Из ГКО, как я уже говорил, мы ушли как раз вовремя, настолько удачно, что меня некоторые борзописцы даже обвинили в получении инсайдерской информации.

За две недели до кризиса 17 августа 1998 года Аксёненко распорядился реализовать пакет ГКО, принадлежащий Желдорбанку, через который идёт большая часть расчётов МПС. То же самое сделал, например, Виктор Геращенко, руководивший тогда Международным Московским Банком. Можно ли в этом случае говорить о суперпрозорливости банкира и госдеятеля, или их просто предупредили? Вопрос остаётся открытым.

Сергей Гончаров. Наука вставать первым, или Человек с хорошей памятью. // Вечерний Петербург (Санкт-Петербург). — 26.06.1999.

Министр путей сообщения России Н.Е. Аксёненко действительно был близок к «семье», и за него отвечать я не буду, но все, хоть чуточку помнящие те времена, должны знать мои отношения с тогдашней властью, в том числе и центробанковской. Мне бы они своих секретов не раскрыли! Любой опытный банкир должен был понимать, что при таких высоких процентных ставках пирамида долго не просуществует. Осторожные иностранцы уходили с рынка. Я знаю, что в прокуратуре есть список госчиновников, игравших гособлигациями и продавших их прямо перед объявлением дефолта. Меня среди них нет!

Тем временем С.К. Дубинин написал полустораничное письмо Ельцину, в котором заявил, что в связи с тем, что Черномырдин обвиняет его во всех грехах, он подаёт в отставку. Президент собрал банкиров, чтобы посоветоваться, кому доверить Центральный банк в этот раз. И якобы руководители ряда банков назвали мою фамилию. В конце августа по поручению БН меня вызвал заместитель главы Администрации Президента РФ Руслан Орехов. Я ответил, что, если Черномырдин будет премьером, я не пойду. Черномырдин своё слово никогда не держит! Дней через пять на новой встрече к принимающему Орехову присоединился Волошин. Черномырдина к тому моменту



Член административного совета Клас Вагнер, председатель административного совета Рикардо Феррари. Москва 1996 год.

Госдума первый раз не утвердила.* Я вновь отказался, зная, что будет новое выдвижение. После повторного провала экс-премьера мне сказали, что последней попытки президент делать не будет, так как это грозит роспуском Думы. В верхах было принято решение провести переговоры с Е.С. Строевым и Е.М. Примаковым. Мне было рекомендовано не выкобениваться.

10 сентября в четверг мне позвонил Евгений Максимович: «Приезжай ко мне в МИД». Там он сказал, что дал согласие стать премьером. В ответ я признался, что тоже дал согласие на ЦБ. 11 сентября Дума меня

утвердила. Я написал заявление правлению ММБ с просьбой приостановить трудовое соглашение со мною.

Из Международного Московского Банка я уходил с сожалением, так как работа здесь мне нравилась, да и платили неплохо. Чувствовал я себя в ММБ комфортно с точки зрения бизнеса; хорошие отношения сложились с коллегами.

Но вернуться в Центральный банк меня заставили не только и не столько уговоры со стороны руководства страны, но в какой-то степени корпоративная этика, товарищество. Руководители ряда банков, с которыми я давно работал и к которым я относился с уважением, уговаривали меня принять предложение. «А то опять придёт какой-нибудь “любитель” из Минфина» (такая традиция существует ещё со времен Советского Союза, и частенько плохо сказывается на нашей банковской системе).

«Когда в августе прошлого года в банковских кругах заговорили о возможности возвращения Виктора Геращенко на пост председателя Банка России, плохо осведомлённые эксперты скептически улыбались: не тот Геращенко человек, чтобы подставлять свою голову. Действительно, перспектива ухода авторитетнейшего банкира страны из уютного и вполне благополучного Международного Московского Банка представлялась весьма туманной. Да и когда: банковская система трещит по швам, обманутые вкладчики не сегодня завтра опять начнут пикетировать Неглинную. Прибавьте сюда западных кредиторов, сдерживаемых на тот момент разве что 90-дневным мораторием... Нет, резюмировали наблюдатели: на роль камикадзе может решиться молодой и амбициозный финансист, но не искушенный в вопросах власти Виктор Геращенко».

Александр Львов, Фёдор Болдырев.
Вперёд, в прошлое. // Компания (Москва). — 08.02.1999.

* Государственная Дума отклонила кандидатуру Черномырдина первый раз 31 августа и повторно 7 сентября 1999 года. — Прим. авт.-сост.

Перед приходом в Центральный банк я поставил условие, что всё правление Банка подаст в отставку, так как единогласно голосовало за объявление дефолта. У меня должны были быть развязаны руки, я хотел набирать людей, а не заниматься их увольнением. Времени было мало. Так и сделали, однако меня предупредили, чтобы я не набирал правление больше семи человек. А то, если я не справлюсь, опять придётся всех увольнять, платить выходные пособия!

В Международном Московском Банке я преемников не назначал, всем в сентябре занималось правление. И делало это хорошо. Банк и в дальнейшем совершенно адекватно ощущал себя на рынке.

24 ноября 1998 года в газете The St. Petersburg Times вышла статья И. Ясиной Information Scares as Presses Roll, в ней автор утверждала, что банк СБС-Агро погасил свою задолженность перед ММБ за счёт стабилизационного кредита ЦБР. Эта информация в дальнейшем цитировалась в других изданиях. Пресс-служба ММБ дала на это ответ, правда, не опубликованный в газете: «Почему бывшему руководителю Департамента общественных связей ЦБР, каковым Ирина Ясина являлась до конца сентября с.г., захотелось объяснить “подоплёку” политики ЦБР именно сейчас, когда ЦБР возглавляют совсем не те люди, которые в своё время принимали её на работу в это уважаемое заведение?»

Чтобы не задерживать ваше внимание на столь незначительной теме... позвольте формальности ради лишь проинформировать вас о том, что, к сожалению (нашему как кредитора и, вероятно, И. Ясиной как автора, опубликовавшего недостоверную информацию), СБС-Агро свою задолженность перед ММБ не погасил. Более того, по иронии судьбы именно 24 ноября 1998 года Арбитражный суд Москвы вынес решение о взыскании указанной задолженности с СБС-Агро в принудительном порядке». — *Прим. авт.-сост.*

Связи с ММБ (ЮниКредит Банком) я не разрывал, каждую осень меня приглашают на день рождения банка 19 октября. Так что я бы банку пожелал дальнейших успехов, он, я считаю, оправдывает своё место в банковской системе и по-прежнему считается банком, не случайно имеющим лицензию № 1.