

Виктор Васильевич  
**Давыдов**

## Банки и местная власть

Моя трудовая деятельность началась, когда после окончания финансового техникума в 1958 году меня направили в Ульяновск в контрольно-ревизионное управление Министерства финансов РСФСР по Ульяновской области. Через восемь лет я перешел на работу в органы народного контроля и за 12 лет прошел путь от инспектора до заместителя председателя областной организации.

В 1978 году меня назначили управляющим Ульяновской областной конторы Госбанка СССР, затем начальником Главного управления ЦБ России по Ульяновской области. Находясь на этих должностях, мне пришлось за 30 лет работать с пятью первыми секретарями Ульяновского обкома КПСС и с десятью (включая исполняющих обязанности председателей Т. В. Парамонову и А. А. Хандруева) председателями Госбанка, затем Центробанка РФ. Мне есть что вспомнить, есть с чем сравнить. В 70-е и 80-е годы централизованные ресурсы шли из Москвы. Отделения же Госбанка, находясь под давлением партийных органов, вынуждены были кредитовать даже несостоятельные предприятия и организации. Многие кредиты поэтому считались заведомо безвозвратными и долги копились огромные.

Сегодня все совершенно иное. В Ульяновской области поначалу появилось 19 коммерческих банков и еще 49 филиалов. Но шел естественный отбор в условиях развивающихся рыночных отношений. Учились работать на собственных ошибках. И сумели выжить не все банки — осталось только семь. Остальные так и не смогли построить работу в новых условиях рынка. Ведь если брать деньги у населения под 300%, то под какой же процент надо их вкладывать, чтобы и с вкладчиками рассчитаться, и заработать? У какого законного бизнеса такая рентабельность? Банковское дело требует кропотливой и вдумчивой работы с клиентами, а не кавалерийских наскоков.

### Время трудных перемен

Центральный банк неразрывно связан с экономикой России, и на моих глазах происходили все перемены. Я оказался непосредственным участником всех драматических событий, которые пришлось пережить стра-

## В. В. Давыдов



### В. В. Давыдов

#### 1966–1978

Инспектор, заместитель председателя Ульяновского областного комитета народного контроля

#### 1973–1976

Учеба в ВПШ при ЦК КПСС

#### 1978 — наст. время

Управляющий Ульяновской областной конторой Госбанка СССР, начальник Главного управления ЦБ РФ по Ульяновской области

не. Подвела к кризису нашу экономику в том числе и перестройка банковской системы 1987 года, когда были приняты решения Пленума ЦК КПСС и Совета министров СССР и Госбанк СССР перестал быть единым целым, а на его базе создали четыре специализированных государственных банка. В нашей области эта реформа проходила особенно трудно, по-

скольку местная власть и ее лидер Ю. Ф. Горячев принимали в штыки все указания центральных органов. Горячев занимал тогда пост и председателя облсовета, и первого секретаря ОК КПСС. А потому спорить с ним было почти бесполезно. Более того, мне еще и доставалось. 1 августа 1991 года бюро обкома КПСС указало члену партии Давыдову «на недопустимость нарушений демократических свобод граждан в части их политической деятельности». И это за то, что я, выполняя приказ Г. Г. Матюхина (от 4 июля 1991 года), запретил деятельность политических партий в Главном управлении ЦБ РФ по Ульяновской области.

Тем не менее спецбанки в области создали. Агропромбанком руководил В. В. Прокудин, Жилсоцбанком — В. М. Прохоров, Промстройбанком — Д. М. Васильев и Сбербанком — Ю. П. Горшков. Был создан и Совет банков, который возглавил я. И началось... Решение о создании спецбанков я считаю большой стратегической ошибкой, которая была растиражирована на местах. Они не оправдали себя. По сути, это было несколько тех же госбанков, только теперь каждый тащил одеяло на себя. У нас вместо одного стало четыре — просто нашу областную контору Госбанка поделили на четыре части. Мы передали своих сотрудников в спецбанки, оставив у себя лишь 30 человек. Как руководить новорожденными структурами, как их направлять, было непонятно. На словах новички нас еще признавали, но на деле отмахивались как от лишней структуры. Виктор Васильевич Прокудин, бывший 10 лет моим замом, быстро «прозрел» и развязал в областной прессе компанию о «нежизнеспособности Гос-

банка». Причем его поддержали коллеги из других спецбанков. Но все спорные моменты мы старались рассматривать и снимать на заседаниях Совета банков и на основе взаимопонимания проводили единую кредитно-денежную политику в области, координировали деятельность банков. И мы справились со всеми проблемами. Более того, опыт работы Совета банков нашей области, также как и опыт работы Советов банков Казахской ССР и Белорусской ССР, был одобрен правлением Госбанка СССР и рекомендован для внедрения во всех банках страны. Постепенно в стране начался процесс коммерциализации банковской системы — нужны были мобильные, приближенные к рыночной эконо-

мике банки и в то же время самостоятельные. Теперь всячески препятствовали созданию «нулевых» банков спецбанки, доказывая, что они более эффективно могут решать все вопросы. И вновь областная администрация была против перемен, теперь она встала на сторону спецбанков, заявив ульяновцам: новые банки не нужны, достаточно тех, что уже есть. Но монополисты все же уступили дорогу коммерческим банкам.

Первый «нулевой» коммерческий банк — кооперативный банк «Симбирск» — был создан в нашей области лишь в 1990 году, наверное, позже чем где-либо. Через три года после их создания спецбанки ликвидировали. Все убедились, что они лишь тормозили работу.

Хочу вспомнить и о периоде создания в конце 1990 года расчетно-кассовых центров. Здесь сопротивление местных властей было еще сильнее. Поскольку свои здания в свое время Госбанк передал спецбанкам, у нас ничего не осталось. Где размещать РКЦ? Это была большая проблема. Лишь в некоторых районах с огромным трудом нам удалось вернуть свои помещения, доставшиеся по наследству коммерческим банкам от спецбанков. И вот парадокс. Уже существовали коммерческие банки, а расчетно-кассовых центров не было. Где открывать им свои корсчета, ведь Центральный банк им свои фонды отдать не мог? Представьте, вся область жила только с одним РКЦ.

В него приезжали кассиры из самых отдаленных районов, чтобы получить деньги на заработную плату. Это, разумеется, обостряло социальную обстановку. В некоторых районах только из-за этого задержка зарплаты составляла два, три и даже четыре месяца. В область тогда приезжал разбираться заместитель председателя ЦБ РФ Николай Алексеевич Иванов, но все тот же Горячев его просто не принял, сказав, что ему и так все понятно. Лишь когда обстановка накалилась до предела, приняли-таки решение о создании РКЦ в половине районов области. В результате лишь в середине 1991 года появилось 14 РКЦ (два из них в Ульяновске).

#### **Банк и местная власть**

Надо сказать, что по иронии судьбы десятилетие трудных банковских перемен совпало с «правлением» в области своеобразного руководителя. А в любом деле очень многое зависит от местной власти. Действия губернатора Горячева отрицательно повлияли на банковскую систему области. Она и сейчас чрезвычайно слаба — совокупный уставной капитал банков всего 39 млн рублей. У него были силовые методы работы. Каждый четверг губернатор вызывал руководителей предприятий и требовал внести деньги в областной бюджет. Директора слезно просили отсрочить — платить-то не чем, предприятия на грани закрытия. Тогда давалось указание банкротить предприятия или блокировать счета налоговым органам. Что оставалось делать руководителям? Открывать счета вне области. Так и получилось, что большинство крупнейших предприятий и многие средние и мелкие обслуживаются в банках Мос-

квы, Самары и Казани. Денежные потоки пошли в обход Ульяновской области. А вернуть доверие клиентов к банкам чрезвычайно трудно. Мои коллеги — банкиры, экономисты, руководители областных ведомств, да и чиновники из самой администрации часто задавали вопрос, почему первый руководитель области так негативно относится к банковской системе и Главному управлению ЦБ. Наверное, это можно объяснить так. Центральный банк — организация консервативная, мы строго руководствуемся законом о Центральном банке и указаниями руководства. И многие наши действия по укреплению денежно-кредитной политики не совпадали с желаниями первого лица области. А раз так, он по-своему давал понять «кто в доме хозяин», что и двигало его честолюбие на запрещения и действия, которые зачастую были лишь в ущерб экономике и всей жизни области.

В 90-х мы столкнулись с новой проблемой — задержкой платежей. Москва была завалена непроведенными платежами. Платеж шел четыре, пять, а то и шесть месяцев. По просьбе руководства ЦБ мы послали в Москву своих специалистов искать и распутывать платежи. Позже создали Федеральное казначейство. Хотя я считал и продолжаю считать, что сильный и грамотный аппарат Центрального банка, вооруженный самой передовой технологией, мог справиться со сложностями самостоятельно, без Федерального казначейства. А в настоящее время тем более.

### Перевод в Москву

Хотелось бы вспомнить о некоторых моментах жизни, которые могли бы круто изменить мое положение в банковской системе.

Получаю как-то телеграмму от председателя Госбанка СССР В. В. Деменцева прибыть к нему 1 октября 1986 года к 18 часам. Вопрос на месте. Вызов был совершенно неожиданным — территориальные учреждения в то время замыкались на Российскую республиканскую контору Госбанка. Чуть раньше назначенного времени захожу к начальнику управления кадров Николаю Алексеевичу Иванову. Он ничего не говорит, хотя по нему видно, что знает, зачем меня пригласили. Вместе с ним и заместителем председателя Юрием Анатольевичем Хомацким сидим в приемной, ждем вызова. Деменцев принял нас через четыре часа после назначенного времени, т. е. в 22 часа. Все это меня сразу неприятно поразило. Разговор же о моем назначении в аппарат Госбанка СССР шел всего 3–5 минут. Конкретно ни о должности, ни с какого времени я должен выйти на работу, речи не шло. Видимо, он пригласил меня просто посмотреть на меня и мою реакцию.

1 ноября, ровно через месяц, получаю такой же вызов. На этот раз председатель принял нас на 10 минут раньше, т. е. 21:50. Мне предложили возглавить одно из структурных управлений центрального аппарата. Я, сославшись на семейные обстоятельства, отказался от этого предложения. Председатель не принял возражений и сказал: «Я освобождаю

вас от управления Ульяновской областной конторой Госбанка СССР и назначаю в центральный аппарат». Мне ничего не оставалось, как пройти собеседование в Экономическом отделе ЦК КПСС и отделе Совмина СССР. Короче, вопрос был практически решен, оставалось ждать приказа. Последней надеждой оставалась встреча с первым секретарем Ульяновского обкома КПСС Геннадием Васильевичем Колбиным. Я разыскал его в Москве (как раз в это время шел Пленум ЦК КПСС) и просил оставить меня работать в области. Его вмешательство поставило точку в решении этого важного для меня вопроса. О чем ни я, ни моя семья никогда не сожалели.

#### «Квартирный» вопрос

Отдельный разговор о нашей гордости — новом здании Главного управления в Ульяновске. Еще когда я возглавил областную контору Госбанка в 1978 году, было очевидно, что управлению тесно в старых стенах. Бывший купеческий особняк, в котором 75 лет размещался банк, построили до революции как доходный дом, и он совершенно не был приспособлен для банковских нужд. Уже к началу 70-х годов мы буквально задыхались от тесноты. С первых месяцев работы я поставил себе среди первоочередных задач решение «квартирного» вопроса для Главного управления. Поднимал я его регулярно — на разном уровне. Просил, объяснял, убеждал. Идея в целом поддерживалась. Были даже приняты два постановления: Совмина СССР в 1984 году и Совмина РСФСР в 1985 году о строительстве в числе других объектов г. Ульяновска банка к 125-летию со дня рождения В. И. Ленина. Но решения не были подкреплены финансами.

Только в начале 90-х годов с обретением ЦБ России хозяйственной самостоятельности появилась реальная финансовая возможность осуществить задуманное. Нас поддержал председатель ЦБ России В. В. Геращенко. Большую организационную и финансовую помощь на протяжении всех лет, пока велось строительство, оказывал нам первый заместитель председателя ЦБ России А. В. Войлуков. Приезжал «уламывать» областное начальство заместитель председателя ЦБ России Р. А. Сетдинов. Но были не только помощники. Все тот же глава администрации области даже заявил на заседании Совета Федерации, что мы так плохо живем потому, что ЦБ строит себе дворцы из мрамора и золота. Не упомянул он только о том, что ЦБ при этом опосредованно вложил значительные средства в развитие города, что от этой стройки область получила десятки миллионов рублей прямой экономической выгоды в виде налогов и других отчислений. Мы заняли работой более 3000 ульяновцев на три с половиной года. Торжественная закладка здания состоялась 9 июня 1994 года, а уже через три с половиной года оно было принято госкомиссией. Сегодня ульяновцы не могут представить облик города без этого поистине архитектурного украшения.

---

В. В. Давыдов

---

### **Мы все смогли**

Автор этой книги принял очень правильное решение написать историю банковской жизни. Пусть новое поколение банкиров, экономистов, финансистов прочтет и узнает, как возрождалась в новых экономических условиях банковская система России в конце 80-х — 90-х годов XX столетия. В конечном счете, на каждом этапе перестройки эту историю создавали руководители банковской системы страны и регионов, специалисты всех уровней и рядовые банкиры, которые честно, добросовестно, с огромной самоотдачей трудились каждый на своем посту.

Много замечательных специалистов работает в банковской системе Ульяновской области, особенно в Главном управлении ЦБ. Здесь сложился сильный профессиональный коллектив. Мне хотелось бы особо выделить первого заместителя Раису Михайловну Кузьмичеву, начальника отдела платежных систем и расчетов Алевтину Петровну Никитину, проработавшую в банке более 30 лет, нашего главного бухгалтера Анастасию Алексеевну Малову — ее стаж у нас 40 лет. Высоко ценим мы Валентина Александровича Игнатьева — начальника Барышского РКЦ, Людмилу Митрофановну Юхтанову — заместителя председателя правления коммерческого банка «Ульяновск Внешторгбанк».

Видимо, только четкая исполнительская дисциплина, организованность и профессионализм были способны выдержать все испытания переходного периода к рынку от строго централизованного, планового регулирования экономикой страны.

Сейчас перед нами стоит другая сложная задача. Вместе с новой областной и городской властью мы должны повысить уровень капитализации банковского сектора за счет увеличения уставного капитала кредитных организаций в несколько раз, внедрения эффективных схем управления как активами, так и пассивами банка. Для консолидации финансового капитала в области мы создаем Ульяновский банковский союз.



01.04.91 г. № 11003/52

**Центральный банк РСФСР (Банк России)  
Главное Управление по Ульяновской области**

**Председателю Правления Центрального банка РСФСР  
г. Матюхину Г. Г.**

Уважаемый Георгий Гаврилович!

Обстановка в Ульяновской области по созданию расчетно-кассовых центров сложная. На 2 апреля т. г. функционируют два, а к 6 апреля будут задействованы еще три центра, это, в основном, в тех районах, где созданы самостоятельные коммерческие банки.

Не выполняются указания Верховного Совета РСФСР, Центрального банка России и Главного управления по созданию РКЦ руководителями коммерческого Земельного банка (председатель Правления Прокудин В. В., заместитель Бакулина Т. О., гл. бухгалтер Потапова С. Л.).

Все наши усилия по организации этой работы Земельным банком отвергаются. В области нагнетается, через филиалы этого банка, обстановка нервозности, неприязни к Центральному банку. У клиентов, директивных органов на местах и области формируется неправильное мнение, они дезинформируются и вводятся в заблуждение о том, что якобы создаются ненужные банковские звенья в районах.

На совещании в Главном управлении, проведенном 28 марта т. г. с руководителями и главными бухгалтерами коммерческими кооперативных банков сами руководители и главный бухгалтер Земельного банка, как выяснилось, не имеют представления о работе этого банка и их филиалов в условиях работы через корреспондентские счета и не хотят понять новые направления в банковском деле, несмотря на то, что все указания, рекомендации Центрального банка России своевременно и в полном объеме доводятся до Земельного банка и его филиалов.

К большому сожалению не поддерживает создание РКЦ председатель Областного Совета г. Горячев Ю. Ф.

Считаю, что умышленное, ничем не обоснованное невыполнение постановлений и указаний Верховного Совета РСФСР, Центрального банка России и Главного управления не совместимо с занятием ответственных должностей в коммерческих банках.

Вношу предложение войти с ходатайством в Верховный Совет РСФСР о наделении Центрального банка России правами выражать недоверие руководителям, ответственным работникам коммерческих и кооперативных банков, саботирующим выполнение указаний директивных органов и освобождать их от занимаемых должностей, далее, в порядке исключения, на переходный период передать Главному управлению Центрального банка в полное административное подчинение все учреждения бывшего Агропромбанка области, ныне коммерческого Земельного.

Начальник Главного управления Центрального банка России  
по Ульяновской области В. В. Давыдов

В. В. Давыдов

11 апреля 1991 г. № 11003

**Центральный банк РСФСР (Банк России)**  
**Главное Управление по Ульяновской области**  
**Председателю областного Совета народных депутатов**  
**т. Горячеву**

Уважаемый Юрий Фролович!

Главное управление Центрального банка России по Ульяновской области еще раз обращается к Вам с настоятельной просьбой пересмотреть Ваше решение о запрещении создания на территории области расчетно-кассовых центров.

Центральный банк России, в соответствии с решениями и указаниями Верховного Совета РСФСР, создает стройную структуру своих учреждений на территории республики (по вертикали), которая позволит обеспечить надежное кредитно-расчетное обслуживание банков всех уровней, операций по кассовому исполнению Госбюджета, финансирование капитального строительства за счет централизованных источников и организовать стабильное регулирование денежного оборота.

Практически большинство областей республики эту работу завершили.

Наша область не может быть изолирована от других регионов страны, все расчеты между банками будут производиться только через расчетно-кассовые центры, которые по Вашему указанию не создаются.

В области нагнетается обстановка нервозности, неприязни к Центральному банку. У клиентов, директивных органов на местах — формируется неправильное мнение, они дезинформируются и вводятся в заблуждение о том, что якобы создаются ненужные банковские звенья в районах.

К чему может привести совершенно неоправданное противостояние центру (Верховному Совету РСФСР, Центральному банку и Минфину России) в создании расчетно-кассовых центров:

1. Централизованные кредитные ресурсы поставлены в зависимость от создания РКЦ. Уже на оставшиеся 9 месяцев т. г. нашей области они уменьшены Центральным банком России, против заявки, более чем, на 260 млн рублей, что поставит народное хозяйство области в непредсказуемое финансовое осложнение.
2. Эмиссия наличных денег из централизованных ресурсов также будет зависеть от создания расчетно-кассовых центров.
3. Независимо от чьего бы ни было желанья вычислительные центры России (область обслуживает Куйбышевский ВЦ) переходят на режим работы с расчетно-кассовыми центрами. Поскольку в области они не созданы, а коммерческие банки будут лишены возможности осуществлять расчеты через межфилиальные обороты, это приведет к серьезным осложнениям в расчетах, большим задержкам в зачислении и списании платежей и вызовет недовольство и волнение клиентов.



4. Создание республиканского сельхозбанка и его органов на местах не меняет общей структуры Центрального банка России, поскольку все банки, в том числе и сельхозбанк будут обслуживаться через расчетно-кассовые центры.

Юрий Фролович, сегодня в организации создания РКЦ нас поддерживает Центральный банк России, он выделяет для области фонд потребления, штаты, ресурсы на приобретение счетно-вычислительной техники, завтра эта возможность будет упущена.

Прошу Вас, в интересах укрепления экономики, создания надежных условий в кредитно-денежной обслуживании народного хозяйства области решить вопрос организации РКЦ, оказать содействие через Советы и исполкомы в подборе кадров, создании условий нормальной работы вновь образованных коллективов.

Начальник Главного управления Центрального банка России  
Член Президиума областного Совета  
В. В. Давыдов

**Постановление № Б 23/2  
Ульяновского обкома КПСС,  
протокол № 23/2 от 1 августа 1991 года**

**О позиции коммуниста т. Давыдова В. В.  
по вопросу о департизации в системе  
государственного Банка РСФСР**

I. Отметить, что председатель Центрального банка РСФСР тов. Матюхин Г. Г. 4 июля 1991 года издал приказ НР 02-61 «О департизации в системе Центрального банка РСФСР», который существенно ограничивает демократические свободы и права работников банковской системы и противоречит ст. 49 Конституции РСФСР, ст. 15 Закона СССР «Об общественных объединениях», ст. 32 п. 2 Закона РСФСР «О предприятиях и предпринимательской деятельности». Этим приказом запрещена деятельность политических партий, а также функционирование их организационных структур (комитетов, бюро и т. п.) в центральном аппарате Банка России, его Главных управлениях на местах и в других подведомственных ему учреждениях, организациях и предприятиях. Контроль за проведением в жизнь приказа на местах возложен на руководство Главных управлений банка РСФСР.

19 июля 1991 года начальник Главного управления по Ульяновской области банка РСФСР член КПСС т. Давыдов В. В. во исполнение указанного выше приказа председателя Центрального банка РСФСР издает приказ № 146 «О департизации в системе Центрального банка РСФСР» о запрещении в Главном управлении и в расчетно-кассовых центрах Ульяновской области деятельности политических партий, а также функционирования их комитетов, бюро и т. п., то есть допускает те же нарушения Конституции РСФСР и действующего законодательства в отношении прав граждан и деятельности политических партий.

Бюро обкома КПСС постановляет:

I. Указать члену КПСС т. Давыдову В. В. на недопустимость нарушений демократических свобод граждан в части их политической деятельности, положений Конституции РСФСР и действующего законодательства по общественным организациям и трудовым коллективам.

Секретарь Обкома КПСС  
Б. Баландин