

**Андрей Гридорович
Климов**

У нас работоспособный, слаженный коллектив

7 июля 1923 года в Мурманске состоялось открытие агентства конторы Государственного банка СССР на правах отделения Северо-Западной областной конторы Госбанка СССР. Штат агентства был определён правлением Госбанка СССР. Он был типовой и минимальный (6 человек): заведующий, бухгалтер, кассир, счетовод и два младших служащих (уборщица и курьер). В декабре 1923 года в Мурманском порту началась хлебно-экспортная кампания, которая целиком была сосредоточена в агентстве Госбанка СССР. Для проведения этой кампании пришлось образовать специальный хлебный отдел (2 человека), с совершенно самостоятельной отчётностью и балансом, отличным от общего баланса. С 1924 года Мурманское отделение Госбанка СССР уже занималось кредитованием, которое велось в двух направлениях: кредиты государственным учреждениям на развитие промыслового хозяйства и кооперации и на снабжение населения.

15 июля 1938 года, в связи с преобразованием Мурманского округа Ленинградской области в самостоятельную область, на базе Мурманского окружного отделения Госбанка СССР организовалась Мурманская областная контора Госбанка СССР.

После Победы город Мурманск был включён в число 15 городов, восстановление которых было объявлено первоочередной задачей. В 1946 году начато строительство нового здания конторы

С 1 января 1988 года Мурманская областная контора Госбанка СССР переименована в Мурманское областное управление Госбанка СССР, с 17 августа 1990 года Мурманское областное управление Госбанка СССР преобразовано в Главное управление Госбанка РСФСР по Мурманской области, а с 1991 года — в Главное управление Центрального банка Российской Федерации по Мурманской области.

В январе 1991 года при Главном управлении создаётся 3 расчётно-кассовых центра (ГРКЦ в городе Мурманске, РКЦ в городах Мончегорске и Апатитах). Все они работают и в настоящее время.



**Андрей Гридорович
Климов**

1981–1982

Экономист планового отдела СМУ-2 треста «Мурманскпромстрой», СМУ-10 треста «Мурманскжилстрой»

1982–1985

Старший экономист Первомайского отделения Мурманской областной конторы Стройбанка СССР

1985–1987

Начальник отдела финансирования подрядных организаций Мурманской областной конторы Стройбанка СССР

1988–1990

Начальник отдела финансирования предприятий строительного комплекса Мурманского областного управления Промстройбанка СССР

1990

Управляющий Первомайским отделением Промстройбанка СССР в г. Мурманске

1990–1994

Управляющий Первомайским отделением Северо-Западного коммерческого банка в г. Мурманске

1994–1996

Управляющий Мурманским филиалом банка «Возрождение»

1996–1999

Заместитель начальника Главного управления Банка России по Мурманской области

Я родился в городе Мурманске и в банковскую систему попал абсолютно случайно, так как у меня не финансовое, а инженерно-экономическое образование. Окончил я Ленинградский инженерно-экономический институт имени Пальмиро Тольятти (с 2000 года — Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет), по специальности «экономист строительной отрасли». Как всем известно, в то время существовала система распределения молодых специалистов по вызовам предприятий и организаций. Я не представлял, как можно прожить с семьёй на 140 рублей без северных надбавок, поэтому по моей просьбе мне организовали вызов из строительной организации Мурманска, куда я и вернулся по окончании вуза в 1981 году.

Но получилось так, что в этот период в Мурманске не было ни одной вакантной должности экономиста планового отдела, поэтому меня оформили в строительную организацию только на время декретного отпуска работницы. Такая ситуация, естественно, не могла приносить удовлетворения.

Как-то раз я пришёл по рекомендации в областную контору Стройбанка СССР к Ирине Александровне Усовой, управляющей конторой, чтобы договориться о трудоустройстве моей жены, которая окончила Ленинградский финансово-экономический институт имени Н. А. Вознесенского (с 1991 года — Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, или ФИНЭК, как его называют петербуржцы). В ходе беседы И. А. Усова обещала принять жену на работу в Стройбанк, при этом поинтересовалась и моей специальностью. Узнав, что я работаю экономистом планового отдела СМУ-10 треста «Мурманскжилстрой», Ирина Александровна неожиданно предложила перейти в Стройбанк и мне. Я честно признался: «Не представляю, что такое банк, и никогда не думал связывать свою судьбу с банковской деятельностью». Но Усова от-

Андрей Гридорович Климов

1999

Начальник головного расчётно-кассового центра (ГРКЦ)

1999 — наст. время

Начальник Главного управления Банка России по Мурманской области

ветила: «В конце года в Мурманске будет организовано новое отделение Стройбанка СССР, приходите к нам на постоянную работу».

В конце 1982 года мне позвонили из Стройбанка, и уже 31 декабря я приступил к работе в Первомайском отделении Стройбанка СССР города Мурманска. Приняли меня на должность старшего экономиста, правда, с потерей в окладе, так как в банковской системе тогда заработная плата была ниже, чем в строительных организациях. Уже через два-три дня ко мне в качестве клиентов пришли финансовые работники СМУ того самого треста, где я до этого работал. Сначала у меня был лёгкий шок, так как я совершенно не представлял, в чём заключается работа с клиентами. А необходимо было под незавершённое строительное производство выделять деньги строителям.

Признаюсь, мне повезло с хорошими учителями. В первую очередь нужно вспомнить Галину Александровну Вовк, которая работала тогда заместителем управляющего отделением. Это был строгий, жёсткий, порой жестокий человек, девушки-экономисты иногда уходили от неё в слезах. Но я был эмоционально не загруженным и так остро не реагировал на колкости и замечания в свой адрес. Главное, чтобы меня обучали профессии и я смог бы в кратчайший срок освоить все тонкости работы. Мне было проще, потому что моё образование позволяло понимать специфику строительного дела, оставалось только освоить его финансовую сторону.

Хорошо помню, что в годы работы в Стройбанке мы были колоссально загружены решением экономических вопросов, готовили огромный объём отчётности, которая затем использовалась при подготовке аналитических материалов. У меня был график подготовки отчётов, расписанный не только по дням, но порой и по часам. Такой автоматизации, как сегодня, тогда не было, использовались лишь примитивные механические счётные машины.

Лишь позже я понял причину такого колоссального объёма отчётных и аналитических материалов. Дело в том, что председатель Стройбанка СССР Михаил Семёнович Зотов очень много работал над подготовкой докладов в ЦК КПСС и правительство, для этого ему и нужна была наша информация. К слову сказать, М. С. Зотов — просто фантастический человек, все его искренне уважали, и хотя многие из нас никогда не встречались с ним, но руку его на пульсе банка всегда чувствовали. Стиль его работы отражался и на подчинённых, в первую очередь на руководителях областных контор, которых кто-то метко называл «маленькими Зотовыми». Такой была и управляющая Мурманской областной конторы И. А. Усова, строгий и жёсткий руководитель, но и справедливый человек.

С Госбанком СССР я впервые соприкоснулся лично в 1985 году. Я находился в очередном отпуске, когда сообщили, что меня ждёт управляющий областной конторы Госбанка. Первый раз я переступил порог здания, в котором ныне работаю. Мне предложили перейти на должность управляющего Первомайским отделением, я согласился, но так как был беспартийным и даже не кандидатом в члены КПСС, райком партии меня не пропустил. Но, как говорится, всё, что ни делается, делается только к лучшему.

В 1987 году мне довелось работать начальником отдела финансирования подрядных организаций областной конторы Стройбанка СССР. В этот период пошла реорганизация банковской системы, и мне было поручено руководить отделом финансирования предприятий строительного комплекса областного управления Промстройбанка СССР. Фактически мне не пришлось менять область своей деятельности за исключением того, что кроме финансирования капитальных вложений и основной деятельности строителей, чем мы традиционно занимались, в сферу моих интересов вошло обслуживание предприятий Минпромстройматериалов СССР, а также первыми в области мы начали заниматься факторинговыми расчётами с рядом крупных комбинатов области. Это были абсолютно реальные операции, никаких провалов, за исключением мелких задержек, в факторинговых расчётах у нас не было. К сожалению, с распадом системы Промстройбанка СССР и нарушением хозяйственных связей факторинг перестал проводиться.

В 1990 году я возглавлял Первомайское отделение Промстройбанка СССР, занимаясь не только экономической, но и эмиссионно-кассовой работой, что для меня было внове. Это был сложный период начала создания коммерческих банков, который в Мурманской области прошёл нелегко. Негативную роль сыграло, конечно, отсутствие чёткого контроля за процессом со стороны руководства областной конторы Промстройбанка СССР. В то время её управляющая И. А. Усова крупно поссорилась с управляющим республиканской конторой В. И. Царегородцевым и ушла из Промстройбанка. Мы уговорили молодого руководителя мурманского Сбербанка занять должность нашего управляющего, он согласился, но, на мой взгляд, просто не справился с этим сложным делом.

При коммерциализации банков встал вопрос: либо остаться в системе Промстройбанка, либо создать самостоятельный банк, либо влиться в состав другого банка.

Прямо скажу, что я был сторонником крупных систем, считая, что малые банковские структуры не смогут долго выдерживать конкуренцию на банковском рынке. К тому времени в Мурманске уже был создан Северо-Западный коммерческий банк (Севзапкомбанк), один из первенцев российской банковской системы, зарегистрированный ещё 1 марта 1989 года и

Андрей Гридорович Климов



Слева направо: начальник полевого учреждения Банка России по Мурманской области «Нахимоское» Н. П. Дорохов, А. Г. Климов, директор департамента внешних и общественных связей Банка России С. В. Татаринев, начальник отдела по работе с представителями иностранных банков департамента внешних и общественных связей И. О. Шпотаковский

получивший лицензию № 66. В то время банк был маленький, обслуживал всего 50 кооперативов и одно небольшое предприятие. Руководитель банка был молодой, довольно амбициозный, не банкир, а строитель по специальности, которого я знал ещё с тех времён, когда трудился экономистом в строительстве. Его заместителем был мой друг, с которым мы в один день пришли работать в Первомайское отделение Стройбанка СССР. Главным бухгалтером была также бывший работник Стройбанка. Всё это способствовало тому, что всё своё отделение в конце 1990 года я присоединил к Северо-Западному коммерческому банку и мы стали его филиалом. Кроме нас в него влилось Октябрьское отделение Агропромбанка.

Вообще это было просто фантастическое время. Хотя я возглавлял филиал, но фактически работал как руководитель самостоятельного банка. При этом у меня не было никаких правил, не было своих юриста, специалиста по банковской безопасности. Все регламенты, формы кредитных договоров и многих других банковских документов я разрабатывал сам. Сегодня, оглядываясь назад, понимаю, что тогда мы буквально ходили по лезвию ножа.

Необходимо вспомнить и эпопею с фальшивыми авизо, которая в целях хищения была, на мой взгляд, кем-то в масштабах всей страны хорошо организована. Однажды и у меня появился прилично одетый человек, предложивший перевести крупную сумму на счёт одного из предприятий

города. Я отказался, пояснив, что такая афера у меня не пройдёт, так как на каком-то этапе проверки это будет всё равно обнаружено. Прошло время, вдруг из Махачкалы на счёт этого предприятия посыпались платёжки с крупными суммами. Я знал своих клиентов и был уверен, что это маленькое предприятие просто не имело возможности обладать такими огромными суммами. Эти деньги я под различными предложениями предприятию так и не выдал, они впоследствии были списаны со счёта Севзапкомбанка и ещё долго висели за балансом Главного управления Центробанка, пока Банк России их не списал.

Управляющим Первомайским филиалом Северо-Западного коммерческого банка я проработал до 1994 года. Напомню, что председатель правления банка был амбициозный человек. Считаю здоровую амбициозность хорошим качеством, но наш руководитель дошёл до того, что перестал доверять нам, профессионалам, и создал нетерпимую обстановку в правлении. Дело закончилось тем, что все до единого члены правления уволились из банка.

Однажды, когда я уже собирался уходить из банка, директор Мурманского завода вычислительной техники и информатики, который был моим клиентом, пришёл ко мне вместе с неким банкиром. Это был Павел Иванович Неумывакин, в то время заместитель председателя правления банка «Возрождение». Он отвечал за развитие сети банка и планировал открыть филиал в Мурманске. Мы познакомились, и после непродолжительной беседы П. И. Неумывакин предложил мне возглавить не существующий ещё на тот момент филиал. Я согласился, приняв непосредственно участие в его создании, где и проработал около двух лет. До сих пор поддерживаю дружеские отношения с этим банком, ежегодно его посещаю, причём прихожу сюда как в родной дом. И сегодня в банке продолжают работать практически все те люди, с которыми я сотрудничал 15 лет назад. Особенно большое уважение у меня всегда вызывал руководитель банка Дмитрий Львович Орлов, просто потрясающий человек.

В конце 1995 года моя предшественница на посту начальника Главного управления Банка России по Мурманской области, Е. Н. Рябова, предложила перейти к ней на работу в должности заместителя начальника Главного управления Банка России по Мурманской области. Несколько месяцев я обдумывал, и, наконец, 6 мая 1996 года началась моя работа в системе Центрального банка РФ, где я продолжаю трудиться и сегодня. Как заместитель начальника Главного управления, я курировал вопросы банковского надзора. К тому времени уже развивались такие направления, как инспектирование, валютное регулирование и т. д. Как практик я внёс в эту работу определённую живость, тем более, что, кроме меня, ни один работник банковского надзора в тот момент не имел опыта работы в коммерческом банке.

Андрей Гридорович Климов



Слева направо: начальник Полевого учреждения Банка России по Мурманской области «Северное» п. Видяев С. Н. Мешков, директор департамента внешних и общественных связей Банка России С. В. Татаринов, А. Г. Климов, заместитель начальника Главного управления Банка России по Мурманской области Г. К. Рыбак, начальник полевого учреждения Банка России по Мурманской области «Нахимоское» Н. П. Дорохов, начальник отдела по работе с представителями иностранных банков департамента внешних и общественных связей И. О. Шпотаковский.

Занимаясь банковским надзором, мне была понятна причина банкротства большого числа коммерческих банков. Когда шёл процесс бурного роста коммерческих банков, максимальное их число в Мурманской области достигало 12. С одной стороны, проблема была в структуре клиентской базы, как в случае с Арктикбанком, который в большом объёме кредитовал промышленные предприятия. Государство из бюджета не рассчиталось с предприятиями, а те, в свою очередь, не смогли своевременно и в полном объёме вернуть банку кредиты. С другой стороны, конечно, не всегда был на должном уровне менеджмент в самих банках.

Так, отдельные руководители, такие как бывший председатель правления Северо-Западного коммерческого банка, чувствуя приближение конца, вместо спасения стали ускорять процесс банкротства банка, устанавливая себе и своим работникам высокую заработную плату. Можно вспомнить и Русский северный банк, руководители которого, почувствовав недоброе, уводили из банка активы.

Или другой пример — коммерческий банк «Мурман», созданный на базе Жилсоцбанка, — его возглавлял бывший заместитель управляющего

областного управления Промстройбанка, затем управляющий Жилсоцбанка. В принципе, это был хороший банк, терять его было жалко. Неоднократно с моим другом, который работал заместителем главы администрации Мурманской области и курировал департамент финансов, мы предлагали этому руководителю: «Давайте привлечём новых акционеров, подключим муниципалитеты, увеличим капитал банка». Мы при этом понимали, что сильно рискуем, предлагая в такой ситуации руководителям предприятий стать акционерами банка. Но адекватных ответов и стремления что-то улучшить со стороны председателя банка не было.

Нужно честно признать, что в то время невозможно было сохранить все банки, слишком узким был банковский рынок региона. Кто оказался сильнее, тот и выжил.

Впоследствии нам пришлось закрывать рухнувшие банки, тесно работать с их конкурсными управляющими. Их назначали арбитражные суды, а мы очень внимательно относились к тому, чтобы этим делом занимались адекватные люди, и в дальнейшем помогали им. Известно, что конкурсное производство даёт возможность не всегда чисто проводить подобную работу, поэтому наша задача состояла не только в том, чтобы выполнялась основная работа по ликвидации банковского учреждения, но также чтобы ликвидационные процедуры проводились без злоупотреблений. Поэтому иногда приходилось «давать по рукам» отдельным конкурсным управляющим.

Начальником Главного управления я стал достаточно неожиданно. Летом 1999 года Центральный банк Российской Федерации проводил большое сокращение штатов, в том числе сократили и мою должность заместителя начальника. При формировании нового штатного расписания Главного управления сокращалась не только численность персонала, но и уменьшался фонд оплаты. Результатом этого явилось сокращение моей должности и перевод на должность начальника ГРКЦ. Мой вопрос был решён, но осадок остался, дело в том, что меня никто заранее не предупредил об увольнении и новом назначении тоже — сказали, так надо было и всё. У меня не было обиды, просто было удивление, всё ведь можно было сделать по-человечески.

Осенью того же 1999 года начальник Главного управления была переведена на другую должность. В этой ситуации на должность начальника Главка стали рваться руководители ряда коммерческих банков. В декабре 1999 года я был приглашён в Банк России, где председателем Банка России Виктором Владимировичем Геращенко был подписан приказ о моём назначении.

Сегодня в области осталось четыре самостоятельные кредитные организации — три банка, с первого захода прошедшие отбор в систему страхования вкладов, и одна кредитная организация, которая с самого нача-

ла создавалась как небанковская кредитная организация. На территории Мурманской области также действуют 27 филиалов коммерческих банков, в том числе 26 филиалов, головные офисы которых расположены в других регионах.

В последнее время ситуация в банковской системе стабилизировалась.

Следует, правда, отметить, что наши банки мурманскими являются только по прописке, местного капитала в них практически нет. Самый крупный банк на 100% норвежский, два других фактически принадлежат физическим лицам — не мурманчанам. Во всех банках нормальный менеджмент, банки работают стабильно — и это нас радует. Однако заметно отсутствие тесного общения между руководителями банков. В своё время, когда в области было более десятка коммерческих банков, существовала региональная банковская ассоциация, сегодня такого банковского объединения в Мурманской области нет. Возможно, причина в том, что крупнейшим банковским учреждением в регионе является отделение Сбербанка, а его руководитель непубличный человек. Без Сбербанка же объединение не имеет смысла.

Большую лепту в сегодняшние успехи банковской системы Мурманской области внесли наши ветераны, заложившие основу такой стабильной работы. В первую очередь нужно вспомнить бывшего управляющего областной конторой Стройбанка СССР Ирину Александровну Усову, о которой я уже рассказывал. Следует отметить и бывшего начальника Главного управления ЦБ РФ Елену Николаевну Рябову, которая имела хорошие отношения как с сотрудниками многих департаментов, так и с заместителями председателя Банка России.

Вообще, скажу честно, когда я возглавил управление, я не проводил никаких кадровых революций, практически никого не приводил с улицы, никого не выгонял. У нас работоспособный, слаженный коллектив, поэтому ломать его не было необходимости.