

**Станислав Фёдорович
Спицын**

Побеждает тот, с кем фортуна, а она всегда у сильнейших

Замужем за банком

В банковской системе я работаю с 1990 года, хотя раньше даже предполагать не мог, что стану банкиром. Первая моя профессия была «инженер-металлург», затем несколько лет я работал на одном из заводов бывшей Горьковской, ныне Нижегородской области, откуда меня выдвинули в городские власти. Прошёл школу комсомола, работал в партийных органах, где с 1984 по 1990 год занимал должность заведующего экономическим отделом обкома КПСС.

В те годы остро ощущалось требование перемен в экономике страны, прошёл июньский (1987 года) пленум ЦК КПСС, было принято известное постановление ЦК КПСС и Совета министров о перестройке банковской системы. Как партийный работник, я принял эти решения как неуклонное руководство к обязательному исполнению. В это время началось создание специализированных государственных банков, мне пришлось заниматься вопросами их комплектования руководящими кадрами и, не вмешиваясь в практические дела, организовывать внутреннее их взаимодействие, так как, возглавляя экономический отдел, я знал работу многих руководителей предприятий, снабженческих и финансовых организаций, в том числе и Госбанка СССР.

Нужно подчеркнуть, что разделение банковских учреждений при создании спецбанков в Горьковской области прошло организованно, без серьёзных эксцессов. В первую очередь заслуга в этом принадлежит Герману Ивановичу Колташеву, опытному банкиру, с 1975 года возглавлявшему областную контору Госбанка СССР. Он не со всеми решениями, принимаемыми в Центре, был согласен, в частности, был категорически против решения о передаче кассы из Госбанка в Жилсоцбанк. Нецелесообразность этого вскоре подтвердилась на практике.

Как и в других регионах, в нашей области был создан Совет банков, который возглавлял Г. И. Колташев, обладавший тогда большими полно-

Станислав Фёдорович Спицын



**Станислав Фёдорович
Спицын**

1984–1990

Заведующий экономическим отделом Горьковского обкома КПСС

1990–1993

Заместитель управляющего Горьковской (Нижегородской) областной конторы Госбанка СССР, заместитель начальника Главного управления Банка России по Нижегородской области

1993 — наст. время

Начальник Главного управления Банка России по Нижегородской области

мочиями, в том числе он имел право назначать и освобождать от должности руководителей спецбанков. Управляющими ряда из них стали его бывшие замы — заместители управляющего областной конторой Госбанка.

В 1989 году в стране началась коммерциализация банковской системы, появились коммерческие и кооперативные банки. Первым коммерческим банком в нашей области стал банк «Нижегородец», созданный в феврале 1990 года на базе филиала Северо-Западного банка, учрежденного крупным мурманским строительным трестом.

Процесс создания новых банков шёл параллельно. На базе трёх спецбанков были созданы новые коммерческие банки, в частности, на базе Жилсоцбанка зарегистрировали банк «Нижний Новгород».

В мае 1990 года Г. И. Колташев пригласил меня на должность заместителя управляющего в областную контору Госбанка СССР. Я имел чёткое представление о предстоящей работе, так как в обкоме партии курировал финансовые организации, непосредственно участвовал в процессе перестройки банковской системы. В мои функции входило управление кассовым бюджетом и финансирование всех объектов, затем мне было поручено кураторство вычислительного центра, решение всех вопросов по информатизации и автоматизации.

Врезалось в память, как, вступив в новую должность, я обнаружил горы мешков с платёжными документами. Платежи не шли, была сплошная путаница с расчётами, не знали, куда перечислять деньги. Такая же ситуация была по всей России, в частности, бригада наших специалистов целый месяц работала в столице, разгребая вместе с московскими работниками завалы мешков с непроведёнными платёжками. Кстати, за свой профессионализм и чёткость в работе они потом получили благодарность.

Стоит отметить, что в регионе никто не препятствовал созданию коммерческих или кооперативных банков. Наоборот, содействие этому процессу оказывалось на всех уровнях, даже со стороны руководителей спецбанков. В результате к 1994 году количество коммерческих банков у нас достигало 36, причём только 7–8 были созданы на базе отделений спецбанков, остальные формировались практически с нуля. Но на самотёк этот процесс не был

пущен, мы всё контролировали, несмотря на большую спешку в регистрации банков, тщательно проверяли и подписывали первичные документы, направляемые в Центральный банк.

Правда, в новые банки переходила лишь мелкая клиентура, а крупные клиенты оставались на обслуживании в Промстройбанке. Естественно, между банками шла острая борьба за денежных клиентов, в первую очередь за торговые предприятия и организации, дававшие наличные деньги. Наша областная контора Госбанка как раз и занималась урегулированием этих вопросов и созданием в районах максимального количества расчётно-кассовых центров, обеспечивая тем самым поступление наличных денег через Госбанк с последующим перераспределением их между районами. Это сыграло существенную роль, так как, когда в 1992 году произошёл кризис наличности, мы обошлись без крупных скандалов, демонстраций и т. п.

Когда началась реорганизация спецбанков, в ряде регионов местные банковские сети стали входить в филиальные сети общероссийских банков. В Нижегородской области мы поступили по-иному, полностью сохранив районную сеть Жилсоцбанка. Агропромбанк быстро сдался и со своими отделениями перешёл в Россельхозбанк, а вот общероссийский Промстройбанк мы просто не пустили в наш регион. Неоднократно к нам приезжал его руководитель Я. Н. Дубенецкий, убеждавший в целесообразности передачи ему сети нашего Нижегородпромстройбанка. Председатель правления этого банка Е. Л. Калашин также был склонен к такому решению, но мы ему это сделать не разрешили. Сначала он с нами ругался, но позже даже благодарил за такой запрет. Дело в том, что в то время Нижегородпромстройбанк с его 24 отделениями был уже мощнее, чем российский Промстройбанк.

С самого начала мы имели полное представление, какой должна быть банковская система Нижегородской области. Были очень интересные банки. Возьмём, к примеру, довольно оригинальный банк «Нижегородский банкирский дом» (НБД-банк), созданный на конверсионной основе. Бывший тогда губернатором Б. Е. Немцов добился в Минфине права на выдачу конверсионного кредита, т. е. чтобы половину средств, которые предприятия обязаны были заплатить как налог на прибыль, возвращали обратно в область и направляли на решение конверсионных задач. При этом Немцов распорядился использовать эти деньги для создания банка и заставил крупные предприятия принять в этом участие.

До сегодняшнего дня НБД-банк — один из лучших и мощных банков в Нижегородской области. Он сохранил свои традиции, главные из которых — высокая культура обслуживания клиентов и обеспечение максимального доверия со стороны населения. В настоящее время 40% в его уставном капитале занимает доля Европейского банка реконструкции и развития, что является международным признанием нижегородского банка.

Станислав Фёдорович Спицын

НБД-банк многое сделал для развития экономики области, кредитуя в большом объёме промышленные предприятия региона. Б. Е. Немцов лично возглавлял кредитную комиссию, его подпись была решающей в решении вопроса о выдаче кредита тому или иному оборонному предприятию. Главным критерием при этом было наличие заказов и заключённых договоров на поставку продукции. Хорошо это знаю, так как сам работал в составе той комиссии. Фактически это был губернский банк, который выполнял важные задачи. Через НБД-банк в области было решено немало крупных социальных вопросов — построены больницы, другие социальные объекты, создано несколько фондов, совместно с М. Л. Ростроповичем проведён ряд интересных спонсорских мероприятий.

В то же время необходимо упомянуть о неправомерной деятельности в те годы руководства НБД-банка в лице его председателя правления Бориса Бревнова. Это был амбициозный и напористый человек, который всегда стремился достигнуть цели, несмотря ни на какие препятствия. Пользуясь близкими отношениями с губернатором Немцовым, Бревнов стремился подчинить себе все остальные банки области. При этом использовались и грубое давление, и административный нажим со стороны областных властей.

Вспоминая период становления банковской системы Нижегородской области, необходимо рассказать о банке «Гарантия» и его председателе правления Сергее Владимировиче Кириенко. Началось всё с того, что однажды в 1993 году мне позвонил Б. Е. Немцов и сообщил, что к нам едет начинающий банкир, выпускник финансовой академии Кириенко. Я его, конечно, знал ещё с тех пор, когда он работал в комсомоле. В то время в целях поддержки населения в трудный период, размещения, сохранения и приумножения вкладов граждан области создавался Нижегородский социальный коммерческий банк «Гарантия». Первоначально большая доля в уставном капитале принадлежала Пенсионному фонду, впоследствии его вынудили свои деньги вывести. Этот банк и возглавил в начале 1994 года С. В. Кириенко.

Банк построил одно из лучших зданий в городе. Кстати, есть сведения, что в 2000 году в Китае проводилась выставка зданий, построенных в XX веке в Советском Союзе. В их числе были представлены и два здания Нижнего Новгорода — здание Главного управления ЦБ РФ и построенное с Кириенко здание банка «Гарантия».

Оригинально происходило открытие банка: губернатор Б. Е. Немцов долго не начинал церемонию, пока все не увидели, что издали идёт какая-то старушка. Немцов дождался её, поздоровался и поинтересовался, есть ли у неё деньги. Старушка, естественно, ответила, что денег нет. Тогда Немцов говорит ей: «Пойдёмте, я для вас открою социальный банк, может вам тут вклад держать придётся». После чего вместе со старушкой подошёл к ленточке и разрезал её.



Банковский Форум. Слева направо: С. Ф. Спицын, первый заместитель председателя Банка России
А. А. Козлов. Нижний Новгород

Банк «Гарантия» стал универсальным коммерческим банком, выполнявшим многочисленные функции по банковскому обслуживанию. Следует рассказать, насколько любопытно руководители банка организовали работу с «пенсионной нефтью». В то время в Нижегородской области не хватало своих средств для выплаты пенсий, а в Коми, наоборот, населения было мало, а пенсионных денег много. Банкиры предложили руководителям Коми особую схему, которая позволила бы без всяких нарушений и тем более мошенничества решить важную государственную задачу. Неоднократные проверки деятельности банка не выявили злоупотреблений в процессе его участия в указанной схеме.

Уже тогда С. В. Кириенко проявил себя толковым и талантливым человеком с задатками руководителя государственного уровня. Он был очень скромным, хотя и довольно амбициозным, себя не выпячивал и всегда прислушивался к советам, оставив о себе очень хорошее впечатление. Мы постоянно его поддерживали, даже порой защищали. Не секрет, что в годы борьбы за губернаторское кресло противники искали любой повод, чтобы «накопать» компромата на Немцова и его ставленника Кириенко. Не смогли. Почему-то существует практика, когда банк идёт в гору и работает успешно, у него сразу появляются многочисленные проверяющие.

Единственное, что у нас вызывало опасение в деятельности банка, — основной объём его ресурсов составляли вклады населения. Учитывая массовый отлив в периоды кризисов вкладчиков из банков, что фактически угрожало банкам крахом, мы были вынуждены поставить руководству

Станислав Фёдорович Спицын



Банковский Форум. Слева направо: первый заместитель председателя Банка России Г. Г. Меликьян, С. Ф. Спицын, губернатор Нижегородской области В. П. Шанцев, президент Ассоциации российских банков Г. А. Тосунян. Нижний Новгород

банка «Гарантия» жёсткие условия: «Или мы запрещаем вам дальнейший приём вкладов населения, или вы гарантируете нам три вида обязательств принять финансовую поддержку в случае массового изъятия вкладов». Действительно, вскоре С. В. Кириенко принёс в Главное управление три документа с обязательствами, что в случае необходимости ему будут предоставлены большие средства, мгновенно и в достаточном объёме, чтобы успокоить население. Документы были грамотно составлены и очень убедительны, естественно, мы Кириенко поверили. Прошли годы, ситуация на банковском рынке менялась, зачастую из банков изымали вклады, а через неделю вновь их приносили.хлопот с банком «Гарантия» было много, так как по-прежнему большую долю в его ресурсах занимали вклады населения. В конечном итоге банк присоединили к Саровбизнесбанку, сделав его филиалом в Нижнем Новгороде. Кстати, после этого присоединения перед Саровбизнесбанком была поставлена задача войти в тридцатку крупнейших российских банков.

Интересный опыт работы с коммерческим банком продемонстрировала администрация Борского района. Глава её В. Иванов договорился о выделении из бюджета района средств в уставный капитал районного банка, вошёл в состав его правления и реально добился того, чтобы местные предприятия держали счета в этом банке. В результате район стал одним из немногих, не испытывавших дефицит бюджета.

Сложным периодом и для банковской системы, и для меня стало лето 1993 года, когда вводились российские деньги. В это время я только начал рабо-



Банковский Форум. Слева направо: председатель подкомитета Госдумы РФ по банковскому законодательству П. А. Медведев, первый заместитель председателя Банка России Г. Г. Меликьян, С. Ф. Спицын, губернатор Нижегородской области В. П. Шанцев. Нижний Новгород.

тать в должности начальника Главного управления ЦБ РФ по Нижегородской области. Денег было много, так как клиентами были наши крупные предприятия, также развивались обширные связи со многими зарубежными предприятиями и организациями. Стояла задача произвести обмен денег в максимально короткие сроки. На плечи наших кассиров легла огромная работа, при этом на сотрудников системы ЦБ оказывалось сильное давление, были и угрозы в их адрес. По признанию одного из кассиров, некий предприниматель заявил ему: «Или ты сегодня же обменяешь нам деньги, или больше не увидишь свою дочь». Пришлось принимать меры.

Деньги обменивались по мере поступления новых купюр из Банка России, при этом проводилась тщательная проверка предъявляемых к обмену денег, в результате не всем они были обменены, так как были обнаружены случаи и преступно добытых средств. Случалось, что приносили огромные суммы люди, которые не имели своего бизнеса и не могли доказать источники получения таких денег. В решении таких вопросов мне, как и другим руководителям территориальных учреждений, предоставили самые широкие полномочия, и мы принимали максимально справедливые решения. Хотя у нас и было в нарушение инструкций Банка России допущено два случая неправомерного обмена денег представителям других республик. По ним позже были возбуждены уголовные дела. Естественно, нарушителей наказали, некоторых сотрудников уволили. Характерно, что у большинства наших работников было настолько высоким чувство ответственности и такая степень честности и порядочности, что ряд из них не смогли пережить случившееся и простить себя за совершённые ошибки и чрезвычайно сильно переживали. Когда сроки обмена истекли, на меня несколько раз писали

жалобы пенсионеры, у которых оставались крупные суммы советских денег. Непонятно только, откуда у них могли появиться такие огромные деньги? Но в целом это важное и сложное задание мы выполнили успешно.

Особо нужно остановиться на аферах с так называемыми «фальшивыми авизо», мы столкнулись с тремя такими случаями. Самый крупный произошёл на автозаводе, когда в один день под фальшивые платежные документы погрузили и вывезли более ста автомобилей, деньги за которые так и не удалось вернуть. Все наши обращения в правоохранительные органы по данным фактам результатов не дали, вроде возбуждались уголовные дела, но до конца они доведены не были, так их и закрыли, сегодня этим никто уже не занимается. Порядок был наведен только с вводом системы подтверждения предъявленных платежных поручений, позже же была разработана и электронная защита платежей.

Следует признаться, что в те годы наши банкиры изыскивали возможности для создания резервов как в рублях, так и в валюте. Это был своеобразный «золотой запас» Нижегородской области для решения задач внутри области, командовал резервом лично губернатор. Потом их у банков отобрали, но свою положительную роль они сыграли.

1994 год отличался не только бурным ростом регистрируемых коммерческих банков, в этот период начались и первые провалы в банковской системе. К сожалению, первенец нашей областной системы банк «Нижегородец» первым и «провалился», хотя возглавлял его неплохой руководитель Г. В. Андрианов, приближённый к Немцову, даже частенько ему советовавший в вопросах выдвижения кадров. Причиной банкротства банка стало то, что он взял на себя финансирование поставленной губернатором задачи по организации взаимодействия с Казахстаном. Губернатор заключил с руководством одной из областей Казахстана соглашение, по которому в обмен на поставку автомобилей Нижегородская область получает хлеб. Но что-то не сработало: автомобили в Казахстан были отправлены, а хлеб взамен мы не получили. Финансирование зависло, возвращать кредит соседям было нечем. Дабы не позорить Немцова, руководители областной администрации договорились с банком, чтобы он взял этот кредит на себя, после чего банк стал тонуть. Спустя несколько лет деньги из Казахстана были возвращены, но к тому времени они уже обесценились. Но даже и эти крохи банку не достались, в результате «Нижегородец» рухнул, а Б. Е. Немцов пошёл на повышение в федеральные структуры.

Говоря о Б. Е. Немцове, необходимо отметить, что когда он возглавил Нижегородскую область, то на первом этапе совершенно не знал ни дела, ни людей. Поэтому Борис Ефимович сохранил в своём аппарате практически все прежние партийные и советские кадры, и только они помогли ему не дать развалиться области до конца. Системы уполномоченных банков

в то время не было, но существовали банки, которые можно назвать доверительными для губернатора. В качестве примера приведу Волго-Вятский Проминбанк, который обслуживал областной бюджет и был вторым банком среди приближённых к Немцову. Командовали банком молодые ребята, вскоре, правда, так же крепко провалившиеся. Банк заключил ряд сделок по продаже и покупке спиртовых и водочных заводов в Москве, но программу ему не удалось реализовать. Кроме того, банк выполнял функции расчётного центра и был доверительным банком для банков других регионов, которые для проведения операций поставляли ему деньги. В период кризиса межбанковских расчётов половину этих денег у него банки забрали. В результате он не стал справляться со своими функциями, у него образовалась большая картотека, в итоге банк стал банкротом.

В 1995 году, когда число рухнувших банков в области достигло трёх, а в каждом из них оставались невыплаченные вклады населения, я обратился к Б. Е. Немцову со следующим предложением. Во избежание шума и демонстраций обманутых вкладчиков необходимо, чтобы выплату этих вкладов взяли на себя ряд «живых» банков в обмен на активы провалившихся. Немцов со мной согласился и быстро подобрал для этого в первую очередь «свои» банки, одним из них стал филиал Инкомбанка, где был сильный управляющий — Ольга Афанасьевна Павлова. Всех должников разделили по трём банкам, которые приняли на себя обязательства по выплате вкладов, получив за это активы. В конечном итоге такое решение им было выгодно, а ситуация разрешилась, так как все вкладчики получили свои деньги.

Однажды, выступая перед главами регионов, Б. Е. Немцов рассказал о нашей работе с вкладчиками разорившихся банков. К нам зачастили руководители территориальных учреждений Банка России из других регионов, которым губернаторы поручили изучить наш опыт. Естественно, такая практика получила полную поддержку со стороны моих коллег. Правда, в этом деле есть один нюанс — необходимо было убедить устойчивые банки взять на себя долги банков-банкротов, добровольно это делать никто не хотел, во многом успех зависел от степени влияния территориального учреждения на банки своего региона. Именно поэтому на общероссийском уровне организовать такую работу в то время удалось немногим.

В 1998 году случился дефолт, у губернатора И. П. Склярова были счета в Инкомбанке. Вечером 29 октября поступила телеграмма, что с такого-то часа Инкомбанк закрывается, у нас оставалось всего два часа. Губернатор буквально встаёт на колени: «Спасайте, переведите деньги в другой банк», но на счёте лежали огромные средства, ни один банк не соглашался их принять. Тогда мы уговорили нам помочь председателя правления банка «Ассоциация» М. В. Гапонова, который к тому времени всего лишь один день руководил банком. Только благодаря высокому профессионализму

главного бухгалтера этого банка, которая нашла способ перевести деньги с одного счёта на другой без выплат в фонд обязательных резервов, удалось разрешить тяжёлую ситуацию.

Упомяну ещё один лопнувший банк — «Нижегородский кредит», который создавался с участием города. Его делами занимался лично губернатор И. П. Скляров, который принял решение полностью вернуть деньги клиентам победнее, а крупным вернули лишь часть средств. Даже сегодня с этими клиентами не рассчитались в полном объёме, и они до сих пор возмущаются и пишут жалобы.

Кстати, с банком «Нижегородец» связана ещё одна, довольно неприятная, история, связанная с хищением 2 млн долларов. В то время областная администрация готовилась взять кредит на сумму 100 млн долларов для областных нужд. ЗАО «Нижегородская ярмарка» также просило кредит на расширение выставочных помещений, создание бизнес-центра, строительство гостиницы. А банк «Нижегородец» уже испытывал серьёзные финансовые затруднения, и его руководитель колесил по разным странам надеясь найти помощь.

Однажды в банк пришёл платеж на 2 млн долларов, все, естественно, обрадовались: «Молодец наш председатель, сумел договориться!», но радовались рано. Как мы потом выяснили, деньги попали в банк из-за грубой ошибки оператора Bank of New York, где вице-президентом была известная Наталья Гурфинкель. Реально они шли в Нижегородпромстройбанк. Но в банке «Нижегородец» прикинулись дурачками, в тот же день отправили полученные доллары снова в американский банк и, обменяв их на рубли, рассчитались с частью долгов. Через два дня начальник отдела банка «Нижегородец», совершившая указанную операцию, во избежание большого скандала уволилась. Все признали ошибку, но для возврата денег средств уже не было.

На меня, как руководителя банковской системы области, началось сильное давление со стороны и. о. председателя Центрального банка Т. В. Парамоновой, которая требовала уладить вопрос любым способом, потому что от неё, в свою очередь, этого требовали на уровне правительства страны, да и страдал престиж самого Банка России. Кстати, когда я рассказывал коллегам о том, как меня «чехостила» Татьяна Владимировна, они убеждали, что так она разговаривает только с людьми, которым доверяет и которых уважает. Действительно, в последующее время у нас с ней были доверительные и добрые отношения.

Однако Парамонова не только отчитывала меня, но и направила к нам инспекцию, которая отметила, что мы недостаточно осуществляли контроль за подбором и расстановкой кадров в коммерческих банках и надзор за практической их деятельностью, хотя руководителям территориальных учреждений ЦБ РФ законом запрещалось вмешиваться в оперативную ра-

боту банков. Постоянное давление я испытывал и со стороны Б. Е. Немцова, так как случившееся очень негативно сказывалось на имидже Нижегородской области. Плюс ежедневно из Bank of New York звонила Н. Гурфинкель, справляясь о принятых мерах, к этому инциденту подключился даже посол США в России.

Все требовали вернуть деньги, но 2 млн долларов в то время были огромной и неподъёмной для нас суммой. В итоге мы придумали следующий вариант — «расщепили» корсчёт на корсчёт и субкорсчёт, на который с корсчёта банка стала направляться одна треть всех поступающих в банк средств. После конвертации деньги с субкорсчёта немедленно отправлялись в Bank of New York. Для этого нам пришлось буквально заставить банк согласиться с таким вариантом. В течение полугода было возвращено около 1 млн долларов. Б. Е. Немцов решил ускорить процесс возврата денег и поручил одному из банков выплатить ещё 1 млн долларов под залог солидного здания типографии. Деньги выплатили, а долг перед банком повис на областном правительстве, кстати, до сих пор его не вернули, а за прошедшие годы накопились огромные штрафные проценты. После данного инцидента Bank of New York прекратил обслуживать счёта наших коммерческих банков, что негативно сказалось на их международной деятельности и внедрении в мировой бизнес. А банк «Нижегородец» стал первым банком, который за нарушение норм кодекса чести банкира был исключен из членов Ассоциации российских банков.

Необходимо отметить, что кризис межбанковских расчётов в 1994–1995 годах тяжело отразился на многих московских банках, но область практически не затронул. Наши банки, кроме указанных выше трёх рухнувших, работали слаженно и стабильно. Вероятно, сказалось и отношение к банкам со стороны нашего управления. Мы не просто стремились учредить максимальное количество банков в области, но и буквально пестовали их при создании, а осуществляя банковский надзор за их деятельностью, относились к ним по-отечески. Даже когда какой-то банк попадал в трудное положение, и по всем инструкциям Банка России можно было отзывать его лицензию, мы не спешили этого делать, а принимали все меры для его сохранения, максимально поддерживали. Поэтому практически все нижегородские банки выжили и успешно продолжают работать.

Нужно пояснить, что мы прекрасно понимали, что основной причиной финансовых затруднений банков являются не их ошибки, а в первую очередь виноваты государственные предприятия и само государство, которое заказывало продукцию, и не рассчиталось с предприятиями. Под госзаказы банки выдавали предприятиям кредиты, которые, естественно, не были возвращены. Особенно это имеет отношение к оборонным предприятиям. Из центра шли телеграммы, в которых заверяли в том, что с ними полно-

стью рассчитаются, но дело шло медленно. Через полгода-год деньги приходили, уже обесцененные, и банки за этот период попадали в очень сложное положение. Понимая это и доверяя руководителям банков, мы старались пойти им навстречу, давая отсрочки для выправления отдельных показателей их деятельности. Так мы сохранили наши банки.

Знаю от моих коллег, что в ряде регионов шла экспансия крупных московских банков, которые пытались скупить малые региональные банки, испытывающие финансовые затруднения, превращая их в свои филиалы. Честно скажу, в Нижегородской области такого не наблюдалось, единственный банк, который мы потеряли, был Автогазбанк, вошедший в банк «Союз». Такое решение приняла команда управленцев автозавода, которые были владельцами банка.

Некоторые руководители территориальных учреждений проводили политику максимального недопущения московских банков в свои регионы. Мы, наоборот, всегда приветствовали открытие в нашем регионе новых филиалов любых инорегиональных банков, так как все они привносили в область новые технологии, новые возможности, культуру общения банка с клиентом и, наконец, денежные средства, в какой-то мере они заставляли дополнительно шевелиться и местные банки. При этом мы строго контролировали, сколько денег выделяет в регион головной офис и сколько откачивает обратно. Проводился систематический анализ эффективности деятельности филиалов, до сих пор мы боремся с теми, которые работают с малым кредитным портфелем или не имеют прибыли.

Хочётся рассказать об одной интересной стороне нашей деятельности, позволяющей нам гордиться результатами, — это дружба с французскими банкирами. В 1996 году Центральный банк на базе нашего Главного управления проводил француско-российский коллоквиум, который явился большим научным событием. Нижегородская область была выбрана для этого А. А. Хандруевым, который в то время был заместителем председателя Банка России. Мероприятие проходило в рамках договорной деятельности Центрального банка РФ и Банка Франции на предмет совершенствования банковских систем обеих стран. В Нижний Новгород приезжала большая делегация французских банкиров, затем мы дважды выезжали во Францию с ответным визитом. Эти контакты очень много нам дали, полезны они были и нашим иностранным партнёрам.

Довольно легко банковская система Нижегородской области пережила кризис 1998 года. Многие банки 19 августа не стали дожидаться, когда в конце рабочего дня им придёт пакет из Главного управления с содержанием телеграммы Банка России, а направили своих представителей к нам, чтобы получить инструкции немедленно. Как только в 11–12 часов

представители банков привезли подписанные мною письма с изложением текста телеграммы Центрального банка, большинство банков оперативно поменяли котировки в своих обменных пунктах.

В результате все наши банки выстояли, более того, по итогам 1998 года коммерческие банки области заработали около 1,3 млрд рублей прибыли. Львиная доля, конечно, пришлась на Нижегородский банк Сбербанка России — они заработали более 1 млрд рублей. Из всех действующих на территории области самостоятельных банков лишь пять закончили год с убытками. Единственное, в чем мы ухудшили показатели, — это в объёме расчётов. Хорошо помню, что сумма платежей по области уменьшилась на 15%.

Стоит назвать ещё одну крупную для региона потерю: значительно сузилась территория влияния нижегородских банков. Раньше они были представлены филиалами на Дальнем Востоке, в Кирове, Владимире, Казани, Красноярске, Ижевске, Костроме, Саранске, Чебоксарах, Вологде, Питере и ещё ряде регионов. После кризиса их деятельность перестала выходить за пределы области. Я тогда сказал банкирам: «Мы ушли, а наши ниши заняли другие и теперь начали зарабатывать там деньги».

При всей благополучной картине два наших банка в последний кризис всё-таки попали в трудное положение, и им через Агентство по реструктуризации кредитных организаций (АРКО) пришлось оказывать помощь. Из банка «Нижний Новгород» его владелец изъясил свои деньги в сумме 250 млн рублей, кроме того, банку не возвратили кредит на сумму в 120 млн рублей, — такие потери банк не смог пережить. Вторым банком, к сожалению, стал Нижегородпромстройбанк, председателем правления которого работал опытейший банкир Егор Леонтьевич Калошин, ветеран нашей банковской системы. Это был мощный банк, его кредитный портфель составлял 11 млрд рублей, а вклады населения достигали 10 млрд рублей. Е. Л. Калошин заболел и практически отсутствовал в банке целый год. Полноценной замены ему не нашлось, а руководившие в это время банком заместители Калошина продолжали раздавать кредиты, хотя уже шёл кризисный 2008 год. Дело закончилось тем, что половина кредитов, даже краткосрочных, не была возвращена. Чтобы пережить трудное время, банк стал искать у коллег хотя бы 2 млрд рублей, но никто таких денег ему не дал, пришлось обратиться за помощью в АРКО.

После кризиса заметно снизилось влияние в регионе московских банков. Если раньше их филиалы располагали почти четвертью всех кредитных ресурсов, то после августа 1998 года за несколько месяцев их возможности снизились в два с лишним раза.

По вине своих головных офисов у нас «завалились» шесть филиалов инорегиональных банков — естественно, мы их закрыли, причём всё прошло спокойно, не пострадали ни клиенты, ни вкладчики. Особенно жалко

нам было закрывать филиал Инкомбанка, который не только успешно работал, но и вошёл в нашу область как инициатор совершенно новых банковских технологий, первым в области внедрил программу «Банк — клиент». Все его клиенты были очень довольны, что позволило Инкомбанку забрать на обслуживание самые крупные предприятия и организации, к ним пошёл огромный поток денег. Достоинство руководителей банка заключалось в том, что из «коротких» денег они умели делать «длинные» ресурсы. Я уже упоминал управляющего филиалом Инкомбанка О. А. Павлову, скажу без преувеличения, что это умнейший и талантливейший руководитель, ныне она работает в Москве, правда, не в банковской системе.

В кризисный 1998 год при Главном управлении ЦБ РФ по Нижегородской области был открыт Музей истории банковского дела, где собрана уникальная коллекция монет и банкнот разных времен, фотографии, финансовые документы различных банков, отражающие историю становления банковского дела в России, начиная с 1820 года. Именно в этот год была открыта банковская контора Государственного коммерческого банка на Нижегородской ярмарке, а в 1868 году начало свою работу Нижегородское отделение Государственного банка. Музей стал хорошим подарком к 130-летию Государственного банка в Нижнем Новгороде. Работа по созданию музея увлекла практически всех работников Главного управления, а также его ветеранов. Кроме того, часть материалов для музея была предоставлена Ольгой Крашенинниковой, правнучкой первого управляющего Нижегородским отделением Госбанка Николая Полянского.

Расскажу ещё об одном важном деле — участии в общероссийских платёжных системах — и в первую очередь о создании Коллективного центра обработки информации (КЦОИ). Работа по совершенствованию банковской системы началась ещё в Госбанке СССР, когда возникла необходимость наличия как минимум двух платёжных систем — одной государственной, другой для частных банков. В то время появилась система Сбербанка, ряд коммерческих банков имели свои расчётные системы. Поскольку в этом направлении не было единого центра, у всех были разные операционные дни и программы операционных дней. Стыковать их было очень сложно.

Центральный банк поставил задачу — в идеале прийти к единому операционному дню и единой программе. Пока этого достигнуть не удалось, но количество операционных дней существенно сократили — с одиннадцати до двух, но и их планировалось соединить до одного дня. Встал вопрос, как это сделать, тем более что работа по обслуживанию вычислительной техники и поддержанию программного обеспечения требует больших средств. В случае объединения решение всех вопросов должно было значительно упроститься.

Данную работу возглавлял Михаил Юрьевич Сенаторов, руководитель департамента информационных систем, ныне заместитель председателя Центрального банка. Он выбрал наше Главное управление в качестве одного из участников разрабатываемой единой системы расчётов, учитывая, что нижегородские специалисты достигли высокого уровня профессионализма и пользовались доверием Центрального банка. Именно они, в частности, освоили первую электронно-вычислительную машину системы ИВМ.

Нужно пояснить, что на первом этапе шли многочисленные споры по выбору фирм-изготовителей для расчётной системы. Трёх территориальным учреждениям, включая Главное управление по Нижегородской области, было поручено освоить и изучить возможности ИВМ. Нашим эта работа удалась. Сформировался работоспособный кадровый состав разработчиков и подтвердилась возможность машин ИВМ работать в единой системе.

В ходе встречи специалистов Главного управления и компании «ЕС-Лизинг», которая занималась продажей и сдачей в лизинг вычислительных машин ИВМ, родилась смелая идея о создании системы машин, которые обслуживали бы несколько регионов. Инициатором этого выступил руководитель компании доктор наук Александр Викторович Шмид, очень толковый, просто уникальный человек.

Нужно сказать, что опыт обслуживания нескольких регионов у нас был и раньше, ещё во времена Советского Союза — мы обслуживали Чувашию, Мордовию, Владимирскую и ряд других областей. Собирая от них информацию, обрабатывали её на одной машине, а итоги расчётов отправляли им обратно. Но потом в республиках были приняты решения о создании собственных вычислительных центров.

Вычислительный же центр Нижегородской области был очень мощным, в нём в несколько смен работало 300 человек. Центр работал на самостоятельном балансе, достигая рентабельности 50%. Каждому потребителю наших услуг устанавливались соответствующие тарифы, которые увеличивались в соответствии с ростом инфляции. Однако вскоре Центральный банк обвинил нас в том, что по сравнению с другими регионами у нас завышенные тарифы, и ввёл централизованные, которые, естественно, были ниже наших. Вообще, если говорить о рентабельности деятельности Главного управления, то сегодня его расходы, конечно, превышают доходы. Но мы подсчитали, что если бы мы брали за обслуживание клиентов столько же денег, сколько берут коммерческие банки, мы были бы богаче их. Таким образом, мы фактически дарим коммерческим банкам огромные средства для их поддержания.

Когда КЦОИ ввели в эксплуатацию, все регионы разделили на три части, создав три узла обработки информации — в Москве, Нижнем Новгороде и Санкт-Петербурге. Москва обслуживала себя и Московский регион, Санкт-Петербург — часть Центра и Северо-Запад России, Нижегородский

же обрабатывал данные по всем регионам от Ростова-на-Дону до Камчатки и Дальнего Востока, т. е. подавляющую часть территории страны с её многочисленными часовыми поясами. Поэтому мы и создали мощный вычислительный центр, который работает в три смены. Нужно прямо сказать, что создание КЦОИ позволило унифицировать документы, привести к единому регламенту дисциплину и требования к их подготовке, а главное, существенно сократить объём средств, которые расходуются на обслуживание данного комплекса.

Другая система, в которой мы приняли участие, это система «Банковские электронные срочные платежи» (БЭСП), мы их ещё называем «крупные срочные платежи». Наше Главное управление является фактически монополистом данной системы. Она была создана специально для крупных бизнесменов и мощных банков, участвующих в работе на мировых торговых площадках, чтобы они имели возможность взаимодействовать с зарубежными партнерами в течение всего дня, для них мы работаем с утра до 21:00. Система БЭСП сегодня распространена по всей России и пользуется большой популярностью.

Конечно, нельзя говорить, что мы при этом всем командуем, — главенствующая роль здесь принадлежит Центральному банку, аппарат которого строго следит за нашей работой. От бесперебойного функционирования системы многое зависит, так как она предоставляет огромные возможности, в частности, располагать оперативной информацией, сколько денег и в какой регион пришло в текущий день. Кроме того, система предоставляет возможности для маневров в управлении, так как пока Москва ещё спит, Дальний Восток работает, и наоборот. Когда на Дальнем Востоке ночь, в европейской части страны разгар рабочего дня, что позволяет использовать часть дальневосточных средств, вернув их к началу работы дальневосточников. Естественно, данными средствами распоряжается Центральный банк, нам такие полномочия не предоставлены.

Мы гордимся своей системой и считаем, что она работает на достаточно хорошем уровне. Разработчиками БЭСП были специалисты из Белоруссии, где ещё во времена Советского Союза была заложена хорошая база по созданию электронно-вычислительной техники и разработке программного обеспечения, а организатором внедрения системы в эксплуатацию стал руководитель нашего регионального вычислительного центра Александр Андреевич Кудряшов. В дальнейшем по нашему ходатайству, поддержанному Банком России, он был награжден орденом Почёта.

Стоит рассказать и о проводимых ежегодно на протяжении десяти лет в Нижнем Новгороде банковских форумах. Главными организаторами форумов выступают Ассоциация российских банков и ЗАО «Нижегородская ярмарка», один из крупнейших в России центров оптовой и розничной тор-

говли, естественно, при поддержке нашего Главного управления. Нужно прямо сказать, что Центральный банк уделяет большое внимание этим мероприятиям, на которые собираются банкиры со всей страны. На мой взгляд, за годы проведения форумов в них принимали участие около 40% территориальных учреждений Банка России и более половины всех российских банков. На форумах выступали руководящие работники Центрального банка — Т. В. Парамонова, А. А. Козлов, Г. И. Лунтовский, Г. Г. Меликьян, М. И. Сухов, А. Ю. Симановский и др.

На форумах обсуждаются наиболее острые проблемы деятельности и дальнейшего развития банковской системы страны, вырабатываются предложения и рекомендации по совершенствованию банковского законодательства и нормативных актов, регулирующих деятельность коммерческих банков, для дальнейшей их реализации в Государственной думе, правительстве и Центральном банке.

Кстати, на пленарном заседании одного из форумов Г. А. Тосунян и А. Ю. Симановский крупно поспорили по вопросам банковского надзора. Во время танцев на вечернем приёме Тосунян позвал Симановского: «Алексей, пошли танцевать с нами», на что тот заявил: «Я под дудку АРБ танцевать не буду». Однако потом они всё-таки так здорово вдвоём станцевали твист, что все им бурно аплодировали.

В Нижегородской области накоплен положительный опыт борьбы с отмыванием незаконно полученных средств. Не секрет, что фирмы, занимающиеся отмыванием, платят банку за это до 10% от суммы полученных наличных денег, т. е. «отмыв» 100 млн рублей, банк может получить 10 млн рублей, практически не прилагая рук.

Поделюсь нашим небольшим опытом, как заставить банки действовать в государственных интересах. В 2006 году показатель роста наличности в регионе резко стал расти, что сразу насторожило Главное управление. Я лично провёл отдельные беседы с руководителями РКЦ, коммерческих банков и филиалов московских банков, прямо назвал действия по обналичке предательством интересов Банка России и всей страны и предупредил, что увлекающиеся этим будут лишены доверия с последующим снятием права подписи. Удивительно, но после таких бесед в течение целого года показатели наличности в области улучшались, можно сказать, колоссально. Центральный банк воспринял это спокойно, считая, что так и должно быть, а налоговая служба отчиталась за крупную победу в Нижегородской области по борьбе с уходом от налогообложения. О нашем опыте я даже рассказывал на большом совещании в Москве.

Сегодня мы в Главном управлении чётко видим, когда совершаются попытки отмывания незаконно полученных средств, но проблема состоит в том, что воздействовать на банки и ловить преступников за руку не вхо-

дит в наши функции, это дело правоохранительных органов. Другая трудность заключается в следующем — фирма предъявляет большие суммы без подтверждения источников их получения, месяца через два-три банк прекращает обслуживание подозрительных клиентов, тогда они под другими фамилиями переходят в следующий банк. Но рано или поздно такие проблемы разрешаются.

Последний кризис у нас произошёл осенью 2008 года. Вернувшись из отпуска, я столкнулся с паникой на областном банковском рынке, сопровождаемой недобросовестной конкуренцией со стороны ряда крупных банков. Их агенты приходили к клиентам малых банков и предлагали перейти на обслуживание в свои банки, мотивируя это тем, что эти банки закроются буквально в течение двух-трёх ближайших дней. Более того, на входе ряда банков появились объявления для клиентов: «Рекомендуем вам перестать направлять платежи в такие-то банки, завтра их не будет». В Главное управление шли постоянные звонки от вкладчиков различных банков. Ситуация была жуткой, общая сумма изъятых населением денег составила 10 % от всех вкладов. Я несколько раз выступал с разъяснениями по местному телевидению, выступали губернатор и другие ответственные лица. Только это помогло ликвидировать панику. Удивительно, но две трети вкладчиков при этом даже не знали о существовании системы страхования вкладов. По моим данным, такие же события прошли в ряде других регионов, например — в Татарстане, Свердловской области. В конце концов банковский рынок вошёл в норму, население успокоилось и вновь понесло деньги в банки. Уже к началу 2009 года мы достигли докризисного объёма вкладов, а к началу 2010 года количество вкладов возросло на 30 %.

Большую роль в данный период сыграл губернатор В.П. Шанцев, который принимал все меры, чтобы поддержать предприятия и банки. Мы представили ему список более 200 предприятий, которые не возвращали банковские кредиты. Благодаря действиям губернатора и подключению по его поручению министров правительства Нижегородской области часть предприятий рассчитались с банками.

Кроме того, я обратился в областной суд с претензией в адрес нижестоящих судов, которые в ряде случаев не защищали интересы банков перед предприятиями-должниками, а наоборот, оказывали давление на банки, ссылаясь на отсутствие средств у предприятий. Нужно отдать должное руководству областного суда, ситуация при судебных разбирательствах резко изменилась, было принято несколько судебных решений в пользу банков, только за один месяц объём невозвращенных кредитов сократился на 4 млрд рублей, а это огромная сумма для банков. Сегодня из 300 млрд рублей выданных в кредит, не возвращён 21 млрд, т. е. около 7 %, хотя мы считаем, что и это много, так как в Нижегородской области невозврат кре-

дитов никогда не превышал 1–1,5%. С каждым банком мы проводим глубокий анализ ситуации и надеемся, что всё будет нормально.

Наконец, несколько слов о здании Главного управления Банка России по Нижегородской области, история которого уходит в 1913 год. Рассказывают, что когда царь проезжал по Нижнему Новгороду от Кремля к зданию банка, население восторженно бросало ему букеты цветов, а царь боялся, что в букетах, возможно, окажется бомба. Поднимаясь по лестнице главного входа, царь споткнулся и, посчитав это плохим предзнаменованием, рассердился и даже не остался в банке на обед.

Решение о строительстве здания было принято в 1910 году, правительство к тому времени предвидело неизбежность войны и планировало использовать здание для хранения ценностей, перемещённых из западных районов в центр России, такие же здания были построены в Казани и Самаре, но несколько меньшего размера. В нижегородском здании хранилось до 50% золотого запаса России, затем длительное время огромное количество имущества из царского дворца. Все годы, при всех властях в этом здании располагался главный банк Нижегородской области, хотя в него периодически подсеяли и другие учреждения.

С нашим зданием связана довольно любопытная история. До сих пор стоит сделанная из камня царская атрибутика. Когда к нам приезжали из-за рубежа представители царской династии, они были немало удивлены тем, что сохранился даже царский герб. Во времена Н.С.Хрущёва, объявившего, что «нынешнее поколение советских людей будет жить при коммунизме», один из нижегородских коммунистов обратился в ЦК КПСС с жалобой: «Посмотрите, что делается в Нижнем Новгороде. На главной улице в самом красивом здании находится архитектурное панно с царской атрибутикой. Это нонсенс. Вы призываете к одному, а на деле получается совсем другое». Письмо из ЦК поступило в обком партии, из него в горисполком, никто не знал, как на него отреагировать. Наконец нашлись умные люди, которые в ответе написали, что «вопрос поднимается правильно, но если этот атрибут убрать, появится большая дыра в здании, на ликвидацию которой в бюджете города денег не предусмотрено, поэтому просим вашего согласия на перенос решения данного вопроса на будущий период». Таким образом, и само здание, и царская атрибутика до сих пор украшают город. Конечно, здание не остаётся абсолютно неизменным, приходится его модернизировать — так, мы провели реконструкцию здания, полностью заменили электропроводку, инженерные сети и коммуникации, обустроили внутренние помещения.

За годы моей службы в должности начальника Главного управления Банка России по Нижегородской области мне пришлось работать при четырёх

Станислав Фёдорович Спицын

губернаторах, каждый из них имел свой стиль общения с банковским сообществом.

О Б. Е. Немцове я уже рассказывал, нужно отметить, что из всех губернаторов он больше всех работал с банками. Приведу лишь один пример. Однажды мы ехали с ним в машине, и управляющий филиалом Внешторгбанка Борис Владимирович Грищенко попросил остановиться, показывая Немцову: «Это здание я построил для банка, приглашаю осмотреть его и попить чайку». А надо сказать, что было уже за полночь. Немцов отругал Грищенко за то, что тот не пригласил его в банк раньше и распорядился накрыть стол прямо на капоте машины, тут же появилась скатерть, стаканы, губернатор произнёс тост за процветание банка. Добавлю, что Борис Ефимович имел привычку при проведении приёмов в честь праздничных дат непременно приглашать на них банкиров. В ходе приёма лично их обходил, с каждым здоровался, чокался, в бокале при этом, правда, был налит сок, так что, признаюсь, никогда не видел Немцова пьяным. Естественно, банкиры ценили такое отношение к ним со стороны губернатора.

Следующим главой области в 1997 году стал Иван Петрович Скляров, бывший мэр Нижнего Новгорода. Это был очень трудолюбивый, дотошный и внимательный человек, пользующийся большой популярностью. У него, в отличие от Немцова, не было «своих» банков, кроме одного, в создании которого он принимал непосредственное участие, когда ещё работал мэром города. Речь идёт о банке «Нижегородский кредит», о котором я рассказывал выше. В принципе, к банкам Скляров относился нормально, но всегда считал, что они слишком жируют, ему не нравилось, что в банках получают большую зарплату. Был период, когда Скляров просил у банков кредиты, но через некоторое время выросла инфляция, деньги обесценились, сильно увеличилась ставка рефинансирования, после чего Иван Петрович стал просить банки забрать кредиты обратно. В одном из выступлений он даже обратился к банкирам: «Вы попробуйте нас раскредитовать».

Следующий губернатор Геннадий Максимович Ходырев к банкам относился ровно, по-государственному, ко всем одинаково строго, но меня постоянно приглашал на заседания областного правительства для информации о состоянии дел в экономике, и в первую очередь на банковском рынке.

Валерий Павлинович Шанцев, вступив в должность губернатора в 2005 году, сразу заявил, что создавать систему уполномоченных банков по аналогии с Москвой он не будет, так как, по его мнению, все банки должны быть в равноправном положении. «Моя задача — создавать условия для эффективной работы банков», — заявил губернатор. Действительно, он очень уважительно относится к банкам, не только многих руководителей крупных банков знает лично по имени, отчеству, но и показатели работы их

учреждений не являются для него секретом. Сложилась добрая традиция: по итогам года лучший банк награждается знаком отличия губернатора. Все это, естественно, воодушевляет банкиров.

Нужно признать, что банковское сообщество ощущает постоянную поддержку со стороны губернатора, при нём работает банковский совет, в заседаниях которого он принимает личное участие. В. П. Шанцев сумел переломить недоверчивое отношение банкиров к власти тем, что, выдавая гарантию, ни разу не подвёл ни один банк. При поддержке губернатора законом Нижегородской области создан залоговый фонд большого объёма, благодаря чему банки выдали кредиты более чем 100 предприятиям области, фактически под его гарантию.

Довелось мне работать и с пятью главами Центрального банка РФ, о наших взаимоотношениях с Т. В. Парамоновой я уже рассказывал, теперь о других.

С первым председателем, Георгием Гавриловичем Матюхиным, я работал, когда ещё был заместителем начальника Главного управления. Я неоднократно бывал в Банке России, знакомился с департаментами, даже участвовал в совещаниях, которые проводили Г. Г. Матюхин и В. П. Расказов. Георгий Гаврилович производил на меня впечатление взвешенного человека, хотя напрямую с ним в то время я не работал. Самых добрых слов заслуживает работавшая тогда главным бухгалтером Л. М. Алякина, умнейшая женщина. Она много сил и времени отдала, обучая нас правилам бухгалтерского учёта банковских операций. Мы всегда будем благодарны ей за ту школу.

О Викторе Владимировиче Геращенко можно сказать одно — это легенда банковской системы. Он пользовался огромным уважением, его слушали всегда с открытым ртом, особенно в кулуарах заседаний. Рассказы его всегда красочны, и хотя он не раскрывал тех или иных деталей, мы всегда улавливали, на что следует обратить особое внимание, и чётко представляли, что нас ждёт впереди. Это великолепный рассказчик остроумных анекдотов, его всегда мы любили слушать. В те годы наше сотрудничество с ним было конструктивно, очень уважал я его и за оценку нашей работы. На одном из совещаний Виктор Владимирович отметил, что «в Нижегородской области меньше всего проблемных банков». Получить от руководителя такого ранга высокую оценку для нас было особо приятно, мы гордились этим много лет.

Следующий председатель ЦБ РФ — Сергей Константинович Дубинин, работали с ним нормально, он приглашал меня на заседание совета директоров, когда решался вопрос строительства нового здания для нашего Главного управления. Мне понравилось, как он вникает во все детали, особенно в ценовые показатели строительства. Получив исчерпывающие

Станислав Фёдорович Спицын

ответы, председатель рекомендовал совету одобрить наш проект, однако вскоре произошёл дефолт, и строительство отложили.

Но большинство моих достижений как начальника Главного управления связано с Сергеем Михайловичем Игнатьевым. Во-первых, мы всегда чувствовали его доверие к нашему коллективу. Во-вторых, мы ощущали постоянную его поддержку при внедрении единой платёжной системы. В-третьих, С. М. Игнатьев разрешил нам построить новое здание, точнее, уникальную и красивую пристройку к существующему. Постройку мы осуществили в два раза дешевле и в три раза быстрее по сравнению с аналогичным строительством в Москве, хотя на строительной площадке не было даже свободного места, чтобы поставить там строительный кран. Члены приехавшей из Банка России комиссии только удивлялись, как нам удалось осуществить задуманное в таких условиях.

Честно скажу, с Сергеем Михайловичем у нас сложились самые тёплые и добрые отношения. В разгар кризиса он лично звонил мне, интересуясь, какова у нас ситуация на банковском рынке и в какой помощи мы нуждаемся. Он также проинформировал, что поручил Г. О. Грефу оказать поддержку Нижегородской области. Помощь пришла к нам через клиентов — региональное подразделение Сбербанка перед этим практически прекратило кредитование в регионе, но после указания Грефа предприятия области стали вновь кредитоваться Сбербанком, в итоге за 2008–2009 годы объём их кредитного портфеля увеличился на 10 млрд рублей. Нужно отметить, что в этот период произошла смена руководителя Волго-Вятского банка Сбербанка России, новым председателем назначили Ирину Вячеславовну Кудрявцеву, нашу землячку, которая была опытным банкиром и уважаемым человеком.

С. М. Игнатьев приезжал в Нижний Новгород, привозил своего финского коллегу, которому мы организовали экскурсию на ядерный центр. Ядерщики потом долго удивлялись: «Как вам удалось это сделать? Ведь это был первый случай, когда на ядерном центре побывал иностранец, такого возможно добиться, только имея огромный авторитет». Глава Банка Финляндии остался очень доволен посещением Нижнего Новгорода.

Рассказывая о становлении банковской системы Нижегородской области, нужно вспомнить и о наших ветеранах. Откровенно скажу, что очень серьёзный кадровый задел оставил мой предшественник Герман Иванович Колташев, который проработал в банковской системе около 50 лет, в том числе на руководящих должностях в ряде областных контор Госбанка СССР. В частности, он был заместителем управляющего Свердловской конторы и управляющим Пермской конторы. Все отмечали Г. И. Колташева как сильного управляющего, мощного банковского специалиста, авторитетного и уважаемого человека.

С ним работала Валентина Степановна Золотцева, которая прошла путь от рядового сотрудника до заместителя начальника Главного управления. Она всегда энергично, перспективно и уверенно защищала интересы и Банка России, и предприятий. В последнее время Валентина Степановна занималась вопросами банковского надзора, лицензирования и инспектирования коммерческих банков. В. С. Золотцева внесла огромный вклад в создание системы коммерческих банков в Нижегородской области.

Её хорошо знал губернатор Б. Е. Немцов, он всегда говорил, что это прирождённый банкир. У неё замечательная фамилия — всегда говорили, с такой фамилией необходимо работать в банке, — рядом с деньгами. Но главное, Валентина Степановна настоящий патриот своей страны, своего Главного управления, она никогда не бросит в беде своих коллег, всем поможет.

В нижегородском Главном управлении она начинала заниматься денежным обращением. Как молодого специалиста, просто ещё девочку, её ставляли искать для конторы наличные деньги. Для этого отправили в служебную командировку за 80 км от города. Там она приходила на колхозный рынок, обходила торговцев, выясняя, куда они сдают выручку. Это были в основном не частники, а продавцы из сельпо, за деньгами к ним приезжали из Мордовии, Чувашии и других регионов, но Золотцева уговаривала их сдавать деньги в отделения Госбанка СССР в нашей области. Она говорила: «Несите деньги, а мы перечислим их, куда вам нужно», так она боролась за выполнение кассового плана области, ведь деньги на рынке были нижегородские, поэтому и оставаться они должны были в нашей области.

Ещё один специалист, с кем мне довелось начинать работу в Главном управлении, Александр Андреевич Кудряшов, о котором я уже немного рассказал. Он работал заместителем директора вычислительного центра в Иркутске, затем по семейным обстоятельствам переехал в Нижний Новгород и возглавил наш вычислительный центр, сначала в должности заместителя директора, а в 1990 году был назначен начальником регионального вычислительного центра и до сих пор работает в этой должности. Это очень грамотный человек, широко известный в банковской системе по всей стране как один из организаторов современной системы банковских расчётов.

Нужно отметить и нашего главного бухгалтера Людмилу Михайловну Кабанову, это важнейшая фигура в банковской системе Нижегородской области, очень авторитетный специалист и уважаемый человек. Она сумела пережить все модернизации бухгалтерского учёта — и новый план счётов, и введение 20-знаковых счётов, и МФО, и электронные расчёты, т. е. буквально всё, что легло на плечи банковских бухгалтеров за прошедшие годы. Учитывая, что все изменения в банковской системе проходили напористо и быстро, она мужественно и с честью всё выдержала.

Станислав Фёдорович Спицын

Л. М. Кабанова — очень ответственный человек, она не умеет халтурить, любую работу делает на совесть. Все знают, что если она поставила свою подпись под документом, можно его не читать и не проверять, а смело подписывать. Нужно признать, что в последнее время объём работы бухгалтеров возрос в несколько раз. Так, при подготовке годовых отчётов Людмила Михайловна неоднократно уходила домой в 2–3 часа ночи, настолько серьёзно она подходит к своей работе. У нас говорят, что «составление бухгалтерского годового отчёта уносит полжизни», так как в Центральном банке очень строго контролируются сроки его представления. Более того, все департаменты требуют, чтобы под каждым документом обязательно стояла подпись главного бухгалтера, а прежде чем её поставить, необходимо досконально выверить документ.

Невозможно не упомянуть Ирину Станиславовну Трофимову, проработавшую в банковской системе 25 лет. Она ведёт всю кассовую деятельность, самый сложный участок работы, где нужен постоянный строгий контроль за деньгами — главным товаром страны.

Сегодня перед кассирами стоит задача не только считать деньги и вклады, но и обеспечивать соответствующую производительность труда. Конечно, прав Георгий Иванович Лунтовский, когда говорит: «Если вам дали машины, необходимо обеспечить их плановую производительность» и требует эффективного использования техники. А молодёжь очень неохотно идёт в кассиры. Одна девушка мне однажды просто заявила: «Вы посадили меня за решётку, я ещё молодая, кто меня там увидит? Вечером прихожу домой измученная, так вся жизнь пройдёт». И действительно, часто так и происходит, не зря у нас в ходу стало выражение «я замужем за банком», которому отдаются все силы и время.

Заканчивая свои воспоминания, подчеркну, что по гороскопу я Телец, а он всегда природный банкир, так написано во всех гороскопах. Моё любимое изречение: «Побеждает тот, с кем фортуна, а она всегда у сильнейших». Эту фразу я часто говорю своим подчинённым. Я могу сработаться со всеми, но очень не люблю тупых, с таким человеком сразу не хочется иметь дело.

Золотцева Валентина Степановна

До 2002 года заместитель начальника Главного управления Банка России по Нижегородской области

Трудовую деятельность я начала в 1960 году в Лениногорском отделении Госбанка СССР Восточно-Казахстанской области после окончания Алма-Атинского учётно-кредитного техникума. В 1963 году переехала в Нижний Новгород.



Вспоминая, каким было денежное обращение в то время, невольно воскликнешь «не приведи, господи». Кассовый план должен был исходить из планов, утверждаемых коммунальщикам, торговле, транспортникам и т. д., а расходы по области постоянно не сходились с доходами. Так было по всей стране, что и вызывало дополнительную эмиссию денег. Правительство и министерства устанавливали торговле и бытовке дополнительные задания по товарообороту, которые распределялись по республикам, областям и районам. У них это было дополнительными заданиями,

а у нас — основным планом.

Вскоре начались «косыгинские реформы», вводился хозрасчёт, возростала заработная плата, наличных денег стало не хватать. В Нижегородской области мы не смогли получить достаточного их количества, требовалось подкрепление из Москвы, которое давалось с большим трудом. Серьёзные проблемы были с выдачей зарплаты на предприятиях, на их счетах скапливались огромные средства, а банк не мог выдать заработанное ввиду отсутствия наличных денег. Без разрешения Москвы из кладовой невозможно было взять ни одной копейки. Целыми днями работники, отвечающие за денежное обращение, сидели на телефонах и отвечали возмущенным труженикам: «Денег нет, подкрепление не подошло, позвоните через час». Наконец на первое число мы обычно полностью рассчитывались с предприятиями и организациями, а в течение месяца были задержки и на день, и на больший срок. Собранные на территории деньги в первую очередь направлялись на крупные промышленные предприятия, такие как Горьковский автозавод, Заволжский моторный завод, «Красное Сормово» и другие, да и то после того, как их руководители и финансисты ругались с нами, иногда покрывая девушек многоэтажным матом. Кроме того, в последние 10 дней месяца даже собранные в кассу средства мы должны были вкладывать в фонды Госбанка, а не направлять на заработную плату. Таким образом, происходило изъятие части денежной массы в целях снижения инфляции.

В те годы было строгое отношение к обороту наличных денег. Нас заставляли контролировать не только мелкий опт, но и правила проведения официальных приёмов и банкетов, даже после совещаний передовиков производства. Не дай бог за наличный расчёт будут стол накрывать! Мы ездили по районам, проверяя ассортиментный минимум магазинов сельпо, — тогда пришлось и на лошадях поездить, и пешком походить. После таких туров докладывали районному руководству об отсутствии в магазине

каких-то товаров первой необходимости, хотя они и без нас, а то и лучше нас, всё знали, поэтому после нашего отъезда ничего в магазине не менялось.

Кстати, перед финансовыми руководителями стояла задача — выдать заработную плату обязательно в пятницу, чтобы за выходные дни деньги были истрачены и в понедельник вернулись в Госбанк. Такова была государственная политика по борьбе с инфляцией. Политика, конечно, правильная: чем быстрее оборачиваются деньги, тем лучше. Но беда была в том, что средства не обеспечивались товаром. Даже городские магазины не могли похвастаться богатым ассортиментом, а на селе было совсем худо.

Когда в 1987 году начался процесс создания спецбанков, его обкатку проводили в трёх регионах, в том числе и в Нижегородской области. Нам было поручено подготовить заключения и предложения по результатам анализа данного процесса в нашем регионе. Было определено, что будут создаваться Агропромбанк, Промстройбанк и Жилсоцбанк. Нужно было распределить подразделения создаваемых банков по всем районам области, чтобы обеспечить максимально удобное банковское обслуживание организаций.

Мы с самого начала были против создания специализированных государственных банков, заранее предвидя, во что это выльется. Действительно, резко возросла общая численность банковских работников, а Госбанк оказался фактически не у дел. В одном из его отделений одновременно располагались подразделения трёх спецбанков, никто чётко не представлял, кто кому подчиняется, уходящих в отделение клиентов голова шла кругом. Денежное обращение вообще никому стало не нужным, пробовали создать систему уполномоченных по денежному обращению, но она просуществовала всего два-три месяца. Каждый банк управлял своей кассой, а в итоге спрос был с Госбанка, у которого сохранились все прежние функции, хотя людей и полномочий практически не осталось, из всей техники в областной конторе было лишь две счётные машинки. Более того, от Госбанка требовали, чтобы он контролировал работу спецбанков, хотя они не были нам подотчётны.

Как и в других регионах, в Нижегородской области создали банковский совет, в который вошли руководители всех спецбанков, финансового управления областной администрации, статуправления, представитель облплана и я от областной конторы Госбанка. Возглавил совет Г. И. Колташев. Эффекта от заседаний совета не было, проходили они спокойно, руководители банков не спорили, во всём соглашались, но, зная, что мы не имеем возможности воздействовать на них, покинув совет, ничего не делали. Нас спасало лишь то, что в Вычислительном центре Госбанка обрабатывалась вся банковская отчётность спецбанков, которой мы нелегально и пользовались. Хорошо помню, как на совещании работников областных

планово-экономических служб, которое проводил заместитель председателя Госбанка СССР П. Д. Кондрашов, он «воспитывал» нас, требуя обеспечить строгий контроль за работой не только спецбанков, но и предприятий, и их клиентов. Но должен же он был нам что-то говорить!

Все кредитные ресурсы в советскую пору были в областной конторе Госбанка; как мы их выдавали, расскажу на примере Агропромбанка. Мы при участии управления сельского хозяйства областной администрации распределяли их по районам, после чего полученные средства делили по хозяйствам. О каком обеспечении можно было говорить? Даже если оно и было, то до Госбанка не доходило, оставаясь в Агропромбанке, аналогичная ситуация была и с другими коммерческими банками. Естественно, вскоре начались просрочки и невозвраты кредитов, за что с нас строго спрашивали в центральном аппарате Госбанка СССР. Кстати, счёта для зачисления просроченных кредитов спецбанков и коммерческих банков тогда ещё не было. Только спустя какое-то время из Москвы пришло указание открыть специальный счёт для просроченных ссуд, установили и процентную ставку, т. е. начинали формироваться нормальные правила работы.

Любопытно создавался коммерческий Нижегородпромстройбанк. В тот период остро стоял вопрос, каким ему быть, — войти в Промстройбанк, возглавляемый Я. Н. Дубенецким, или остаться самостоятельным. Председатель правления Е. Л. Калошин постоянно метался, склоняясь то к первому, то ко второму варианту. При этом борьба за этот банк шла серьёзная, так как он обладал мощной филиальной сетью, а в числе его клиентов были крупнейшие предприятия Нижегородской области, включая автозавод.

Однажды Я. Н. Дубенецкий встретился в Нижнем Новгороде с руководителями этих предприятий и стал убеждать, насколько им будет выгодно, если они станут клиентами Промстройбанка. Выступая на совещании, я предложила компромиссный вариант — сделать Нижегородпромстройбанк коммерческим, но дочерним банком Промстройбанка. Яков Николаевич на это ответил, что у него нет денег для вхождения в уставный капитал нового банка, на что руководители предприятий заявили: «Если у вас нет денег, тогда зачем мы к вам пойдём?» Так вопрос и разрешился. Конечно, основную роль при этом сыграла позиция руководства автозавода, которое не поддавалось на уговоры Я. Н. Дубенецкого.

Когда в 1991–1992 годах проводились взаимозачёты, я работала заместителем начальника планово-экономического отдела Главного управления Банка России по Нижегородской области. Кредитование в то время было совершенно иным. Крупные предприятия кредитовались по обороту, т. е. у них изымалась часть оборотных средств, это была так называемая

«контрольная цифра» и находились эти деньги на отдельном счёте в Госбанке. В пределах контрольной цифры Госбанк возмещал предприятиям изъятые средства кредитами, но в связи с нехваткой денег мы имели право выдавать кредиты и сверх контрольной цифры. Таким образом, государство через кредит контролировало деятельность предприятия. Анализ причин дополнительного кредитования выявлял главную причину — наличие сверхнормативных запасов товароматериальных ценностей у предприятий, в те годы это был настоящий бич по всему Советскому Союзу.

Другие предприятия кредитовались по спецсудным счетам, часть кредитов мы по разным причинам просто не выдавали, так вот документы накапливались, выливаясь к концу году в жуткие неплатежи, картотека № 2 была огромная. Только благодаря проводимому в конце года взаимозачёту денег поставщиков и покупателей, удавалось нормализовать ситуацию, а остатки средств после взаимозачёта оформлялись в виде кредитов.

Интересна история появления первого нижегородского коммерческого банка. В то время строители имели возможность проводить свои взаимозачёты через специально организованный отдел, именно он и послужил основой для создания коммерческого банка «Нижегородец». Кооператоров и других желающих создать свой банк мы отправляли в Москву, в Госбанк СССР, где были специалисты, владеющие вопросами создания коммерческих и кооперативных банков. А сложностей с ними было достаточно. Всё имущество спецбанков в конце 1990 года было возвращено областной конторе Госбанка СССР для последующей передачи в аренду или продажи его коммерческим банкам, создаваемым на базе отделений спецбанков. Проще было с кооперативными банками, которым мы помогали лишь в оформлении первичных документов. В ходе этого процесса мы и сами учились. Сегодня можно с гордостью вспомнить, что в Москве с первого захода регистрацию не прошёл только один нижегородский банк из создаваемых на базе спецбанков. Причина состояла в том, что название этого банка было уже использовано ранее зарегистрированным банком. Все остальные наши коммерческие банки этап регистрации прошли успешно.

Иногда доходило до курьёзов. Один из банков создавали молодые ребята, физики, которые привыкли всё делать быстро. После всех согласований они принесли к нам ходатайство с резолюцией Г. И. Колташева «срочно рассмотреть». Естественно, мы совместно с ребятами кропотливо изучали документы, на ходу вносили поправки, оставалось отпечатать окончательный вариант, а в областной конторе Госбанка не оказалось пишущей машинки! Ребята убежали к себе, перепечатали документы, вновь принесли нам на подпись и еле успели вручить их на перроне вокзала своему представителю, отъезжающему в Москву.

Основная, на мой взгляд, причина крушения коммерческих банков заключается в том, что даже те руководители, которые ранее работали в банковской системе, всё же были не настоящими банкирами. Они не вникали глубоко в банковское дело, передоверяли заместителям, в результате в банках было некачественное управление банковскими активами. Например, в Нижнем Новгороде молодая команда создала банк «НКБ-Прогресс», который возглавил профессиональный банковский работник, великолепный человек, очень эрудированный, но глубину банковской деятельности не постигший, фактически отдавший всё на откуп заместителям. Да, они тоже пришли из банковской системы, но руководитель ведь должен сам владеть ситуацией и всё анализировать. Конечно, долго так продолжаться не могло, и всё закончилось крахом банка.

Многие руководители, хотя и не были профессиональными банкирами, но старались вникнуть в тонкости банковской деятельности, как говорится, ночью разбуди, расскажут о всех показателях своего банка.

Кабанова Людмила Михайловна



Главный бухгалтер Главного управления Банка России по Нижегородской области

Особенностью расчётов в 80-е годы отличалась авиационная промышленность. Для большинства клиентов основной формой расчётов являлись платёжные поручения, когда получатель денег выставлял в своём банке платёжное требование, оплачиваемое банком плательщика. Клиенты с нетерпением ожидали, успеют ли поступить деньги к ним до конца месяца, чтобы выполнить план по реализации продукции, т.е. предприятия были своеобразными заложниками банков. Исключением были авиационные заводы, оплата продукции которых производилась на месте, сразу после испытания очередного самолёта. Военный представитель на заводе подписывал акт выполненных работ, и деньги сразу поступали на счёт завода, затем отдебатовывались на заказчика самолёта — министерство обороны, министерство авиационной промышленности или иное ведомство.

Процесс обработки платёжных документов строго контролировался областной конторой Госбанка СССР. При этом авиазаводы всегда располагали данными о наличии денежных средств, так как ежедневно получали выписки со своего счёта. Вспоминаются в связи с этим две интересные истории.

Однажды в конце месяца от авиационщиков поступили последние платёжные требования, которые они привозили партиями после приёмки каждого самолёта. Разрешение областной конторы на их обработку было получено, мы в Московском отделении Госбанка СССР закончили ввод информации и отчитались. В это время раздался звонок из обкома партии: «Людмила Михайловна, сложилась такая ситуация, что завод «Оргсинтез» не выполняет план, к нам должна поступить платёжка, просим подождать, а потом обязательно её обработать». Мы объяснили, что уже завершили обработку всех платёжных документов, а так как получили разрешение Госбанка только для авиационных заводов, не можем этого делать для «Оргсинтеза». Предложив при этом самим договориться с областной конторой Госбанка. К тому же было уже поздно, рабочий день закончился, и в отделении оставались лишь я — главный бухгалтер и человек, передающий на ЭВМ информацию. Тем более что платёжка от химиков не поступала. Закрыв и опечатав помещения, мы пошли домой, но по дороге подумали, а вдруг именно в этот момент в банк и пришла злополучная платёжка. Не выдержав, вернулись, вскрыли телетайпную комнату и увидели, что документ действительно поступил. В результате я сама проверила и расшифровала платёжку, мы её обработали, таким образом, существенно помогли «Оргсинтезу». Только после этого с чистой совестью пошли домой.

Второй случай, наоборот, о том, как мы подвели клиента. Дело произошло 31 декабря, в отделении до позднего вечера мы работали с клиентами и, как всегда, ожидали от авиационщиков последние платёжные требования. При их обработке уставший к концу рабочего дня оператор ошибочно поставила в документе не тот признак дебета-кредита. В результате вместо начисления денег клиенту мы у него средства списали. Наступило 1 января — трагедия, авиационный завод не выполнил план!

Целый день я писала объяснительные записки заместителю управляющего областной конторой Госбанка СССР Егору Леонтьевичу Калошину, но они его не удовлетворяли. Вдобавок выслушала много нелицеприятного в адрес руководимой мною бухгалтерии. Конечно, бухгалтеры не железные люди, могут и ошибаться. Но за совершенное по отношению к авиационщикам мы жутко переживали, так что даже пострадавшие, видя наши мучения, сочувствовали нам. Исправить положение, по существовавшим тогда правилам, было невозможно. Единственное, что мы смогли сделать, это выдать справку, что ошибка произошла по вине бухгалтерии отделения Госбанка, и реальное состояние остатка счёта клиента иное.

С. Ф. Спицын: На счетах авиационных заводов были огромные деньги. Для примера, стоимость изготовления лишь одного самолёта в то время

превышала объём средств, затрачиваемых в области за целый год на образование или здравоохранение.

Однажды, когда я ещё работал в обкоме партии, 31 декабря заведующий оборонным отделом пожаловался второму секретарю обкома на то, что авиационный завод всё сделал для выполнения задания, но министерство не дало согласия на оплату его работ. А было уже 23:00, естественно, в министерстве никого не было, все начали отмечать Новый год. Секретарь обкома поручил мне договориться с Г.И. Колташевым, чтобы платёж всё-таки прошёл, а сам стал звонить заместителю министра, сначала в министерство, затем на его квартиру, в конце концов буквально вытащив руководителя из-за праздничного стола и жалуясь на безобразия его подчиненных в министерстве. Нужно отдать должное заместителю министра, который извинился за коллег, и уже через пять минут к нам пришла телеграмма с подтверждением правомочности завода и согласием министерства оплатить взятые на себя расходы. По договоренности с Г.И. Колташевым платёж был произведён. Таким образом, был решён вопрос о выполнении плана реализации заводом, соответственно и районом, городом, а в конечном итоге — всей областью. Так что у нас был повод поднять тогда бокал шампанского.

В Нижнем Новгороде была областная контора Госбанка СССР, которая имела номер МФО 11601. У них обслуживались клиенты, которые с 1 января 1988 года «растаскивались» по спецбанкам и получали новые номера счетов, при этом в последние дни декабря платёжки выставлялись по старым номерам счетов, что привело к ужасной ситуации. В начале января появились просто километровые простыни данных о платежах, так как они попали на 902-й счёт, т. е. как невыясненные платежи, обрабатывать их было некому, потому что люди разбежались по спецбанкам. В Госбанке стояли мешки с необработанными платёжными документами, разбирать которые помогали все работники конторы Госбанка, привлекались даже члены их семей. В банки направлялись ревизоры для выяснения плательщиков, делали копии документов, и уже с помощью их мы разбирались в огромных перечнях платёжек, чтобы грамотно распределить поступившие средства между клиентами, которые их ждали. Если бы вся оплата осуществлялась платёжными поручениями, такого бы не случилось, однако в Нижегородской области до 75% переводов оплата производилась платёжными требованиями, которых сегодня практически нет в обороте. Только через полгода ситуация с расчётами стала приходить в норму. А в 2010 году уже все работали по другому — более 99% всех платежей осуществляется электронным способом. И бухгалтеры Госбанка стали её важнее и нужнее. Л. М. Кабанова в 2010 году была удостоена звания «Заслуженный экономист Российской Федерации».

Госбанковцы в монастыре¹

Приближалось 60-летие Союза Советских Социалистических Республик. В Музее трудовой и боевой славы банковских работников РСФСР готовилась юбилейная выставка. Летом 1982 года из Российской республиканской конторы Государственного банка СССР во все подведомственные ей учреждения было направлено предписание прислать для будущей экспозиции необходимые материалы.

Управляющий Горьковской областной конторой Госбанка СССР Г.И. Колташев отдал распоряжение отделу кадров «спустить» за его подписью полученный циркуляр во все подотчётные конторе учреждения. Вскоре пакеты с затребованными документами и сведениями начали поступать из районных отделений области в Горький. Ответ в установленный срок дали все: от Ардатовского до Шахунского. И лишь из одного госбанковского отделения, от его управляющего Н.А. Морозова пришёл вежливый отказ без объяснения причин: «Сообщаю, что обязательство в честь 60-летия СССР в отделении Госбанка принято на общем профсоюзном собрании 10 февраля 1982 г. (протокол №4). Принять участие в организованной выставке в Музее трудовой и боевой славы банковских работников РСФСР, посвящённой 60-летию СССР, отделение Госбанка не может».

Это было необычное отделение. Единственное, в котором за 18 лет работы в Горьком (Нижем Новгороде) Герман Иванович побывать так и не смог. Правда, однажды банкир случайно оказался в тех местах: шофер его служебной «Волги» заплутал в пути. Машина уткнулась в ворота — проезда не было. По обе стороны от ворот, оказавшихся контрольно-пропускным пунктом (КПП), высился сплошной забор. Повсюду виднелись надписи «Стоять! Закрытая зона!» На КПП люди в военной форме объяснили приехавшим, что попали они отнюдь не в нужное им Дивеево. Тут только Колташев и понял, куда же его занесло...

У каждого учреждения главного банка страны имелся свой пятизначный номер по межфилиальным оборотам (МФО). Он присваивался для облегчения механизированной обработки документации и отчётности. Первые три знака были одинаковыми для всех учреждений, подотчётных одной конторе. Последние два означали порядковый номер этого учреждения в системе конторы. Номер по МФО фигурировал в гербовой печати учреждения и на его официальном бланке ниже наименования агентства, отделения, конторы, управления.

Учреждение, которое возглавлял Морозов, не именовалось никак: просто «отделение Госбанка СССР МФО №11688». В то загадочное

¹ Автор статьи — прекрасный историк и архивист, канд. ист. наук Андрей Петрович Ефимкин. Он живёт в Нижнем Новгороде и преподаёт в Университете им. Н.И. Лобачевского.

СССР
Государственный Банк
отделение
МФО № 11688
г. Арзамас-16
Горьковской области

1-2 июня 1982

Горьковской областной конторе
Госбанка

ОТДЕЛ КАДРОВ
г. Горький, ул. Свердлова, 26.

5а

8. 1982
№ 14035

На В/исх. № - от 10.06.82 г.

Сообщая, что обязательство в честь 60-летия СССР в отделении
Госбанка принято на общем профсоюзном собрании 10 февраля 1982 г.
/протокол № 4/.

Принять участие в организованной выставке в Музее трудовой и бое-
вой славы банковских работников РСФСР, посвященной 60-летию СССР, отде-
ление Госбанка не может.

Управляющий отделением
Госбанка МФО № 11688

Н.А. Морозов

отделение доставка подкрепления резервных фондов инкассаторами отдела инкассации и перевозки ценностей Городского управления Горьковской областной конторы Госбанка СССР никогда не производилась: за деньгами всегда специально командировались инкассаторы отделения.

Обычно приезжавшие в областной центр инкассаторы из районных отделений на обратном пути везли с собой накупленные ширпотреб или что-нибудь из городских гостинцев. Инкассаторы же из госбанковского отделения МФО № 11688, наоборот, «подбрасывали» горьковчанам то тушёнки, то гречки, то сгущёнки: у них с этим дефицитом проблем явно не было. Когда те инкассаторы появлялись в областной конторе, между её сотрудниками проносился осторожный шепоток: «Из шестнадцатого приехали».

Управляющий отделением Госбанка СССР МФО № 11688 в Арзамасе-16 Морозов регулярно бывал на мероприятиях в областной конторе — совещаниях, торжественных собраниях, обсуждениях новых нормативных документов. Но по основным вопросам руководимое Николаем Андреевичем отделение подчинялось напрямую Москве: сначала Второму отделу, а затем Второму управлению правления Государственного банка Союза ССР. При этом формально отделение МФО № 11688 числилось в системе Горьковской областной конторы Госбанка СССР. Однако данные по этому отделению в её баланс не входили: они учитывались в сводном балансе Второго управления. Поэтому во время своих

Станислав Фёдорович Спицын

производственных совещаний горьковские госбанковцы оперировали сведениями с обязательной оговоркой: «Без Арзамаса–16».

Периодически с грифом «Для служебного пользования» издавался ведомственный «Перечень сведений, не подлежащих опубликованию в открытой печати, передачах по радио и телевидению, по системе Государственного банка СССР». В том «Перечне...» фигурировали бухгалтерский баланс любого учреждения Госбанка СССР, сведения по операциям и счетам банка, его клиентов, а также многие другие сведения. Если же они касались секретных ведомств, предприятий, организаций и учреждений, то сами становились секретными.

Бухгалтерский баланс отделения Госбанка СССР МФО № 11688 в Арзамасе–16 был секретным документом. Никому из простых смертных видеть его было не дано: все цифры в нём являлись секретными. За ними скрывались расходы госбюджета Советского Союза на содержание Атомграда в бывшей Саровской пустыни.

Само по себе отделение Госбанка СССР МФО № 11688 секретным («почтовым ящиком») не считалось. Просто оно находилось в закрытой зоне, имея дело с совершенно секретными клиентами и такого же характера сведениями. Поэтому воссоздавать историю этого необычного учреждения Государственного банка СССР приходится буквально по крупицам¹.

До октябрьского переворота посёлок Саров в Тамбовской губернии был известен своей пустыней — Саровским мужским монастырём. В июле 1903 года сюда на торжества прославления в лике святых преподобного Серафима Саровского приезжал сам Николай II с августейшей супругой.

В 1923 году началось разорение монастыря. Через 4 года последние насельники пустыни были изгнаны из своих келий. На следующий год в пустыни разместилась детская трудовая коммуна №4 имени наркома труда СССР В.В.Шмидта. В 1931 году на базе коммуны появилась исправительно-трудовая колония для подростков и взрослых заключённых. Колонисты построили у себя небольшой завод спортивного инвентаря.

В конце 1938 года СНК СССР принял решение о ликвидации саровских исправительно-трудовых учреждений. Вскоре на территории бывшего монастыря стал выпускать продукцию машиностроительный завод — он изготавливал кривошипные прессы холодной штамповки и артиллерийские снаряды.

После начала Великой Отечественной войны завод из Наркомата машиностроения был передан Народному комиссариату боеприпасов

¹ В работе над этим очерком неоценимую помощь оказали сотрудницы Территориального архива Главного управления Банка России по Нижегородской области Л. В. Крылова, Г. Н. Масюкова, И. П. Туршатова, эксперты С. И. Крупинова, М. А. Мохова, ветеран банка И. Е. Недокукина.

СССР. Так он стал номерным — №550, выпускавшим корпуса снарядов к гвардейским реактивным миномётам («катюшам»). Для его обслуживания решено было открыть небольшое Саровское отделение Государственного банка СССР.

Рабочий посёлок Саров находился в Темниковском районе Мордовской АССР. Темниковское отделение Госбанка СССР, имевшее по МФО номер 18824, функционировало уже давно. Разумеется, входило оно в систему Мордовской республиканской конторы Госбанка СССР. Прежде одного кредитно-финансового учреждения в районе вполне хватало. Но теперь шла война — заводу №550 требовалось иметь госбанковское отделение под рукой. До Темникова же было примерно четыре десятка вёрст.

1 октября 1942 года приказом по Мордовской республиканской конторе Госбанка СССР во вновь организованное Саровское отделение были назначены управляющий М. Я. Клименко, главный бухгалтер М. П. Веселовская и бухгалтер Н. П. Каширская. Мордовская контора имела по МФО 18801. Подотчётное ей Саровское отделение получило по МФО 18831.

Организационный период прошёл быстро. Уже 26 октября Михаил Яковлевич издал приказ №1: «Сего числа Саровское отделение Госбанка открыто. Начало занятий с 8 часов. Перерыв с 13 часов до 14 часов. Конец занятий в 17 часов». Отделение разместилось в здании бывшего Казначейского корпуса монастыря¹.

Как и всем их коллегам в учреждениях главного банка страны, работать коллективу саровских госбанковцев приходилось много: кредитование завода №550, расчёты, выдача денег на заработную плату, инкассирование торговой выручки...

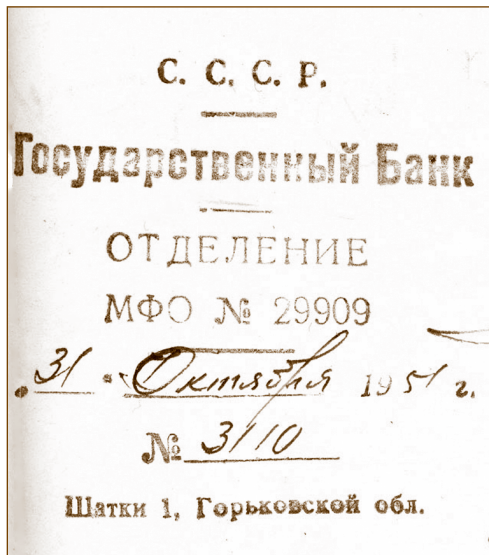
Красная армия начала освобождать временно оккупированные территории. 11 октября 1943 года согласно телеграфному распоряжению из Саранска Клименко сдал руководимое им учреждение Веселовской и убыл на Украину в распоряжение Сталинской конторы Госбанка СССР.

Прошёл ещё один военный год. Уходили на фронт инкассаторы мужчины и охранники. Завод №550 по-прежнему выпускал снаряды для «катюш». Обслуживая своего главного клиента, саровские госбанковцы тоже работали для фронта, для победы. Как и все, подписывались на облигации государственных займов, покупали лотерейные билеты, посылали подарки бойцам в действующую армию.

2 сентября 1944 года на основании телеграфного приказа управляющей Мордовской республиканской конторы Госбанка СССР Веселовская

¹ Сегодня здесь находится отдел Управления Федеральной службы безопасности Российской Федерации по Нижегородской области в г. Сарове.

Станислав Фёдорович Спицын



сдала дела и ценности Саровского отделения новому управляющему. Их у Марии Петровны приняла переведённая из Темниковского отделения 30-летняя Е. Ф. Артамонова. Евгения Фёдоровна была уроженкой здешних мест. В мае 1939 года она начала свою госбанковскую карьеру журналисткой Ардатовского (в Мордовской АССР) отделения Госбанка СССР. Была повышена до контролёра. Незадолго до начала Великой Отечественной войны переведена в Темниковское отделение кредитным инспектором. 25 октября 1942 года стала старшим кредитным инспектором. Специаль-

ного (да и вообще полного среднего) образования у Артамоновой не было — до всего приходилось доходить практикой.

В Сарове сразу по окончании войны начали происходить очень крупные изменения. Это, конечно, чистое совпадение, но открытие Саровского отделения Госбанка СССР по времени почти совпало с определением в США места для строительства Лос-Аламосской национальной лаборатории. За её стенами предстояло осуществить суперсекретный «Манхэттенский проект» — создать первую в мире атомную бомбу.

Не оставался в стороне и Советский Союз. 20 августа 1945 года Государственный Комитет Оборона (ГКО) принял совершенно секретное («Особая папка») постановление №9887 сс/оп об учреждении Специального комитета под председательством Л. П. Берии. Через 10 дней совершенно секретным постановлением №2227-567 Совета народных комиссаров (СНК) СССР было образовано Первое главное управление (ПГУ) при СНК СССР во главе с бывшим до этого наркомом боеприпасов Б. Л. Ванниковым.

ПГУ стало рабочим органом Спецкомитета. Именно эти два совсекретных ведомства и руководили реализацией советского атомного проекта. Курировал их И. В. Сталин. 25 января 1946 года он принял В. М. Молотова, Л. П. Берию и И. В. Курчатова, которые доложили: «Учитывая особую секретность работ, решено организовать для конструирования атомной бомбы специальное конструкторское бюро с необходимыми лабораториями и экспериментальными мастерскими в удалённом, изолированном месте. Для размещения этого бюро намечен бывший за-

вод производства боеприпасов (№550 в Мордовской АССР) в бывшем Саровском монастыре (в 75 км от ж.-д. станции Шатки, юго-восточнее Арзамаса), окружённый лесными заповедниками, что позволит организовать надёжную изоляцию работ».

Для финансирования работ по атомному проекту Государственный комитет обороны ещё 20 августа 1945 года постановлением №9887 сс/оп обязал Госбанк СССР открыть организациям Академии наук СССР и Первого главного управления при Совете министров СССР особую кредитную линию. Понесенные расходы учитывались на особом счёте союзного госбюджета под литерами «А», «Б» и «В».

9 апреля 1946 года Совет министров Союза ССР принял совершенно секретное («Особая папка») Постановление №805-327 сс «Вопросы Лаборатории №2» о создании конструкторского бюро (КБ) при Лаборатории №2 Академии наук СССР. Новое учреждение получило название КБ-11. Под него приспособлялся завод №550 в бывшем посёлке Сарове.

4 сентября 1945 года Указом Президиума Верховного Совета СССР ГКО был упразднён. Сразу же после ареста Берии на базе ликвидированного ПГУ было создано Министерство среднего машиностроения СССР. Но установленный порядок выделения средств из госбюджета сохранялся ещё четыре десятка лет...

В пасхальное воскресенье 25 апреля 1946 года на железнодорожную станцию Шатки, являвшуюся перевалочной конторой завода №550, прибыла большая группа высоких чинов. Отсюда они отправились в Саров. Среди столичных визитёров находился и начальник Строительного управления (СУ) №880 Главного управления лагерей промышленного строительства (Главпромстроя) МВД СССР подполковник А.С.Пономарёв. О его визите бывший в то время главным инженером завода №550 Н. А. Петров впоследствии вспоминал: «На следующий день после вручения приказа и образования соответствующих комиссий по приёму-передаче (завода №550 в ведение СУ №880) Пономарёв попросил меня сопроводить его в отделение Госбанка. В Госбанке не знакомый никому подполковник вручил документ на открытие банковского счёта на небывалую для банка сумму в несколько десятков миллионов рублей, что вызвало большое изумление сотрудников банка...»

Так у Евгении Фёдоровны и её подчинённых появился новый клиент — СУ №880. Он сразу же оказался не просто фантастически богатым, о чем свидетельствовал его счёт в Саровском отделении Госбанка СССР, но и из ряда вон выходящим.

21 июня 1946 года постановлением Совета министров СССР №1286-525 сс на строительство в саровской зоне КБ-11 по смете расходов

Станислав Фёдорович Спицын

было выделено 30 млн рублей. Фактически же за июнь — декабрь того года расходы составили 88 млн рублей и 5 тыс. долларов США. Создание системы охраны КБ-11 потребовало дополнительно ещё 6 млн рублей.

26 июля 1946 года Ванников издал по Первому главному управлению приказ № 0205/04. Нули в нумерации указывали на его секретный характер. Этим приказом в том числе была дана санкция на оплату труда по фактическим затратам. Госбанку СССР предписывалось финансировать строительство объектов Первого главного управления по их фактической стоимости.

Для тех суровых времён подобное нововведение было невиданным и даже немыслимым. Ванниковский приказ означал: сколько средств окажется израсходовано, столько по представленным клиентом счетам и проплачивайте. Поэтому никаких к нему со стороны Госбанка СССР штрафных санкций...

8 октября 1946 года Сталин подписал новое совершенно секретное постановление Совета министров СССР № 2266-94 сс «О мерах обеспечения Главпромстроем МВД СССР строительства предприятий Первого главного управления при Совете Министров СССР». Отныне гулаговский Главпромстрой строил исключительно атомные объекты.

17 февраля 1947 года совершенно секретным постановлением № 297-133 сс «О мерах обеспечения охраны объекта № 550» Совет министров СССР отнёс КБ-11 к особо секретным режимным предприятиям с превращением его территории в закрытую зону. Зона периметром 56,4 км общей площадью 45 кв. км, в которую вошли рабочий посёлок Саров, бывший снарядный завод № 550 (теперь — объект с тем же номером, или База № 112), Саровское отделение Госбанка СССР, стала ускоренными темпами огораживаться. К лету 1947 года весь её шестиугольный периметр был взят под охрану 365-м полком МВД. Зону окружал высокий забор с многочисленными сторожевыми вышками и лишь четырьмя КПП.

После окончания Великой Отечественной войны по всей стране был ужесточён режим секретности: в этом отношении мирное время оказалось не менее суровым, чем время военное. 8 июня 1947 года Совет министров СССР принял закрытое постановление № 2009 «Об установлении перечня сведений, составляющих государственную тайну, разглашение которых карается по закону». Прежний подобный перечень был утверждён ещё в 1926 году. Новый в открытой печати не публиковался — он сам считался секретным. Тайн у Советского государства оставалось очень много.

На следующий день Президиум Верховного Совета СССР издал Указ «Об ответственности за разглашение государственной тайны и за утра-

ту документов, содержащих государственную тайну». Подобный ему Указ от 15 октября 1943 года терял силу.

Дела в отношении нарушителей Указа были подсудны исключительно военным трибуналам. Признанных виновными ждало наказание — от 10 до 20 лет лишения свободы. Если, конечно, трибунал не устанавливал шпионаж, за который наказание предусматривалось вплоть до высшей меры социальной защиты включительно.

17 июля 1947 года Президиум Верховного Совета РСФСР принял специальное постановление и издал соответствующий Указ: рабочий посёлок Саров изымался из административного подчинения Мордовской АССР с исключением из всех учётных материалов. Всем жителям зоны было строжайше запрещено даже просто упоминать прежнее историческое название.

Юридическое существование древнего посёлка прекратилось — отныне он превратился в ведомственный жилищный фонд сверхсекретного КБ-11 и СУ-880. Их и обслуживало руководимое Артамоновой отделение Госбанка СССР. Оно оставалось в общей системе Мордовской республиканской конторы Государственного банка СССР. Правда, из ранее занимавшегося помещения пришлось перебраться в торец здания бывшей монастырской гостиницы¹: Казначейский корпус заняли сотрудники спецотделения созданного 17 февраля 1947 года отдела «К» Министерства государственной безопасности СССР. Сам этот отдел возглавлял опытный контрразведчик подполковник В. А. Шутов.

Клиентов у госбанковцев в секретной зоне становилось всё больше. Работы у них тоже прибавилось. К концу 1947 года строительные работы на объекте были в основном завершены. В эксплуатацию вошли цеха первого и второго опытных заводов, лабораторные корпуса, термоэлектростанция, железная дорога, объекты коммунального и дорожного хозяйства, десятки жилых домов. В одной из совершенно секретных записок, представленных в Первое главное управление (август 1948 года), отмечено: «Для разработки конструкции атомной бомбы и проведения связанных с этим научно-исследовательских работ организовано КБ-11 в посёлке Саров Мордовской АССР на базе механического завода №550.

За истекшее время в КБ-11 вложено около 250 млн руб., капитально переоборудован старый механический завод, заново выстроены снаряжительный завод по приготовлению зарядов из тротила и гексогена, склады взрывчатых веществ, казематы и полигоны для производства и исследования взрывов, конструкторский корпус, лаборатории, электростанция и необходимый жилой фонд.

¹ В настоящее время здесь размещается Монастырская лавка.

Станислав Фёдорович Спицын

1	(Кредит сч. № 83)	(Дебет сч. № 84)	401 48124
экз.	КРЕДИТОВОЕ АВИЗО № 13		
	г. Москва Правление Госбанка СССР Управление по кассовому исполнению Госбюджета	Госбанку Б гор. Москва Центр 300	респ., края, обл.
Б	№ филиала А 29908	№ филиала Б 29912	196 г. 15/11 1961 г. (дата ответного провода)
Отдается филиалу	по поручению клиента счет № 5211273	КРЕДИТУИТЬ премии	Лауреатам Ленинской счет № 711
	Ленинская премия согласно Федерального реестра		Дата квитовки с табулигр.
	Госбанк ф. № 2720	Тпп. Госбанка 2720	сумма цифрами 6.761-36 Подпись филиала Б

В КБ-11 собраны значительные научные кадры. Всего в настоящее время в КБ-11 работает около 400 чел. инженеров и научных специалистов и около 2000 рабочих.

В первую очередь КБ-11 разрабатывает 2 варианта атомной бомбы». Под руководством Евгении Фёдоровны коллектив госбанковцев успешно провёл в зоне все мероприятия денежной реформы 1947 года. Когда в системе Министерства финансов СССР были введены персональные звания, в установленном порядке их начали получать и сотрудники госбанковского учреждения. Правда, все аттестованные оказались только младшими советниками финансовой службы различных рангов: специального образования, хотя бы техникумовского, никто из них не имел. Вплоть до 1953 года аттестационные дела представлялись в Мордовскую республиканскую контору, а затем — напрямую в Военно-мобилизационный отдел (предшественник Первого отдела) правления Государственного банка СССР. В приказах по отделению его прежнее название (Саровское) отныне не указывалось. Писалось просто: «Отделение Госбанка». Для населения совсекретной зоны с 1 июня 1948 года был введён почтовый адрес: «Москва, Главпочтамт, почтовый ящик № 49». 25 сентября 1948 года Совет министров СССР принял постановление № 3572-1432 сс/оп «О дополнительных мерах по сохранению сведений, относящихся к «специальным работам» («Особая папка»). Для большей

конспирации объектов ПГУ его начальник Ванников был обязан «заменить условные наименования и сменить условные адреса всех объектов Первого главного управления». Практическая же реализация этого Постановления затянулась.

18 февраля 1949 года Спецкомитет рассмотрел вопрос о мерах обеспечения секретности объектов ПГУ. Для переписки с поставщиками материалов и оборудования, осуществления транспортных и финансовых операций самому ПГУ присваивалось условное название «Главгорстрой СССР». Всем предприятиям и учреждениям ПГУ (для этой же цели) присваивались такие же наименования и адреса: они становились базами, складами или конторами Главгорстроя СССР. В обращении с местным населением и организациями внутри зоны База №112 (завод №550 Лаборатории №2 АН СССР) называлась теперь иначе: завод измерительных приборов Министерства химической промышленности. Строительное управление МВД СССР №880 сменило свой номер на 505.

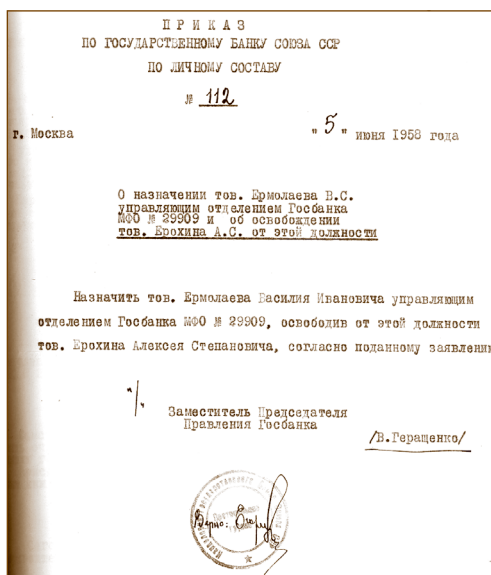
Вместо термина «специальные работы» отныне использовался только термин «непредвиденные работы». Специальные расходы стали теперь всего лишь непредвиденными расходами...

9 марта 1949 года приказом №75 первого заместителя начальника ПГУ при Совете министров СССР генерал-лейтенанта А. П. Завенягина всем 26 подчинённым ведомственным структурам были присвоены новые наименования и шифры. С 7 апреля «объект» в Саровской пустыни («База №112») оказался Приволжской конторой Главгорстроя СССР с почтовым адресом «Станция Шатки Горьковской области».

30 августа 1949 года, получив телеграмму из Саранска, Артамонова выехала в Москву. Здесь, на Неглинной, 12, Евгении Фёдоровне объяснили, что вместо бывшего Саровского на его базе с 1 октября 1949 года в системе учреждений Госбанка СССР появится отделение, имеющее по МФО №29909. Три первых знака номера свидетельствовали, что отделение напрямую подчиняется правлению Государственного банка Союза ССР. Адрес того кредитно-финансового учреждения был «Горьковская область, Шатки-1».

Правление Государственного банка СССР издало специальную секретную инструкцию, на основании которой и функционировало госбанковское отделение МФО №29909. 1 октября 1949 года все клиенты формально ликвидированного отделения №18831 были переведены на обслуживание в отделение МФО №29909 с адресом «Шатки-1». Своим вкладчикам с того же числа подчиненные Евгении Фёдоровны завели новые вкладные книжки: из Саровского отделения вклады настоящих и будущих академиков, Героев Социалистического Труда, лауреатов Сталинских, Государственных и Ленинских премий были переведены

Станислав Фёдорович Спицын



в отделение Госбанка СССР МФО № 29909.

4 октября 1949 года Артамонова освободила от работы всю немногочисленную вольнонаёмную охрану — одного мужчину и трёх женщин. Отделение Государственного банка СССР МФО № 29909 в городе Шатки-1 стало охраняться милиционерами. В учреждении появилась должность инспектора по спецработе: «Я, нижеподписавшаяся ..., даю настоящую подписку отделению Госбанка 29909 в том, что, ознакомившись с инструкцией по обеспечению сохранения государственной тайны при ведении секретных работ и делопроизводства, обязуюсь сохранять все известные

мне секретные сведения, являющиеся государственной тайной, точно и аккуратно выполнять правила и инструкции, а также никому не разглашать самый факт пребывания на секретной работе.

Я также обязуюсь своевременно сообщать секретному отделу (секретной части) отделения Госбанка МФО № 29909 обо всех изменениях в сведениях, указанных в моей последней анкете. Я предупреждена, что за разглашение сведений, составляющих государственную тайну, за утрату материалов, документов и изданий, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, за несоблюдение правил ведения секретной работы и переписки, повлекшее за собой разглашение сведений, составляющих государственную тайну, ответственность по Указу Президиума Верховного Совета СССР от 9 июня 1947 года «Об ответственности за разглашение государственной тайны и за утрату документов, содержащих государственную тайну», с содержанием которого я ознакомлена...» Коллектив физиков-ядерщиков напряженно трудился над созданием ядерного оружия. Впоследствии один из руководителей атомного проекта генерал-лейтенант Е. А. Негин писал: «...Всё, что происходило за двумя рядами колючей проволоки и следовой полосой, окружающей Арзамас-16, было окутано глубочайшей тайной. Режим секретности, который умели создавать специалисты из госбезопасности, был реализован в полной мере». Главный клиент госбанковцев из отделения МФО № 29909 творил ядерную историю человечества. 6 ноября 1947 года министр иностранных дел Советского Союза Молотов сделал сенсационное заявление: секре-

та ядерного оружия отныне не существует. 29 августа 1949 года была успешно испытана советская атомная бомба. Её создали как раз те самые сотрудники «объекта №550», многие из которых являлись вкладчиками отделения Госбанка СССР МФО №29909, получали через него заработную плату и регулярно присуждавшиеся им высшие премии советского государства. Для госбанковцев в зоне они были обычными клиентами-вкладчиками.

По мере развития «объекта №550» клиентов у сотрудников отделения Госбанка СССР МФО №29909 становилось всё больше. В конце 1949 года госбанковцы инкассировали 3 продовольственных, 3 хлебных, 2 промтоварных магазина, 12 продуктовых ларьков, ресторан, 2 столовые в зоне, магазины пригородного совхоза «Сатис». Постоянно возрастал объём товарооборота.

Главные клиенты отделения Госбанка СССР МФО №29909 в кредитовании не нуждались: все их огромные затраты финансировались из госбюджета. Руководимый Артамоновой коллектив осуществлял бесперебойные расчёты, обслуживал создателей советского ядерного оружия наличными деньгами для выдачи заработной платы, принимал от них денежные вклады...

Идеологом обеспечения режима секретности советского атомного проекта по долгу службы был заместитель Л. П. Берии генерал-лейтенант П. Я. Мешик. Это он разработал инструкцию №0166, положенную в основу системы секретности ПГУ.

Продолжавшее оставаться в стенах бывшей Саровской пустыни учреждение, в котором они работали, регулярно меняло своё кодовое название (обозначение): «Объект-550», «База-112», «Приволжская контора Главгорстроя СССР» с вариантами: «Склад Главгорстроя», «База Главгорстроя». Одновременно использовались и постоянно менявшие номера «почтовые ящики»: №49, №51, №214... №975. Скрывался за теми названиями и обозначениями один и тот же главный клиент госбанковцев. Как пишут очень компетентные авторы книги «Советский атомный проект», тому имелись объективные причины: «Объяснялось это непостоянство не неразберихой организационного периода, а вполне сознательным стремлением обеспечить полную территориальную анонимность КБ-11. И, надо признать, эта цель была достигнута»¹.

Евгения Фёдоровна возглавляла оказавшееся в сверхсекретной зоне отделение Госбанка СССР МФО №29909 в наиболее ответственный период внедрения режимности. Клиент госбанковцев, как перчатки, менял свои названия и банковские счета. Одно и того же счета у разных

¹ Советский атомный проект. Конец атомной монополии. Как это было ... — С. 88.

Станислав Фёдорович Спицын

(хотя бы и формально) клиентов быть не может. Но само отделение долго сохраняло свои первые после создания зоны номер по МФО (29909) и почтовый адрес (Горьковская область, Шатки-1).

Закрытым постановлением Президиума Верховного Совета РСФСР от 17 марта 1954 года бывшему посёлку Сарову был присвоен статус города областного подчинения с наименованием Кремлёв. Однако это его название в документах никогда не использовалось: указывались только условные почтовые адреса совершенно секретной зоны. А вот партийная организация города официально называлась Кремлёвской...

В начале 1954 года была образована Арзамасская область, выделенная из Горьковской. Саровские госбанковцы в систему руководимой старшим советником финансовой службы II ранга С. Ф. Ершовым Арзамасской областной конторы Госбанка СССР (она имела по МФО №80101) не входили, хотя почтовый адрес их учреждения и содержал в себе указание о его нахождении в городе Шатки именно этой области.

Новая область просуществовала недолго — Указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 23 апреля 1957 года она была упразднена. Её территория вернулась в состав Горьковской области.

Как и раньше, отделение Госбанка СССР МФО №29909 подчинялось напрямую правлению Государственного банка Союза ССР: все указания и распоряжения отделению в «Шатках-1» по-прежнему поступали из столицы...

1 февраля 1951 года вместо пониженной до главного бухгалтера Артамоновой отделение в «Шатках-1» приказом по Госбанку СССР был назначен 40-летний К. Я. Гаркин. До этого Константин Яковлевич, фронтовик с нашивкой за тяжёлое ранение, почти 4 года руководил Рыбкинским отделением Госбанка СССР в Мордовии.

Госбанковская карьера нового управляющего, принявшего отделение МФО №29909 5 марта 1951 года, тоже началась ещё до Великой Отечественной войны. Опыт у коммуниста Гаркина имелся. Но слабым местом, как и у его предшественницы по должности, являлся образовательный уровень: всего 9 классов средней школы, одногодичные бухгалтерские курсы «с банковским уклоном».

К личности, опыту и образованию управляющих отделением МФО №29909 в «Шатках-1» руководство Первого (Второго) отдела правления Госбанка СССР предъявляло всё более высокие требования. 30 июля 1955 года отделение от переведённого в старшие кредитные инспекторы принял новый управляющий — 30-летний А. С. Ерохин. Прежде Алексей Степанович занимал должность заместителя управляющего Краснодарской краевой конторой Госбанка СССР. Затем был понижен до управляющего Тихорецким отделением.

Столичное руководство всё настойчивее требовало от подчинённых повышать свой образовательный уровень. Поэтому после работы спешили в вечернюю среднюю школу Е. Ф. Артамонова, А. И. Филипенкова, Л. Я. Рогожина и многие другие сотрудники. У некоторых из них за плечами не было даже семилетки...

Отделение являлось очень специфичным, но полностью подчинялось единым требованиям в проведении кадровой политики ведомства. Согласно циркулярному письму Правления Госбанка СССР №201 от 17 августа 1955 года должности управляющих отделениями могли замещаться только сотрудниками со средним специальным или высшим финансово-экономическим образованием. Да и все другие номенклатурные должности требовалось замещать лишь специалистами с соответствующим образованием. Трудившиеся в зоне госбанковцы стали заочно учиться в техникумах и институтах.

Отвечавшим за обеспечение режима секретности в зоне «компетентным органам» удалось запутать непосвящённых в сути происходящего на территории бывшего Саровского мужского монастыря. Разобраться в искусно созданных хитросплетениях калейдоскопа названий, адресов и МФО даже спустя полвека очень непросто.

Одним из очередных открытых почтовых адресов объекта был «Москва, Центр-300»¹. По этому адресу из столицы постоянно перечислялись очень крупные бюджетные средства. Направление их в провинциальный городок Шатки Арзамасской области могло навести внимательно наблюдателя на явно ненужные размышления.

Кроме того, регулярные присуждения физикам-ядерщикам и другим причастным к производству советского атомного оружия сотрудникам Ленинских и Государственных премий в области науки и техники сопровождалось причитавшимися лауреатам крупными денежными суммами. Получилось, что в Шатках живут десятки лауреатов высших премий советского государства. И каждый год их количество возрастает. Напрашивался нежелательный вопрос: а что же они там делают? Поэтому гораздо более логичным выглядели безналичные перечисления лауреатских сумм внутри самой столицы.

Существовал целый ряд причин, по которым указание Шатков в банковских платёжных и расчётных документах ставило под угрозу сохранение режима суперсекретности объекта. С использованием лимитированных чековых книжек заводу «Авангард» (бывшему заводу №3) приходилось рассчитываться за услуги железной дороги. Получалось, что через «Шатковское» отделение Госбанка СССР проходят огромные суммы. Со-

¹ Такой адрес имела контора связи в совсекретной зоне.

вершенно иное впечатление создавалось, когда поручение на их перечисление через госбанковское учреждение в столице давало какое-то московское предприятие — подобных существовало очень много.

В соответствии с постановлением Совета министров Союза ССР «О мерах по улучшению работы Госбанка по кассовому исполнению государственного бюджета СССР» от 8 декабря 1948 года было организовано Управление по кассовому исполнению государственного бюджета СССР правления Госбанка СССР. По МФО оно имело №29908. Следующий номер получило отделение в «Шатках-1». А вот учреждение с почтовым адресом «Москва, Центр-300» обслуживалось отделением Госбанка СССР, которому по МФО был присвоен №29912. И находилось то кредитно-финансовое учреждение, разумеется, рядом со своим клиентом, по тому же адресу: «Москва, Центр-300».

Комитет по Ленинским премиям в области науки и техники при Совете министров СССР размещался неподалёку от здания правления Госбанка Союза ССР — на Неглинной улице, 29/14. И его главбуху вовсе не обязательно было знать, где именно проживают и работают новые лауреаты. Причитавшиеся денежные суммы переводились с использованием обычных платёжек. Комитет по Ленинским премиям представлял платёжное поручение в управление по кассовому исполнению госбюджета СССР правления Государственного банка СССР: «Спишите с нашего у Вас счёта и переведите на указанный ниже счёт получателя...» Расчёты становились формально внутримосковскими.

Получив от своего клиента такое платёжное поручение, в управлении по кассовому исполнению государственного бюджета СССР его операционистка заполняла стандартный бланк кредитового авизо с указанием всех необходимых в таких случаях атрибутов: «Кредитуйте согласно прилагаемого реестра».

Из учреждения с номером по МФО 29908 кредитовое авизо направлялось учреждению того же банка с номером по МФО 29912. Всё выглядело абсолютно так же, как если бы какой-нибудь банно-прачечный комбинат в столице нашей Родины рассчитывался по перечислению со своим однородным поставщиком за полученные от него оцинкованные шайки и берёзовые веники...

1 апреля 1957 года начали осуществляться операции от имени отделения Госбанка СССР МФО №29912 «Москва, Центр-300». В системе Государственного банка Союза ССР формально появилось ещё одно отделение со всеми полагавшимися атрибутами: номером по МФО, гербовой печатью и должностными лицами, на подписи которых по инструкции делался её оттиск. Правда, собственных штата и помещения за их ненадобностью это отделение не имело.

Отделение Госбанка СССР МФО №29912 с почтовым адресом «Москва, Центр-300» тоже обслуживало ставшее «почтовым ящиком №975» совсекретное предприятие. Работали в этом «ящике» всё те же выдающиеся советские учёные-ядерщики. Только теперь их зарплата и премии перечислялись во вклады в отделение Госбанка МФО №29909 не из Приволжской конторы Главгостроя, а из этого самого «ящика».

Получалась интересная картина: клиент (предприятие «почтовый ящик №975») поручал своему банку (отделению МФО №29912), который размещался по адресу: «Москва, Центр 300», перечислить зарплату собственных сотрудников в другой банк (отделение МФО №29909) в городе Шатки-1 Горьковской области. Но все банковские операции в обоих отделениях оформляли одни и те же люди: управляющий Ерохин, главбух Артамонова и её заместитель Филипенкова. Просто разные операции, проводимые через разные отделения Госбанка СССР (отличающиеся между собой по номерам МФО), производили сотрудники одного и того же отделения — МФО №29909.

Каждый из клиентов госбанковцев в зоне был «номерным» либо «почтовым ящиком» — даже профсоюзные организации ядерщиков.

Через полтора десятка лет после открытия операций Саровского отделения Госбанка СССР коллектив сменился полностью — из самого первого состава не осталось уже никого. Лишь Артамонова, Филипенкова и ещё несколько сотрудников помнили свой перевод в «первошатковское» отделение МФО №29909. Этот шаг был им вполне понятным. Но даже они не могли постигнуть истинные причины последующих метаморфоз, связанных с грандиозной «операцией прикрытия» по обеспечению секретности зоны и самим фактом её существования.

Рождение в 1954 году и скоростное упразднение всего три года спустя Арзамасской области даже мало-мальски удовлетворительного объяснения и до сей поры не получили. Хотя недоумения у современников они вызывают много. Да и обратная метаморфоза своей «технологией» поставила в явное недоумение искушённую аппаратную партийную и советскую номенклатуру на местах: прежде так не делалось никогда...

В случаях с выделением Арзамасской области и её упразднением попытаться приблизиться к их истинным первопричинам можно только при обращении к судьбе бывшего посёлка Сарова. Указы Президиума Верховного Совета РСФСР лишь «проштамповали» уже принятые «на самом верху» решения. Без хотя бы предварительного простого одобрения высшими партийными инстанциями Советского Союза — ЦК КПСС и его Президиума российские законодатели подобных указов принять просто не могли.

Станислав Фёдорович Спицын

Со стороны горьковских властных структур каких-либо ходатайств ни перед разделением, ни перед слиянием двух областей не было. Оба указа оказались неожиданными, сугубо волевыми актами Москвы: областные инстанции в обоих случаях оказывались поставленными перед фактом.

Во время приезда в Горький (апрель 1957 года) Хрущёв умело сделал так, чтобы изобразить инициативу объединения двух областей, идущей от самих горьковчан и арзамасцев. В своём выступлении Никита Сергеевич спросил у собравшихся на специально организованном мероприятии в Горьковском областном театре оперы и балета имени А. С. Пушкина: а не пора ли вернуть территорию Арзамасской области в состав Горьковской области? Советский лидер явно очень хотел получить утвердительный ответ. И он его услышал: «Правильно! Нужно! А то Горьковская область осталась без своих южных сельскохозяйственных районов...» Получилось, что этого желает само население «ополовиненной» области. Да и оставшиеся без «индустриального Севера» арзамасцы мечтают о том же самом. Через 16 дней и последовал тот Указ президиума Верховного Совета РСФСР.

Хрущёв задал свой вопрос не случайно — он уже хорошо знал о предстоявших вскоре событиях. Как вспоминают достаточно сведущие люди, Указ президиума Верховного Совета РСФСР от 23 апреля 1957 года застал первых лиц упразднённой Арзамасской области врасплох: они узнали об этом из сообщения Всесоюзного радио.

1 апреля 1957 года бывший рабочий посёлок Саров (Шатки-1 Арзамасской области), за 8 лет до того исключённый из состава Мордовской АССР, но при этом никуда не включённый, получил новый почтовый адрес: Москва, Центр-300. С этого времени засекреченных ядерщиков в зоне начало обслуживать также и отделение Государственного банка СССР МФО № 29912.

Очень уж оказывается похожим, что выделение одной области из другой с последовавшим вскоре их слиянием имели главной целью скрыть действительное местонахождение совсекретного объекта в зоне...