

Владимир Петрович

Рассказов

Банки: время больших перемен (1990–1992 гг.)

Съезд народных депутатов

Первые впечатления, после приезда нового народного избранника в Москву в апреле 1990 года, были самые удручающие. Неструктурированная и меньшая часть депутатов — романтиков вроде меня — больше напоминала бойцов штрафного батальона. Однако мы быстро поняли, что уже появившиеся к тому времени в Москве политические силы (от партии Травкина до коммунистов), а также различные сообщества вроде «Демвыбора», ориентированные на Запад, охотятся за нами — одиночками с целью превратить в пушечное мясо. Поэтому мне пришлось дистанцироваться от всех политических структур, заявив, что собираюсь выполнять только указы своих избирателей.

В управлении есть ряд условий продвижения каких-либо новаций: в частности, первый руководитель должен быть автором этой новации либо её сторонником, или хотя бы не мешать; или: новое дело должны делать новые люди, составляющие «критическую массу» — не менее 25 % от общего числа участников. Б. Н. Ельцину удалось на съезде народных депутатов выполнить эти условия, причём его «масса» была чрезвычайно активной и выполняла роль тарана.

Перед выборами Верховного Совета (освобождённых депутатов) по линии ЦК КПСС и спецслужб были подготовлены списки неблагонадёжных для власти депутатов. Списки были розданы активистам от компартии для работы с региональными делегациями.

Ко мне как к человеку коммуникабельному дружелюбно относились и депутаты из числа коммунистов, которые быстро оповестили о том, что я внесён в этот список, и разрешили снять с него ксерокопию. Кстати, мой доброжелатель стал губернатором одной из областей. Б. Н. Ельцин на съезде дал мне слово, и список был публично рассекречен. Поднялся невероятный шум с обвинениями меня в организации провокации, сложившаяся ситуация вызвала обеспокоенность за мою физическую безопасность. Тем не менее задача составителей списка была выполнена, ВС был выбран по-

Владимир Петрович Рассказов



**Владимир Петрович
Рассказов**

1990–1991

Председатель подкомитета по банкам Комиссии Верховного Совета РФ по бюджету, планам, налогам и ценам

1991–1992

Заместитель председателя Центрального банка РФ

1993–1994

Заместитель председателя Всероссийского Биржевого банка

1994–1996

Советник коммерческого банка «Балаково-банк»

1996

Советник президента банка «Национальный кредит»

1996–2001

Директор рязанского филиала «Агропромбанка» и филиала АКБ «СБС-Агро»

слушный функционерам КПСС. Б.Н.Ельцин, понимая это, ввёл новшество: разрешил желающим, не попавшим в Верховный Совет, работать там также на постоянной основе. И я воспользовался этой возможностью. Основная же масса депутатов оставалась на своих должностях, которые они занимали до выборов.

Депутаты в основном были партийными и советскими работниками, крупными хозяйственными руководителями, представителями спецслужб или военными... Специалистов, а тем более юристов и экономистов было мало. В Комиссию по бюджету, планам, налогам и ценам записались все региональные руководители! Они решили, что здесь будут обязательно что-то делить.

Возглавил Комиссию Ю.М.Воронин, бывший председатель Госплана Татарии, который в дальнейшем стал для нас основным оппонентом. В Комиссию входили также депутат из Пскова С.Шаталов и депутат из Челябинска А.Починок, которые практически всегда поддерживали Воронина (они сошлись на любви к коллекционированию монет и разных редкостей). Как Починков до сих пор остаётся непотопляемым, продолжает удивлять и сейчас, хотя более неорганизованного человека трудно себе представить. На его столе постоянно были огромные завалы — от бумаг и случайных вещей до остатков пищи. Дружба с А.Починком помогла С.Шаталову, человеку незаметному, стать замминистра финансов.

Кстати, выжили за эти бурные годы самые серые, лояльные, которые, с одной стороны, демонстрировали свою принадлежность к реформаторам, а с другой — делали всё так, как того хотели оппозиционеры Б.Ельцина. К ним можно отнести и известных теперь всем бывшего председателя Центризбиркома, ныне посла в Латвии А.Вешнякова, председателя Счётной палаты С.Степашина, представителя президента в Совете Федерации А.Котенкова... Они не выступали, не инициировали никаких предложений и документов. В стенограммах не засветились. Да и в голосованиях в основном воздерживались. Такое впечатление, что кто-то их специально готовил для будущих ролей. Как-то так случилось, что мы близко сошлись с Валерием Скрипченко, который был молод, но

успел уже побывать заместителем председателя Свердловского городского Совета народных депутатов, был знаком с Б. Ельциным и при необходимости умело пользовался этим, продвигая нужные проекты. Энергичный, умный, с врождённой интуицией на новое. По характеру — предприниматель. Работая в комитете, он много времени уделял поиску различных новаций в регионах: ноу-хау, рацпредложения, современные технологии: неважно, из какой области, — от сверхпроводимости до женских прокладок. Я за неимением времени мало вникал в эту его деятельность, но, зная его как энергичного организатора, думаю, что он многое сумел реализовать. В дальнейшем, работая в банке, я тоже занялся этим благодатным инновационным делом.

Работа над банковским законодательством

Мы понимали, что участвуем в революционном процессе. Идёт смена государственного и общественно-политического строя! Как она пройдёт, бескровно или нет, волновало всех. Сразу вспоминается Октябрьская революция и ленинское напутствие в первую очередь захватить мосты, почты, банки. ... Что такое рынок, многие тогда слабо представляли себе, а синонимом этого понятия для основной массы депутатов был базар. Явлинский с Гайдаром по заграницам поехали и теоретически усвоили главный закон рыночной экономики, что спрос определяет предложение и цену. Вряд ли даже преподаватели наших экономических вузов этот постулат могли внедрить (вложить, вдолбить) в головы студентов! А что говорить о людях с «бетоном в мозгах»: чиновниках, силовиках, партийных деятелях! Мы с Валерой Скрипченко принимаем решение: банки из внимания упускать нельзя! Это один из главных инструментов будущей рыночной экономики. Кредитно-денежная политика будет определяющей. И действительно, вскоре заговорили о курсе валют, о кредитной ставке... Мы заявляем о создании банковского подкомитета. Инициатором был В. Скрипченко, я вначале осторожно отнёсся к этому, считал, что ни депутаты, ни народ не будут считать этот вопрос первоочередным, думал, что ещё время не подошло. Однако Валера отрезвил меня, уверенно заявив: «Банки — это власть!» Никто всерьёз не воспринимал наши действия, даже наши главные оппоненты Ю. Воронин и А. Починок, поэтому подкомитет так и оставался из двух человек. Позже депутат из Москвы С. Юшенков пристроил ко мне помощником Г. Петрова. Отец Петрова тогда возглавлял один из московских банков, а сын активно использовал нашу информацию о готовящихся документах, на чём (как мне потом стало известно) неплохо зарабатывал.

У нас были все возможности для работы. Вначале мы собрали все имеющиеся наработки по приведению банковской системы к рыночным условиям.

Что тогда было: пара сотен кустарно работающих коммерческих банков, отсутствие законодательной базы и регламентирующих документов. Правда, тогда уже был проект союзного банковского закона. Мы же в результате остановились на варианте закона, подготовленном Борисом Фёдоровым. Он активно нам помогал и регулярно присылал свои замечания и предложения.

Далее мы начали собирать актив из людей профессиональных и уже почувствовавших коммерческое направление банковского дела, неравнодушных, тех, кто мог бы активно предлагать, отвергать, конструктивно спорить. В эту группу попали Георгий Джавашвили — председатель «Форум-банка» (Челябинск), Юрий Агапов — председатель «Кредо-банка», Рафис Кадыров — председатель банка «Восток» (Уфа), из того же банка с нами работала В. Кагирова, очень умная и энергичная женщина, симпатичный, живой человек. Пригласили руководителей ещё нескольких региональных коммерческих банков, в частности, Николая Петровича Сундукова — из «Балаково-банка». Региональные управления Госбанка СССР представляли: Сергей Васильевич Сорвин (Свердловская область), Тамара Александровна Пигилова (Рязанская область), Александр Васильевич Бездольный (Тверская область), Дмитрий Николаевич Курилов (Воронежская область), иногда появлялся начальник Московского управления К. Б. Шор и др.

Собрали мы их всех в Верховном Совете. Так была создана рабочая группа. Для многих из них это было полной неожиданностью — вызывают в высший орган власти! Причём всё: от составления списков до приглашения было личной моей инициативой, не согласованной ни с кем. Госбанк СССР в то время уже выражал к нам снисходительное презрение и на контакты с нами, выскочкам, не шел. Мы, мол, мэтры и не вам, всякой шелупони, таким серьёзным делом заниматься! Председатель Союза промышленников и предпринимателей А. Вольский, который всегда был сторонником В. Геращенко, однажды с большой трибуны заявил о нас как о людях, которые не отличают дебет от кредита. Но мы на эти выпады внимания не обращали.

Рабочая группа работала интенсивно, регулярно приезжая в Москву на коллективные обсуждения проектов документов. В результате появились первые, удовлетворившие всех на этом этапе варианты законов о Центральном банке и о коммерческих банках. Мы всей рабочей группой пошли в ресторан и отметили наш успех. Всё было сделано за два месяца. Проекты разослали по десяткам адресов на экспертизу: в Госбанк СССР, НИИ банков, МГИМО, во все главные управления Госбанка и др. Очень обстоятельные ответы пришли из Финансовой академии (от ректора А. Грязновой), Института экономики АН СССР, Сбербанка РСФСР (от председателя правления П. Жихарева), многих главных управлений. Все замечания были рабочей группой проработаны и многие учтены в окончательном документе.

В это же время происходит событие, подтвердившее нашу уверенность в необходимости проводимой работы над законом. В июле, кажется, в Верховном Совете Союза ставят на повестку дня обсуждение законов СССР о Центральном банке СССР и о банках и банковской деятельности, подготовленных под руководством председателя правления Госбанка СССР В. Геращенко. Меня председатель ВС РСФСР Р. Хасбулатов направляет на заседание как представителя России. Это заседание продолжалось весь день, и главным событием на нём стала наша многочасовая пикировка с В. Геращенко (в «Ведомостях Верховного Совета СССР» она отражена). Ещё до обеда, поняв, что не получаю поддержки по принципиальным вопросам (за исключением депутата из Ленинграда А. Собчака, что только вызывало дополнительное раздражение моих оппонентов), принимаю решение прекратить эту бессмысленную дискуссию и уйти. Председатель Верховного Совета СССР А. Лукьянов, который вёл заседание, очевидно, почувствовал весомость моих аргументов и объявил перерыв, меня же попросил остаться и продолжить работу. Дальнейшая работа показала полный провал В. Геращенко со своим законом и первую нашу победу. Мне удалось убедить собравшихся в том, что предлагаемые в законах Госбанка СССР условия российской стороне неприемлемы. Закон напрочь лишил Центральный банк России какой-либо самостоятельности. Вплоть до распределения прибыли, предполагалось, что она будет сосредотачиваться в Госбанке СССР, где союзное руководство банка по своему усмотрению распределяло бы прибыль по республикам, как это было в советское время. Мы же настаивали на применении приведённого показателя, по которому объективно можно было бы определять долю каждой республики в прибыли. Участие в дискуссии с «титаном» советской банковской системы В. Геращенко укрепило мой профессиональный имидж. Следует отметить, что заседания тогда транслировались по Центральному телевидению. Наши дебаты видели депутаты и избиратели. В конце заседания председатель Верховного Совета СССР А. Лукьянов меня похвалил: «Какие в России депутаты! Мал золотник, да дорог!» Может быть, это моя маленькая победа стала первым признанием российского парламента в союзном Верховном Совете. Для меня эта встреча стала событием — я познакомился с главными политиками Советского Союза! Так же тогда были публично опровергнуты утверждения наших оппонентов в том, что мы некомпетентны в банковском деле. Возможно, это и послужило отправной точкой моей будущей банковской карьеры.

Летом 1990 года мы начали искать человека, который станет главным банкиром России.

До 1989 года контору Госбанка РСФСР возглавлял С.Е.Егоров. Я до сих пор уверен, что его последующее нахождение в банковском сообще-

стве серьёзнейшим образом тормозило развитие системы. В Ассоциации российских банков, где он в дальнейшем был президентом, занимались в основном не защитой интересов региональных банков, не совершенствованием банковской системы, не повышением профессионального уровня банковских служащих, а прямым политиканством и лоббированием интересов узкой группы лиц, новоявленных московских банкиров: Ходорковского, Гусинского, Потанина, Виноградова, Смоленского и других наиболее предприимчивых представителей бизнес-среды. Ассоциация управляла расстановкой своих кадров, борьбой за кредиты, участием в принятии решений по учётным ставкам с получением предварительной информации от ЦБ об этом... А главное, старалась во что бы то ни стало вернуть В. Герашенко в Центральный банк. С. Е. Егоров с учётом оценки его личных качеств уже изначально не мог нами рассматриваться на роль руководителя Банка России.

Наши (со Скрипченко) симпатии были на стороне заместителя Егорова — Олега Николаевича Тарасова, очень интеллигентного и профессионально подготовленного человека. Но он категорически отказался принять наше предложение, хотя и отнесся к нам с симпатией, дружелюбно заявив: «В том, что вам шею сломают, — я не сомневаюсь. А зачем мне лезть в петлю вместе с вами? Вот если у вас что-то получится, желающих на это место будет много! Так что вы дерзайте, успехов вам. А если выдюжите, то молодцы! Поднимем с вами рюмку!»

Кстати, такой же примерно была реакция и других кандидатов на этот пост, имевших к тому времени серьёзную репутацию в банковском деле. Приглашали мы на разговор и сотрудника Госбанка СССР, специалиста по внешнеэкономическим операциям Ю. Балагурова. Он категорически отказался, сказав, что ему уже пришлось побывать в местах не столь отдаленных¹ и он с нами не хочет туда опять попадать. Да, дело, которым мы занялись, — первоочередное и важнейшее, но он не представляет себе, как нам удастся его сделать.

Увидев качества руководителей спецбанков: лояльность и обтекаемость руководителя российского Жилсоцбанка М. С. Корыхаева, сельскую напористость мощного «бульдозера — провинциала», его коллеги из российского Агропромбанка Н. П. Лихачева, которого на пути к его цели не остановят никакие препятствия, поближе познакомившись с увертливым председателем правления Промстройбанка СССР Я. Н. Дубенецким, — мы их всех исключили из рассмотрения. Сразу же после первых встреч. Владимира Ивановича Царегородцева — уверенного и влиятельного че-

¹ Ю. А. Балагуров, зампред Внешторгбанка СССР, был осуждён по делу о кризисе в отделении Моснарбанка в Сингапуре. Смотрите об этом в моей книге «История советских и российских банков за границей». — *Прим. авт.-сост.*

ловека, председателя Промстройбанка России, тоже вскоре исключили из-за его нежелания входить в какие-либо противоборства.

К этому времени мы поняли, что на руководстве ЦБ должен быть человек не ангажированный, высокообразованный, хорошо знающий рыночную банковскую систему, который будет принят международным банковским сообществом. Человек, знающий иностранные языки, соответствующий по своему интеллекту и личным качествам стандартам европейского банкира, имеющий необходимый имидж, умение себя представить. Конечно, в последнем качестве непревзойденным экземпляром был В. Геращенко! Второго такого ещё поискать надо. Кстати, господин Геращенко до конца был непримиримым противником каких-либо серьёзных новаций в банке.

Как-то Р. Хасбулатов порекомендовал нам посмотреть Георгия Гавриловича Матюхина. Мы с ним встретились и были покорены. Возможно, я человек увлекающийся и подверженный первым впечатлениям, но интуиция меня редко подводила. Г. Г. Матюхин оказался человеком чрезвычайно доброжелательным, образованным, ровным в общении, не позволяющим себе резких оценок, выпадов и скоропалительных выводов. Доктор наук, профессор по международной банковской системе, новатор по складу характера и с необходимой для этого дела разумной консервативностью и твёрдой волей. Говорит на нескольких языках, неоднократно был за границей. Бывшая его работа, так скажем, по дипломатической линии, тоже нам импонировала. К сожалению, организаторских навыков у него оказалось маловато, да и помехой была излишняя доверчивость.

Мы понимали, что если Г. Г. Матюхин будет предложен на утверждение от нас, то он не пройдёт, его зарубят представители советской и партийной элиты. И тогда я решил идти через Совет национальностей. Его возглавлял Р. Абдулатипов. Я схитрил, говорю ему: «Нам предлагают кандидатов на руководителя в Центральный банк (при этом называю пяток фамилий). Вот решили вначале с вами посоветоваться, проверить, как вы отнесётесь к ним. Банк — организация в хорошем смысле консервативная. Хотелось бы не прогадать!» И как оказалось, шаг был совершенно правильный. Георгий Гаврилович очень понравился Абдулатипову, и дальнейшее его продвижение шло из Совета национальностей. В результате Верховный Совет в августе 1990 года принимает решение о назначении Г. Г. Матюхина председателем правления Госбанка РСФСР.

Утверждать его в Госбанке СССР уже не пришлось, так как перед этим произошли два кардинальных события: принятие 12 июня 1990 года Декларации о суверенитете России, а через месяц — 13 июля — принятие Верховным Советом РФ постановления «О государственном банке РСФСР и банках на территории республики».

Мы с В.Скрипченко были инициаторами записки, подписанной группой банкиров, после которой было принято известное решение Б. Н. Ельцина о передаче в собственность Российской Федерации всей системы Госбанка СССР, находящейся на территории Российской Федерации. Это решение вызвало большой переполох, началась «война» между руководством союзных банковских структур с только что народившимся самостоятельным Банком Российской Федерации. Хотя принятие этого поистине ключевого решения не произвело на депутатов должного впечатления, большинство и не поняли, что за документ был принят! Давление, которое пришлось нам испытать, сегодня можно почувствовать, анализируя организованный тогдашними руководителями массовый поток писем во все инстанции. Особенно неистовствовали руководитель Промстройбанка СССР Я. Дубенецкий и председатель Госбанка СССР В. Геращенко. Мне удивительно сегодня, где мы черпали силы, чтобы выстоять. Задействованы были все методы, вовлечены в борьбу президент СССР и председатель Верховного Совета РСФСР, союзный и российский депутатский корпус, министры и крупнейшие руководители научно-производственных комплексов, секретари обкомов и региональные руководители. На нас обрушился шквал негативных публикаций и устных сплетен, мы получали даже личные угрозы. Чего только стоит переписка Я. Дубенецкого того времени. Сегодня время показало действенность наших шагов и хилость аргументов наших оппонентов.



С. В. Сорвин



Скрипченко В. В.¹: После драматических событий, связанных с созданием банковского подкомитета в российском парламенте, Хасбулатов мне как-то сказал: «Валер, ты заварил кашу с этими банками, ты и расхлебывай! Мне некогда. Сейчас нужно, чтобы у нас появился кто-то во главе Российского банка». Я пришёл к своей команде. Я не помню, кто именно там тогда был, потому что разные ребята приходили и уходили. У нас был свободный график работы. И я им говорю: «Сейчас мне Хасбулатов поручил найти главного банкира. Выбирайте своего, чтобы потом не жаловаться! Я сейчас вас закрою, как на выборах папы римского, и вы думайте, назначайте!» Они посидели-посидели и говорят: «Давайте Сергея Васильевича Сорвина

¹ С 1990 по 1993 год — народный депутат РФ, зам. председателя комиссии Совета республики Верховного Совета РФ по бюджету, планам, налогам и ценам.

назначим. Он грамотный, толковый. Имеет опыт работы с Ельциным. Тем более свердловчанин».

Я пошёл к Хасбулатову, сказал: «Выбрали банкиром Сорвина. Я его знаю три-четыре года. Работал с ним. Он — мужик конкретный, принципиальный. Ни вправо, ни влево не уйдёт. И интриг не боится! Ему неважно, кто специалист — красный, белый или голубой, лишь бы дело делал. Его интересует, профессионал он в банковском деле или нет». И Хасбулатов даёт задание: «Веди!» Сергей Васильевич пробыл в кабинете Руслана Имрановича полтора часа. Наконец вышел и говорит: «Я отказался. То, что Хасбулатов мне предложил делать как главному банкиру, — это не банковская работа. Он мне предлагает участвовать в политической, властной, финансовой борьбе. На эту работу у меня здоровья просто не хватит! Тем более и жена у меня не очень хочет уезжать из Свердловска». Я вновь поднялся к Хасбулатову, сообщил о разговоре с Сергеем Васильевичем. Тогда мне спикер и говорит: «У меня есть кандидатура. Телегин рекомендует Матюхина».

Где-то в июле, совершенно неожиданно, мне с группой депутатов было предложено выехать с проектами подготовленных нами банковских законов на экспертизу в США, к специалистам из Федеральной резервной системы. Там мы читали вслух статьи законов, переводили их и обсуждали. Американцы умеют работать, делают это с видимым удовольствием. Не могу сказать, что их привычки и организация дела нас в чем-то ущемляли. Напротив, оказалось, что при хорошей организации напряженная работа совсем не утомительна. Мы очень быстро вошли в их среду, отношения сложились удивительно тёплые, как будто с американскими коллегами работали не один год. При этом мы попали в такое положительное биополе слаженной работы, что они были просто шокированы, узнав, что до приезда в Америку российские участники делегации друг друга не знали, а все документы вместе обсуждали впервые. Однако такой факт привёл их в восторг и поднял наш авторитет.

Они пришли к выводу, что русские очень компетентны и могут многое сделать. Только вот не понимали, почему при таком нашем упорстве и таком творческом потенциале при сверхбогатых природных ресурсах Россия продолжает соответствовать известному ленинскому выражению: «Русские бедны сознанием настолько, что не в состоянии осознать даже собственную бедность».

У нас собрался чрезвычайно работоспособный коллектив. С нашей стороны участвовал юрист Г. Гуревич, который подключился к работе, когда

Владимир Петрович Рассказов



В. П. Рассказов в Японии. 1991 г.



Первый ряд: Л. М. Алякина, Г. Г. Матюхин,
В. П. Рассказов. Япония 1991 г.

законы были уже написаны. Андрей Ильич Казьмин (ещё недавно бывший председателем Сбербанка России) выполнял у нас роль консультанта, референта и одновременно переводчика. Был и прекрасный профессиональный переводчик Алексей Дементьев.

Андрей настолько квалифицированно переводил достаточно специфическую терминологию, что соединил нас и американцев в единый коллективный разум. Очень домашняя и непринужденная обстановка создалась и в человеческом плане.

С американской стороны были очень крупные специалисты разного возраста. Мне особенно был близок, и эта расположенность чувствовалась обоюдно, г-н Патрикис — президент Федерального нью-йоркского банка. Он пригласил нас посетить его банк. При этом, правда, заметил, что г-н Геращенко, председатель правления Госбанка СССР, был у него в гостях четыре раза, однако со своей стороны не пригласил его ни разу с ответным визитом. На это я ему ответил, что, по всей видимости, г-н Геращенко не может взять на себя расходы по такой поездке. Наш коллега удивился и сказал, что американцы об этом знают, и уже совершенно свободно за свои деньги посещали и Чехословакию, и Польшу, и ГДР, а вот в Союз приехать не могут. Я пообещал пригласить его посетить Россию, наши банки и Верховный Совет.

На обсуждение российских законов кроме американцев были приглашены швейцарские специалисты и представители Банка Англии. Кстати, один из них позже приехал к нам в Москву как раз в момент, когда мы подали в отставку. Он доверительно заметил мне тогда: «Банкир не должен уходить сам!» На что я ответил: «Не хочу, чтобы меня вынесли вперед ногами!»

Иностранцы никаких серьёзных правок (кроме редакционных) тогда в документы не внесли, хотя и пытались (как мне казалось тогда) протащить в проекты законов некоторые несвойственные нашей экономике нормы.

Центральный аппарат

После нашего возвращения в Москву обсуждение законопроектов было поставлено в повестку дня одного из первых заседаний, сразу после выхода депутатов из отпуска. А 2 декабря 1990 года Законы РСФСР «О Центральном банке России» и «О банках и банковской деятельности в РСФСР» были приняты, и мне пришлось выступать перед Верховным Советом России с докладом и рассказать коллегам о истории их подготовки.

Когда мы готовили окончательный текст, я посоветовал Георгию Гавриловичу Матюхину заменить наименование должности «председатель правления Центрального банка» на «председатель Центрального банка». Казалось бы небольшая разница, а в действительности принципиальная! Мы представили это как редакционную правку, при этом очень волновались, что кто-то поймёт наш замысел и не пропустит нашу хитрость, а принятие решений в банке пойдёт совершенно по иному пути. При нашем варианте все решения принимает персонально председатель, а в противном случае для этого пришлось бы привлекать правление, в котором у нас не было большинства. Более того, у нас там даже единомышленников было мало!

Кадровые решения и создание команды

После назначения Г. Г. Матюхина председателем правления Госбанка РСФСР он через Р. Хасбулатова — председателя Верховного Совета России, предложил мне стать своим заместителем. Я к этому времени долго жил без квартиры, поэтому условием своего прихода в ЦБ поставил предоставление в Москве жилья.

Решением Верховного Совета меня делегировали в Центральный банк. Вскоре вышел соответствующий приказ, а через два месяца я приступил к работе. Для информации: вскоре мне действительно дали квартиру в рабочем районе Текстильщики, а не в престижном районе внутри Садового кольца, как потом, захлебываясь от истерики, писали московские газеты. Мы с Г. Г. Матюхиным сразу распределили функции. Так как ему полагаться было особенно не на кого, он попросил меня взять ряд ключевых направлений: кадры, регистрацию и лицензирование банков, внутренний бюджет, курирование работы вычислительного центра. Когда от нас ушёл в Агропромбанк зампред Н. Лихачёв, я стал курировать и расчётно-кассовые центры. Всех людей из российской конторы мы приняли в штат, начали подбирать специалистов и на новые направления. Так, одним из первых в конце лета 1990 года зампредом по валютным делам стал Дмитрий Тулин, профессиональный, хорошо знающий своё дело специалист. Однако я и сейчас продолжаю считать, что он всё время был «засланным казачком» В. Герашенко. Из Сбербанка СССР, после его ликвидации в конце 1991 года,

мы приняли зампредом Вячеслава Соловова и были разочарованы — его отношение к делу было, мягко говоря, индифферентное. И способность изображать дело у него преобладало над желанием делать. А мы на том этапе такого позволить себе не могли. Хочется надеяться, что это было обычное бездействие чиновника, не желающего ничего на себя не брать (особенно в это время), и при новом начальстве он изменил своё отношение к работе. Его чисто человеческие качества не вызывали негативных оценок.

Для меня до сих пор остается загадкой, как был назначен зампредом Сергей Родионов, под руководством которого проводилась регистрация коммерческих банков. Потом он стал яростно бороться за право подчинить себе планово-кредитное управление. Его назначение было проведено вопреки моему мнению и в моё отсутствие. Но он очень быстро проявил свои, скажем, не очень командные наклонности, и Г. Г. Матюхину пришлось исправлять эту ошибку. Когда он уходил в банк «Империал», то кто-то сказал: «Теперь ждите развала банка «Империал!»» Так оно и случилось.

На хозяйственный блок зампредом был утвержден Ринат Ахметович Сетдинов — отличный организатор, ответственный и опытный руководитель, ранее возглавлявший республиканскую службу инкассации. Заместителем председателя, курирующим учётно-операционную работу, организацию расчётов и методологию информационного обеспечения, была назначена Л. М. Алякина.

Лидия Михайловна, имея богатый опыт работы в банках, была новатором, волевым и энергичным руководителем. Её участие во всех начинаниях по реформированию банковской системы было ключевым. Она пользовалась огромным авторитетом среди работников банка, а чисто женская интуиция Алякиной по поводу выбора наиболее правильного решения зачастую была решающей.

Не могу не отметить и наш точный выбор человека на курирование работы с ценными бумагами — Андрея Козлова. Этот совсем ещё юный банкир на первой же беседе в начале нашего разговора предложил цельную концепцию развития этого направления. Уверенность в себе, тактичное, но упорное отстаивание своих взглядов, точное формулирование мыслей, трезвый подход при наличии отличной профессиональной подготовки — вот качества, которые я сразу же отметил, сказав ему: «Ну, Андрей, вы далеко пойдёте!» Так оно потом и стало.

От должностей освободили заместителя Иванова и первого заместителя Саванина. Последний слишком привык сидеть за чистым столом и подписывать ничего не значащие бумажки, а у нас надо было работать и ответственно принимать решения.

Председатель правительства Е. Гайдар был в близких отношениях с В. Герашенко и очень недоверчиво относился к нам. Мы, с целью снятия

напряженности между правительством и ЦБ, предложили Гайдару направить к нам зампредом по планированию и кредитованию его человека — С. Игнатьева, работавшего в то время заместителем министра финансов. Профессиональная подготовка, честность, работоспособность и ответственность нового зампреда были на высоте. Однако нерешительность Сергея Михайловича и отсутствие организаторских способностей не давали повода думать, что он сможет когда-либо выдвинуться со вторых ролей. Но, наверное, я ошибался — сегодня он председатель Банка России.

В регионах, одновременно с массовым переобучением руководящего состава за рубежом, было заменено с десятков начальников областных управлений на молодых и перспективных работников.

Надо заметить, что кадровые решения были наиболее болезненные и тяжёлые, иногда их приходилось проводить с некоторым ухудшением профессиональной составляющей и в условиях кадрового «голода».

Но время показало: не проведи мы эту работу с целью привлечения сторонников и нейтрализации сотрудников, которые либо не смогли обеспечить выполнение новых требований, либо ожидали возврата к старому (поэтому в лучшем случае ничего не делали, в худшем — противодействовали), вряд ли мы смогли бы в столь короткие сроки провести необходимые преобразования.

Были и ошибки. Так, по сей день я испытываю неловкость перед начальником управления денежного обращения А. Зинченко, когда позволил себе в жёсткой форме разговаривать с ним в день его шестидесятилетия (о чем я просто не знал), и хотя потом извинился, но неприятный осадок остался до сих пор. Нельзя работать с людьми и не учитывать личных моментов, отношение к которым должно демонстрировать прежде всего уважение к человеку.

Мы отстранили также зампреда С. Вадилова, курирующего вопросы информатизации. Время было напряженное, оно спрессовалось в памяти, поэтому не могу вспомнить точной даты, но был один весьма характерный для того периода случай. Однажды мне сообщают, что планируется приватизация Вычислительного центра! Вначале я не поверил в реальность этого, решил: похоже на шутку. Это значило, что вся расчётная сеть ЦБ переходит в частные руки? Оказалось, правда, такие планы существуют и уже готовится профсоюзное собрание коллектива ВЦ, на котором будут обсуждены устав новой компании, выбраны её руководящие органы и утверждён учредительный договор. Срочно пришлось ехать на то собрание. Меня там не ждали. Прошу слова и объявляю приказ (только что подписанный) об увольнении всего руководящего состава подразделения. После этого собрание потеряло всю юридическую силу. А Вычислительный центр в результате остался в составе ЦБ. Такие случаи, к сожалению, были не

раз: с автобазой, пансионатом, заводом по выпуску банковского оборудования...

Моё вмешательство в попытки руководителей структурных подразделений приватизировать собственность, теперь уже принадлежащую Центральному банку России, вызывали резкую неприязнь, а порой и открытую злобу.

В результате по отношению к нам были предприняты попытки если не устранить физически, то серьёзно напугать. Ездил я без водителя (как и Г. Матюхин) и однажды вечером, выходя из банка, увидел под своей «Волгой» картонку. Значения этому не придавал, но когда во время езды нажал на тормоза, то обнаружил, что они не работают. Хорошо, что вечером на дороге почти не было машин и я успел сманеврировать. Оказалось, что у заднего моста была перекушена кусочками тормозная трубка. Когда отдали машину в гараж ЦБ и начали разбираться с причинами, то вещественные доказательства пропали. Второй раз, утром, отъезжая от дома, я заметил приподнятый капот машины. Опять не придавал этому значения, решил, что был вечером невнимателен. Тормоза не сработали на Люблинской улице, у станции метро «Текстильщики». При осмотре сотрудники ГАИ обнаружили — снят шланг с гидроусилителя, и, чтобы это не бросалось в глаза, его надели на соседний болт.

Потом на имя Г. Матюхина пришла телеграмма, что организация «Гражданская альтернатива» приговаривает нас к физическому уничтожению, и был указан срок исполнения. Нас вооружили пистолетами и прикрепили охранников. Я от охраны практически сразу отказался, памятуя о том, что всё, что мне в жизни отпущено, определяется Богом. Георгий Гаврилович поездил с охранниками на заднем сиденье пару месяцев, потом всё «рассосалось».

Наконец пришла телеграмма из Грозного от Д. Дудаева. В ней говорилось: «Если вы не отмените своё решение, то к вам будут приняты самые жёсткие меры, адекватные вашим действиям. Джохар Дудаев, Президент Республики Ичкерия». Дело в том, что когда Чечня объявила о своей независимости и начала это доказывать известными действиями, то мы отключили их от расчётов.

Справедливости ради следует сказать и о том, что известная история с «чеченскими авизо» не имеет под собой национальной окраски. Когда мы принимали Госбанк СССР, то заметили огромные расхождения в суммах при проведении операций «квитования» авизо за ряд предыдущих лет. Это подтверждает, что схема так называемых «чеченских авизо» была хорошо отработана ещё в Госбанке СССР в советские времена.

Отдельно следует рассказать и об истории увольнения одного из зампредов, назовём его N. Все в ЦБ знали, что у нас процветает практика беззастенчивого взяточничества при регистрации банков и выдаче лицензий. Мы достаточно серьёзно этим занимались и однажды даже задержали даму с Дальнего Востока, которая привезла для передачи деньги. Однако

она убежала прямо из моей машины, боясь, что мы её задержим. Сказала лишь, что, если вместо того, чтобы привезти лицензию, она начнёт в Москве участвовать в уголовных разбирательствах, её просто убьют. Во взятках участвовал ряд сотрудников соответствующего департамента. Мне как куратору этого направления приходилось подписывать лицензии, часть из которых были проплачены. Из-за этого у меня с руководством департамента возникали постоянные конфликты. Совсем вопиющий случай был с одним из наших бывших дипломатов. С него потребовали несколько десятков тысяч долларов, мотивируя это тем, что придётся делиться с Матюхиным и Рассказовым, отдавая им по 10 тысяч долларов. Он пришёл ко мне в кабинет, очевидно, с целью прекратить это безобразие либо желая сэкономить и отдать деньги без посредников. Возмущаясь, он и рассказал, как у него вымогали деньги.

После этого случая пришлось провести жёсткое совещание в департаменте и потребовать выполнять свои служебные обязанности как положено, просил считать эти события пока внутренним делом банка, но твёрдо дал понять, что просто так не отступлюсь. Начальники были очень напуганы. Но, понимая, что кольцо сжимается, сделали мощный демарш, с истериками, криками, психической атакой, с настройкой коллектива против «цербера», т. е. против меня. Они написали письмо в Верховный Совет, в котором говорилось, что «жить с занозой в сердце и под дамокловым мечом трудно и не хочется». В письме меня обвиняли в том, что я «самодур, ничего не понимающий в банковском деле, травлю крупных профессионалов». Это было письмо-ультиматум, вначале подписанное руководством подразделения. Затем появилось коллективное письмо, подписанное всеми работниками департамента. Параллельно письмо о моих «преступных действиях по развалу банка» было направлено президенту России, и одновременно на стол ко мне поступила пачка заявлений об увольнении. Заявления пришлось подписать, после чего господин N выступил по первой программе Центрального телевидения в лучшее для зрителей время в большой передаче, публично обвинив меня во всех смертных грехах. Передача произвела гнетущий эффект, заставив моих родственников изрядно поволноваться. Кроме того, кем-то было организовано письмо на имя председателя Верховного Совета России из города Одессы от одного из моих прошлых коллег о том, что, когда я работал там директором вычислительного центра, мною был присвоен телевизор, в этом доносе, совершенно не соответствующем действительности, было много всякой другой глупости. В общем, я был представлен расхитителем и морально опустившимся человеком. То есть в борьбе с нами были все средства хороши, но я к тому времени успел уже привыкнуть к таким обвинениям. Кстати, часть сотрудников, ранее уволившихся, позже вернулась в банк.

К кадровым решениям следует отнести и ещё одно. Для проведения в жизнь принципа независимости банка и чтобы на наших сотрудников в главных управлениях на местах не давили партийные органы, мы 4 июля 1991 года, задолго до принятия подобного решения на государственном уровне, издали приказ № 02-61 Центрального банка РСФСР «О департизации в системе Центрального банка РСФСР». Во избежание возможных кривотолков привожу текст этого приказа полностью.

Центральный банк РСФСР не место для политических дискуссий и исполнения идеологических установок.

В соответствии с законами СССР и РСФСР банки независимы от распорядительных и исполнительных органов государственной власти и должны быть свободны от воздействия всяких общественно-политических структур.

Никакие партийные цели не должны связывать работников банка в своих действиях по реализации денежно-кредитной политики, выработанной Верховным Советом РСФСР и проводимой банками России. Это возможно только при полной департизации банковской системы, то есть при недопущении в какой-либо форме политической деятельности в аппарате банка и его подведомственных учреждениях, предприятиях и организациях.

Учитывая это, приказываю:

Запретить в центральном аппарате Банка России, его Главных управлений на местах и в других подведомственных ему учреждениях, организациях и предприятиях деятельность политических партий и других организаций, имеющих политические цели, а также функционирование их организационных структур (комитетов, бюро и т. п.).

Не допускать ни при каких условиях использование ими зданий, оборудования, транспорта, средств связи и другого имущества, находящегося в распоряжении банковской системы.

Запретить представлять политическим организациям и их представителям какую-либо информацию по вопросам деятельности банковской системы.

Осуществлять приём сотрудников на работу в систему Центрального банка РСФСР и увольнение с работы, независимо от их принадлежности к какой-либо партии, имея в виду, что членство в политической организации является личным делом гражданина и не может служить основанием для получения каких-либо льгот и преимуществ или дискриминации.

Запретить сотрудникам системы Центрального банка РСФСР использовать рабочее время и место работы для каких-либо мероприятий, связанных с общественно-политической деятельностью.

Центральный аппарат

В отдельных случаях с разрешения руководства допускается предоставление этим сотрудникам кратковременных отпусков без сохранения заработной платы для участия в работе их общественно-политических организаций. Предоставление таких отпусков оформляется в установленном порядке и подлежит строгому учёту.

Участие в указанных мероприятиях в рабочее время без специально оформленного разрешения рассматривается как грубое нарушение трудовой дисциплины и влечёт за собой ответственность, вплоть до освобождения от работы по ст. 33 КЗоТ РСФСР (п. 4).

Запретить централизованный приём и перечисление через бухгалтерскую службу системы Центрального банка РСФСР каких-либо взносов его сотрудников, связанных с их членством в общественно-политических организациях.

Контроль за проведением в жизнь настоящего приказа возложить на руководство Центрального банка РСФСР и его подведомственных учреждений, организаций и предприятий.

Председатель Центрального банка РСФСР

Г. Г. Матюхин

Исп: Рассказов

238-02-03

Мы не запрещали деятельность КПСС, но уведомляли, что заниматься партийными делами надо в нерабочее время. В регионах начальники наших управлений в основном нас поддержали. Г. Г. Матюхин долго не подписывал этого приказа, но затем согласился при условии, что в приказе я укажу себя исполнителем этого документа. Из-за этого на нас было оказано дополнительное мощное давление со стороны обкомов КПСС.

Войны с Госбанком СССР мы не вели — на это просто времени не хватало. Мы понимали, что надо принимать законодательные акты и конфликт закончится. То есть это произойдёт, если все активы будут в российском банке, в союзном банке не останется персонала и, наконец, если структуры на местах перестанут выполнять их указания. Мы не боролись, мы строили двухуровневую банковскую систему. К тому же мы уделяли большое внимание подготовке кадров. Сразу же после своего прихода в 1990 году в банк мы связались с зарубежными коллегами и послали своих специалистов, в том числе всех руководителей региональных подразделений, на двухнедельную стажировку в банки Англии, Швейцарии и Франции. Большое внимание мы уделили изданию банковской литературы, полностью отсутствующей на тот период. В частности, нам удалось договориться с рядом авторитетных зарубежных авторов о безвозмездной передаче ими прав на издание ограниченным тиражом книг на русском языке. Они согласились

при условии, что ЦБ и кто-то из руководителей будет гарантом выполнения этих условий. Таким образом, было выпущено два десятка книг, в частности, книга Тимоти У. Коха «Управление банком» в 5 томах. Этими книгами мы достигли главного: участники нашей общей работы поняли, что двухуровневая создаваемая система принципиально отличается от старой советской банковской системы, и все, кто в ней собирается работать, должны полностью перестроить свою работу и осваивать новые знания.

Одновременно мы поставили вопрос перед правительством о создании казначейства, чтобы функция обслуживания бюджета ушла из ЦБ. Специально с этой целью мною было организовано издание замечательного учебного пособия по казначейству Франции, за что я очень признателен автору этой книги, с которым мне лично удалось договориться о безвозмездной помощи новой России. В результате вышла книга о работе казначейства, которая до сих пор является настольной у работников этой структуры. После таких шагов мы поставили вопрос о передаче бюджета в казначейство и добились этого.

Кредитно-денежные проблемы. Коммерциализация спецбанков

Все наши действия, напоминая, проводились, когда бушевал инфляционный вал. Мы не могли поспеть с печатью денежной наличности. Инфляция была столь велика, что всех мощностей Госзнака (который, кстати, подчинился Минфину СССР) не хватало для печати новых купюр. Не было денег на выдачу зарплат, к тому же они быстро обесценивались. Это в СССР к обмену денег готовились по 3 года, а тут Гайдар цены отпустил, даже не поставив об этом в известность Центральный банк, что потребовало одномоментного увеличения денежной массы в 3–4 раза!

Мы лихорадочно (другого слова не найду) искали способы ликвидации дефицита наличности, ведь регионы уже начали выпускать свои суррогаты денег. По этой причине наступала угроза сепаратизма.

Начали подготовку к печати новых денег, в первую очередь к выпуску пяти тысячной купюры и чеканке монет. Уже на этапе эскизного проектирования образцов купюр и монет договорились ввести на них новый символ государственности — двуглавого орла, а на крупных банкнотах подпись председателя Банка России.

Кстати о подписи — это было сделано с целью закрепления в сознании населения и элиты страны, что Банк России — отнюдь не демократическое образование, и ответственность за принимаемые решения несет не правление, а лично председатель (о чем я уже упоминал). Кстати, с приходом В. Геращенко все деньги с подписью Г. Матюхина были уничтожены, а реквизиты с банкнот удалены.

История с двуглавым орлом была просто анекдотичной. Первую монету с этим символом мы выпустили, посвятив её битве Александра Невского. Меня вызвали в президиум Верховного Совета (Г. Матюхин был где-то в отъезде) и потребовали объяснить, как это мы посмели неутвержденную Верховным Советом «курицу» (так называли коммунисты этот символ) разместить на деньгах. Особенно неистовствовали Ю. Воронин и А. Починок. На что я серьёзным тоном сказал, что Александр Невский со штандартами, на которых была размещена эта «курица», одержал блестящую победу, прославив тем самым на века наше государство. Это объяснение всем показалось убедительным, и инцидент был исчерпан, хотя двуглавый орел как государственный символ появился спустя столетия после указанной битвы.

Так что историческое невежество лиц, управляющих государством, порой идёт и на пользу. Ну а Ю. Воронин и А. Починок первыми потребовали, чтобы ЦБ им выдал по несколько таких серебряных монет для их коллекций.

Кстати, печатание новых денег и чеканка монет, особенно юбилейных, за которыми охотятся нумизматы, являются весьма прибыльным занятием. Эта тема вообще нигде не поднимается, но в этом секторе такие большие деньги, что их участники могут сколотить капиталец на зависть Березовскому и Абрамовичу.

Неслучайно на этом клондайке десятилетиями сидел зампред ЦБ Арнольд Войлуков и в полной тиши, чтобы не дай бог не просочилась куда-нибудь информация, занимался делом, о котором можно написать не один детектив.

Закрытой для всех остается и тема драгметаллов. Здесь есть предмет особого интереса, если учесть, что в 1991 году нам с Г. Матюхиным в хранилище Банка Англии показали ещё «горячие» слитки с надписью: «Госбанк СССР, 1990 г.».

Нами было принято также решение о введении расчётных чеков. Мы заказали в Словении на первый раз небольшой тираж хорошо защищенных чеков. Проработали механизм их введения: чеками расплачиваются только за товары длительного пользования (ведь такой инструмент повсеместно существовал в СССР — покупка авто и др.) и строго в пределах одного населенного пункта.

При этом решили провести сначала несколько пилотных проектов в закрытых городах. Для первого эксперимента я предложил город Северодвинск.

И опять (в который раз уже) по непонятной по сей день для меня причине чеки были розданы по регионам. В результате с Дальнего Востока успели повезти чеки на оплату в Москву. Ужас! Началось повальное казнокрадство. Хорошо, что мы стремительно отменили решение о вводе чеков. Сейчас я уже думаю, что был задействован либо какой-то тайный механизм дискредитации наших действий, либо всё это делалось с целью банального

воровства, в которое был вовлечен ограниченный круг участников, в первую очередь из числа отнюдь не рядовых сотрудников ЦБ и коммерческих банков. Иначе кто бы мог вносить изменения в принятые нами решения?

В этот же период Г. Г. Матюхин поручил срочно ввести механизм вексельного обращения. Необходим был нормативный акт о вексельном обращении. Работу, с учётом большой задержки в расчётах, надо было, что называется, сделать вчера. Готовить закон — это год времени.

И тогда, просматривая литературу по этому вопросу, мы обратили внимание на нормативные документы 20-х годов. Документы были замечательные. Г. Г. Матюхин лично внёс в них ряд редакционных правок, и я сумел без каких-либо серьёзных изменений протащить всё через президиум Верховного Совета, практически изменив только титульный лист.

Одним из первых шагов Г. Матюхина стала встреча с председателями российских спецбанков Корыхаевым (Жилсоцбанк), Лихачевым (Агропромбанк) и Царегородцевым (Промстройбанк). Он предложил им должности своих замов. Они промолчали. Когда Скрипченко и Матюхин пошли занимать помещения в российской конторе Госбанка на Житной улице, то в помещение их не пустили, и им пришлось действовать, что называется, военной хитростью. Коллеги-спецбанковцы выступить на нашей стороне в тот напряжённый момент не захотели.

Работа со спецбанками в 1990 году носила характер борьбы за собственность. Они хотели бесплатно получить все здания и активы, которыми временно пользовались. И здесь, как мне кажется, Г. Матюхин допустил некоторый субъективизм. Например, передал Промстройбанку (Дубенецкому) все здания бесплатно, хотя это была государственная собственность. Я в то время считал и считаю сейчас, что все средства государства, которые использованы в капитале коммерческих банков, должны быть оформлены в качестве государственного долга и в конце концов возвращены или выкуплены. Это очень сильно взволновало будущих банковских олигархов, и мы опять нажили себе влиятельных врагов. В результате 70% банков были образованы за счёт государственных средств. В одном из опубликованных интервью я подписал себе приговор, заявив, что если останусь депутатом или зампредом ЦБ, то всё сделаю для возврата этих средств.

Осенью 1990 года мы провели с региональными руководителями спецбанков совещание, где потребовали скорейшего проведения акционирования. Банки эти всюду занимались коммерческим кредитованием, но, оставаясь государственными, таким образом всю ответственность за свои долги и неквалифицированную кредитную политику перекладывали на собственника, т. е. на государство. Только один Агропромбанк имел чудовищно огромную кредиторскую задолженность. С этим надо было срочно покончить. Центральный банк по закону не имел права брать обязатель-

ства, которые взваливали на него спецбанки. Поэтому мы и поставили задачу этим банкам до 1 января 1991 года уйти из государственного лона, т. е. акционироваться. Затягивать с этим решением было нельзя. Нам достаточно было Сбербанка. Если бы они все остались на государственной шее, то ни о каких золотовалютных резервах сейчас говорить не пришлось бы. Всё съели бы! Конечно, коммерциализация сопровождалась жутким сопротивлением, не обошлось и без ошибок.

Одним из тяжелейших мероприятий было спасение совзагранбанков, в т. ч. и знаменитого лондонского Моснарбанка, которым несколько лет руководил господин Геращенко¹.

Их судьба практически напоминала знаменитые истории с арестом фирмой Noga учебного парусника и предполагаемым изъятием ею же в счёт погашения задолженностей истребителей на международном авиационном салоне. Банки эти принадлежали союзному правительству, а точнее Госбанку СССР. Но г-н Геращенко то ли впал в протрацию, то ли своим бездействием хотел досадить новому российскому руководству, или, может быть, таким образом пытался набить себе цену, ожидая, что первые лица союзного либо российского уровня падут ниц перед ним с просьбой о спасении. Остается только гадать об истинных намерениях руководства Госбанка СССР, но заграничные банки практически уже перешли в руки иностранных владельцев.

В тот момент отчаянные попытки самих руководителей этих банков по их спасению не увенчались успехом. Один из их руководителей — господин Ю. В. Пономарев — на свой страх и риск обратился за помощью к Г. Г. Матюхину.

Российский ЦБ в тот момент сам «дышал на ладан» в отсутствие каких-либо свободных ресурсов. А деньги на спасение заграничных банков были нужны немалые.

Вот тут-то я и увидел по-настоящему государственный подход в решении проблемы, который продемонстрировал председатель ЦБ Г. Г. Матюхин. При обсуждении вопроса с Пономаревым Георгий Гаврилович заметил, что десятилетиями эти банки решали серьезные государственные задачи и их потерю в будущем, возможно, трудно будет восполнить. Они и новому Российскому государству потребуются не в меньшей мере, чем раньше. Каких титанических личных усилий потребовалось Г. Г. Матюхину, чтобы решить организационные задачи и собрать деньги на спасение этих банков!

Сколько поездок, встреч, объяснений с руководителями коммерческих банков пришлось совершить с целью убедить их участвовать в акции спасения, сколько было бессонных ночей, прежде чем мы испытали радость от проделанной работы.

¹ В. В. Геращенко руководил только отделениями Моснарбанка в других странах — Ливане и Сингапуре. — *Прим. авт.-сост.*

Вообще, часто в то время приходилось поступать нетрадиционно. Например, при изменении кредитной ставки. Знали об этом только два-три человека, принимал решение об её изменении Георгий Гаврилович единолично. Собирали совет директоров банка, в повестку дня вопрос об изменении ставки не вносили. Обсуждаем текущие вопросы. Заканчивается совещание, Г. Матюхин сообщает: «Тут у Владимира Петровича есть объявление». Я довожу, что есть решение — процентную ставку по кредитам поднять до... Все вскакивают со стульев и бросаются к дверям. Жёстко останавливаем: «Сидеть!» С. Панов (начальник юридического департамента) вместе с нашим представителем идут отправлять телеграммы. Через десять минут, когда получены подтверждения об отправлении телеграмм, всех отпускаем. Только за такую процедуру установления ставки с нами готовы были сделать что угодно. Рискую предположить, если бы Г. Г. Матюхин руководил Центральным банком в 1998 году, дефолта не случилось бы! Известно, что господа, посвященные в планы предстоящего дефолта, вначале нафаршировались сами, потом они обзвонили своих родственников и приближенных, чтобы те накупили валюты, а лишь затем объявили народу: «Кушать подано!» В апреле 1998 года я написал статью о том, что дефолт произойдёт в сентябре. Тогда же мы собрали своих сотрудников и посоветовали им: если есть деньги — купите валюту. Мало кто купил. В день дефолта ко мне прибежали ошарашенные сотрудники. А в банке к тому времени валюты было как никогда много, пришлось дать распоряжение всем поменять её по старому курсу в пределах месячной зарплаты. Замечу только: если я, находясь в провинции, в отсутствии информации, по некоторым системным изменениям в экономике, по отрывочным публикациям, анализируя перестановки в правительстве, предвидел, что пришедшие к власти «наперсточники» готовят стране и народу очередной шок с задачей в первую очередь личного обогащения — значит, дефолт был искусственно организован.

Расчётно-кассовые центры

Для того чтобы банковская система, как и государство, частью которого она является, была монолитной, она должна иметь основу, способную сплачивать все звенья в единое целое. Такая основа — финансово-денежная система с единой валютой, едиными правилами игры, касающихся денег. А эти правила должен устанавливать только Центральный банк — единственный регулятор системы. Я мог бы привести здесь множество фактов, когда под руководством Ассоциации коммерческих банков ряд банкиров категорически настаивали на своём требовании о недопущении контроля их банков со стороны органов ЦБ. И какие тут доводы не приводились, и на какие только ухищрения они не шли, используя все свои связи в верхних эшелонах вла-

сти, включая и возможности с использованием его ближайшего окружения влияния на президента. И порой связи и деньги делали своё дело, как это ни горько констатировать.

Нередки были таинственные случаи правки готовых, уже принятых постановлений и других нормативных актов. Вот готовился документ о правилах расчёта между юридическими лицами, предусматривающий только безналичную форму. Господа банкиры, не удовлетворенные этим решением, полуподпольно пробили иное решение, предварительно найдя причину отправить меня в командировку. Эта норма была убрана, и сразу большая масса наличных денег была изъята из оборота. Предприятия и компании стали рассчитываться мешками с деньгами через свои гаражи! Вот что значит пролоббировать какую-либо норму!

Приступив к работе в ЦБ, мы поняли, что с появлением коммерческих банков расчётная система ЦБ оказалась не готова к обслуживанию множества перекрестных платежей. Представьте себе 2000 банков, и все друг с другом корреспондируют. Колоссальное количество платёжных документов, огромное количество расчётов. Информационно-технической базы нет, стоят старые вычислительные машины ЕС-60, в регионах ещё на табуляторах работают, программное обеспечение под новую систему быстро сделать невозможно, на это нужно 3–5 лет, а количество банков всё растёт!

Значит, надо создавать межбанковские расчётные центры, где какой-либо банк возьмёт на себя функции центра расчётов. Но мы не могли в тот момент коммерческим банкам ни доверять, ни обязать их создавать такие центры. Тем более по закону обеспечение системы расчётов Центральный банк взял на себя. И тогда Г. Г. Матюхин предлагает: «Создаём расчётно-кассовые центры, к которым прикрепляем банки, по паре десятков. Каждое такое РКЦ будет связано с областным. И так далее». Получилась иерархическая система расчётов. Плюс мы в ряде управлений (Свердловское, Рязанское...) приобрели новые современные быстродействующие компьютеры для эксперимента. Для всех регионов денег точно не было. Поэтому на этом этапе нужны были расчётные центры, которые обрабатывали бы платёжки обычным способом и проводили внутренние расчёты. А 70% расчётов — это именно внутренние расчёты. Внутри района, внутри области и т. д. Кроме того, РКЦ должно было выполнять функции подкрепления наличности. И ещё одно важное замечание: в банках в то время работало много случайных людей, а у нас обслуживались и закрытые организации, их платежи тоже надо проводить.

Кстати, тогда мы настаивали на введении чётких параметров для людей, претендующих на занятие важнейших постов в коммерческих банках: не судим, имеет практический опыт, соответствующее образование и возрастной ценз. Предлагали условие, что, если кто-то обанкротил банк, боль-

ше его не допускать к банковской системе. Пример из нашей действительности: г-н Смоленский банк за банком разваливает, ему вновь дают кредиты и он всё новые и новые банки покупает! Такое в мировой практике — нонсенс. Это предложение не пропустили! У нас большое количество отцов-основателей первых банков было судимо, а мы ищем причины краха этих банков!

Так вот, в РКЦ мы оставили бюджетные платежи и клиентские расчёты закрытых организаций. И началось. С критикой РКЦ и руководства ЦБ на нас обрушились все недовольные. Особенно возмущался В. Геращенко: «Как же так, создается новая громоздкая ненужная структура!» Он, кажется, даже не понимал, для чего РКЦ были созданы! И ведь до верхов дошли, такой вал негодующих заказных статей пошёл, что даже Б. Н. Ельцин угрожал: «Надо принять меры, закрыть эти РКЦ!» Ему внушили, что РКЦ вредны. К тому же в РКЦ не были заинтересованы коммерческие банки, им очень хотелось бесконтрольно рассчитывать друг с другом напрямую. Но ведь система расчётов должна быть в руках Центрального банка! Чтобы знать остатки на счетах коммерческих банков, управлять денежным потоком, формировать резервы, в конце концов, определять все параметры денежной массы, создавать ресурсную базу. А если банки будут рассчитывать сами с собой — как вы это будете делать?! Только по данным их статотчётности? Да вам такую картину рисуют!

Вначале против РКЦ были настроены и местные партийные власти. Но потом они усмотрели в нововведении свой интерес и, наоборот, начали создавать РКЦ в каждом районе! Чтобы туда ставить начальниками своих жен, детей... Хотя мы неоднократно говорили Лихачеву, который курировал это направление: «По карте области выбирайте районные центры с равноудаленной, хорошей транспортной сетью, достаточным наличием коммерческих банков, связью и делайте 5–7 РКЦ на область, не более». Но Лихачев поступал по-иному. Он хотел за счёт средств ЦБ создать РКЦ во всех районах республики. Для этого от имени ЦБ разослал письмо со своим замыслом во все главные управления. Потом, считал он, лишние РКЦ начнут закрываться — вот и готовая база для создания будущего Агропромбанка! В это время Лихачев, сидя в ЦБ, уже строил этот банк. Я уверен, что он сам понимал абсурдность создания РКЦ в каждом районе. Представляете, какие деньги мы в них тогда закачали! Но прошло 10 лет, прежде чем стало так, как мы хотели, систему начали минимизировать! Геращенко, придя в Центробанк, ничего не менял и не создавал нового, как пришёл на созданную систему, так с ней и работал! А впрочем, я не прав.

Расходы ЦБ, размет штатов и оклады сотрудников достигли пределов, чуть ли не сопоставимых с бюджетом страны. Как бельмо на глазу, во всех областных центрах построили дворцы главных управлений и РКЦ — это был пир во время чумы. Сформированы огромные аппараты этих управлений, работаю-

щих на себя, несмотря на то, что в области насчитывалось едва ли десяток коммерческих банков и их филиалов. Новый председатель ЦБ РФ Дубинин тоже ничего не менял. Кстати, ни Дубинин, ни банкиры-олигархи никогда в банке ранее не работали и к ним претензий, что они не банкиры, не было. Это нас с Г. Матюхиным всячески старались дискредитировать, что мы не банкиры!

Большую отрицательную роль в создании новой расчётной системы РКЦ сыграл начальник Главного управления Банка России по г. Москве К. Шор. Когда он сознательно произвёл закупорку платежей и расчётов по Москве, сконцентрировав их в единственном РКЦ на весь десятиллионный город, чтобы доказать неработоспособность этой системы. Мы тогда фактически отстранили его от работы и вынуждены были пригласить несколько руководителей главных управлений из других городов и сами начали налаживать работу РКЦ по городу Москве. Было очевидно: это либо прямой саботаж, либо преступное бездействие. Позже он в своих выступлениях будет заявлять, что это я ему приказал организовать в городе только один РКЦ. Кто хорошо знает господина Шора, может только усмехнуться по поводу этого заявления. Как же такой «профессионал» вынужден был выполнять абсурдный приказ? А ответ тут простой — он всё делал, чтобы свалить Г. Матюхина и его команду. Тогда же я предложил Шору написать заявление об увольнении по собственному желанию, но он ответил с вызовом: «Я тут работал, работаю и буду работать. А вот вы вылетите!» И ведь прав оказался! Надо знать Константина Борисовича — мастера закулисных интриг и связей. Я вспоминаю, как осенью 1990 года он впервые привёз меня, очевидно на смотрины, к владельцу столичного «Мост-банка» Гусинскому. Тогда мало кто знал Гусинского. Это потом мы поняли, что они оба близки к Лужкову. А тогда Шор как бы случайно вышел из комнаты, а Гусинский стал его чернить. Пришлось прервать будущего олигарха: «Я не оцениваю людей с чужих слов, вот поработаю и сам создам о нём мнение». Недели через две Шор вновь просит зайти к нему в кабинет. За столом с коньяком сидел хозяин кабинета с Гусинским и хохотали, вспоминая, как они меня проверяли.

Операция по увольнению

В 1992 году, когда бушевала инфляция и катастрофически не хватало денег на выплату зарплаты, Б. Н. Ельцин ездил по регионам и первый вопрос, который ему задавали, был «Где деньги, Борис Николаевич?» И он торжественно отвечал: «Деньги я вам привёз!» Поэтому перед каждой поездкой нам давали задание — узнать ситуацию в регионе, сколько денег требуется и обеспечить их завоз. Вначале так и было, а потом мы взбунтовались и к очередному визиту деньги не подготовили. Кажется, после поездки в Севе-

родвинск, осенью 1992 года, Б. Н. Ельцин возмутился! Мы попали в опалу. Начался поиск предлога, чтобы нас снять.

Попытки снять нас предпринимал Юрий Гехт — депутат, председатель фракции «Промышленный союз». Так, однажды меня пригласили на президиум ВС РСФСР якобы для того, чтобы я дал какие-то справки. В середине заседания, которое вёл зампред ВС РФ Сергей Филатов, секретарь раздала всем участникам некие листки. Получаю экземпляр и с удивлением читаю проект постановления о своей отставке, подготовленный Гехтом, как членом Высшего экономического совета при президиуме. Я был расстроен, но после моего выступления и достаточно аргументированного обсуждения вопроса постановление не было принято.

Кстати, о Гехте и его акционерном обществе. В то время он выступил с предложением взять на себя печать российских ценных бумаг. Под это ему правительством были выделены очень серьёзные деньги, но Гехт приобрёл на них полиграфические машины для выпуска фотообоев, которые тогда были в моде и хорошо расходились. Так и появилась его частная компания, о которой я однажды в весьма ироничной форме отозвался на Верховном Совете, — он это запомнил. Кстати, сейчас, кажется, этот «предприниматель» находится в бегах.

Следующая попытка была произведена на съезде народных депутатов осенью 1991 года. По инициативе руководителей коммерческих банков — Агапова, Виноградова, Смоленского, непримиримых наших противников Ходорковского и Гусинского был поставлен вопрос об оценке нашей деятельности. Депутатам был заранее роздан проект постановления — деятельность ЦБ признать неудовлетворительной. То есть фактически о нашей отставке.

Утром мне удалось убедить Г. Матюхина упредить заговорщиков и самим написать заявление об отставке. Ещё до рассмотрения нашего вопроса я попросил у президиума съезда слово и заявил: «В связи с тем что подготовлено решение о признании деятельности Центрального банка неудовлетворительной, а мы с Г. Матюхиным не можем согласиться с подобной оценкой, просим съезд принять заявление о нашей отставке». А вот тут-то съезд и восстал! Подавляющее большинство проголосовало против нашей отставки.

Потом была третья попытка, на Верховном Совете. Но мы опять очень аргументированно защищались, и попытка вновь провалилась.

А сколько статей выпустили против нас! Особенно старался А. Минкин, он тогда представлял интересы «Мост-банка». В своих статьях он ловко передергивал информацию, связанную с предыдущей деятельностью Г. Матюхина — разведкой. И приводил отрывки из его донесений. А ведь это были совершенно секретные сведения. Доступ к ним имели президент, вице-президент, секретарь Совета безопасности. Кто-то давал журналисту эти материалы!

В числе инициаторов нашей отставки был и Д. Орлов — президент банка «Возрождение». Он очень сдружился с вице-президентом А. Руцким, постоянно спонсировал его проекты, в т. ч. и личные. Однажды мы отказались выделить беспроцентный кредит на длительный срок в размере 8 миллиардов рублей патронируемой вице-президентом и господином Орловым корпорации РОКАП. После этого А. Руцкой (с подачи Д. Орлова) написал письмо на имя президента: «Уважаемый Борис Николаевич! Председатель Банка России Г. Матюхин и его заместитель В. Рассказов встали на путь государственных преступлений...» Далее перечислялись все «преступления», которые я выше приводил, и в т. ч. якобы наличие у нас в Швейцарских Альпах особняков. Вот такая дешевая месть в попытке заполучить беспроцентный кредит при стихийной инфляции в 210% годовых!

И наконец они добились своего. Однажды поздно вечером Г. Г. Матюхина вызвали из Твери, где он закончил проведение совещания. Хасбулатов и Воронин потребовали у него написать заявление об освобождении по состоянию здоровья. Какие уж там они применяли доводы, не знаю, но вынудили Г. Г. Матюхина на этот шаг. Этой ночью Георгий Гаврилович вызвал меня к себе в кабинет, мы выпили с ним коньяку, и на мой вопрос о причинах отставки он устало сказал: «Жизнь дороже...»

Итак, наша отставка состоялась. Это вызвало восторг в Ассоциации российских банков.

В связи с тем что в ЦБ я был откомандирован Верховным Советом, я собирался вернуться обратно. Однако вопреки КЗоТу принят туда я не был. Кстати, так же поступили с Б. Денисенко, которая хотела вернуться в Верховный Совет после непродолжительной работы министром здравоохранения. Она даже судилась, но тщётно. Я судиться не стал, а чтобы не оголять направление, ещё ранее предложил занять моё место в банковском подкомитете Павлу Алексеевичу Медведеву. При мне он, вместе с Игорем Васильевичем Ниттом, был в группе консультантов при спичрайтерах президента. Никакого отношения к банкам П. Медведев тогда не имел, да и вообще, будучи математиком, к экономике имел косвенное отношение.

Сам же я ушёл во Всероссийский биржевой банк заместителем председателя. Но там долго работать мне не пришлось. 15 февраля 1993 года в программе «Вход со двора» на российском телевидении было показано моё интервью, в нём говорилось следующее (даю по стенограмме с несущественными сокращениями):

«Мы должны осознать: не будем экономить — не будем лучше жить. Ведь когда у вас в доме не хватает денег, то есть два выхода: либо заработать дополнительно, либо из того, что есть, экономить. Так ведь? Смотрите, что делается в нашем государстве. Геращенко говорит, что эмиссия наличных денег — благо для экономики, и продолжает бесконтрольно их печатать.

Все коммерческие банки сегодня имеют чистого капитала на 513 миллиардов рублей, а раздали кредитных ресурсов на 16 триллионов. Есть такой показатель — ликвидность, который в нормально действующей экономике, за рубежом 1 к 20, а у нас экономика краховая и в этой ситуации у нас соотношение 1 к 31. То есть вот он финансовый крах. Что его нельзя предусмотреть на уровне Правительства и ЦБ? Я вам приведу «более убийственную цифру»: выдали 16 триллионов кредитных ресурсов, а возвратность только 21%. То есть возвращается одна пятая, четыре пятых вообще никто не возвращает. И знаете, почему? Потому что в основном потребителями кредитных ресурсов являются предприятия, питающиеся через Промстройбанк и через Россельхозбанк. «Нормальный директор» размышляет себе так: чем больше я наберу кредитов, тем легче решать проблему полочки. Он ведь устанавливает зарплату не заработанную, а полочку, которую делает из этих кредитных ресурсов. И смотрите, как он рассуждает: «Кредиты я взял от государства, для государственного предприятия, следовательно, и отдавать его будет государство. А в крайнем случае, если будут моё предприятие акционировать, то будут акционировать вместе с этими долгами». А при этом многие директора предприятий уже насоздавали себе совместные предприятия, акционерные общества, подальше от завода, во главе со своими зятями...

Я глубоко убежден, что эта смена правительства, дай бог, чтоб я ошибся, приведёт к очень серьёзным последствиям, ухудшающим жизнь нашего народа. Сегодня в правительстве люди, которые управляют уже рыночными отношениями, по старым законам политэкономии социализма. Это у них в генах сидит. И сегодня у руководства остались люди прошлого времени. Про них говорят, что они профессионалы высочайшего класса и они профессора-практики. Привожу такой пример: есть профессионал по ремонту лампового радиоприёмника. И он ас, а сегодня ему предлагается отремонтировать приёмник на микросхемах. Но он не способен это сделать, потому что в приёмнике на микросхемах другая концепция заложена, другая элементная база. Так вот и у нас сегодня профессионалы, так сказать, по ламповым приёмникам. Черномырдин, Геращенко, Заверюха, Сосковец пытаются со своими методами, со своими знаниями, со своим инструментарием, на основе понятий политэкономии социализма отремонтировать приёмник на микросхемах. Но это же абсурд.

Они могут только опять распределять и делить. Мы упадём ещё ниже, мы отодвинем процесс реформ на 2–3 года в России, ещё болезненнее будет нашему населению, ещё более оно обнищает. Они вынуждены будут призывать лиц, которые хотя бы знают, как должно быть и что надо делать...»

Ну, кто после таких заявлений будет держать строптивного зампреда и портить отношения с высшим начальством!

Долго после этого меня не брали в Москве ни на одну работу. Но однажды Юрий Владимирович Трушин, председатель правления Агропромбанка, сказал мне: «Сильны вы все решать проблемы державы, а попробуйте поднять конкретный банк». Я вызов принял и взялся за совсем сдохший рязанский филиал Агропромбанка. В Рязани прежде никогда не жил, но проблем с переездом не испытывал, т. к. до этого жизнь меня основательно испытала и мне пришлось поменять не одно место жительства. Банк удалось поднять, и люди мне поверили. Если бы не афера Смоленского с созданием СБС-Агро, уверен, до сих пор бы мы нормально работали.

Хочу отметить, что ряд событий, о которых я рассказал, сейчас многими воспринимается иначе. Всё, что мы делали, делали с чистого листа — при переходе страны в рыночную экономику. Были ошибки и поспешность в некоторых ситуациях, но убежден — тогда было сделано главное: за короткий срок создан каркас совершенно новой для России банковской системы, которая и ныне остается фундаментом для работы. Всё это явилось результатом усилий коллектива, возглавляемого Г. Г. Матюхиным — первого председателя Банка России.

Мы были романтиками и первопроходцами современного российского банковского дела. Мы мешали нынешним олигархам (среди них было достаточно высших государственных и банковских чиновников), т. к. при нас многим из них трудно было бы таковыми стать. Когда праздновали десятилетие Центрального банка, Г. Г. Матюхина даже не пригласили на это торжество, а чтобы ещё более досадить, установили Георгию Гавриловичу пенсию сельского учителя. Значит, помнят они нас и таким образом дают понять другим, чтобы не смели стоять такие, как мы, на пути у тех, кто пока продолжает грабить свой народ и страну¹.

Осенью 2002 года меня вызвали в аппарат президента для вручения медали «Защитнику свободной России», которой я был награжден Указом президента ещё в 1994 году. Остается только гадать: кто представлял меня к этой награде? Факт ли это признания моего скромного вклада в строительство рыночной банковской системы или мне выдан утешительный приз «за участие»?..

P. S. Рассказ, который вы прочитали был подготовлен ещё в 2003 году. Время подтвердило мои размышления, правильность наших действий. После выхода книг в серии «Экономическая летопись России» я познакомился с большим количеством воспоминаний различных участников событий тех лет. В них содержится и ряд критических замечаний в мой адрес, с которыми я готов согласиться. Но многие из них, как мне кажется, являются плодом продолжающейся неприязни как ко мне лично, так и к моим поступкам. Оставляю эти комментарии на совести самих авторов.

¹ При руководстве С. М. Игнатьева персональная пенсия Г. Г. Матюхину была предоставлена. — *Прим. авт.-сост.*

Однако большое удивление у меня вызвала реплика Г. Г. Матюхина в материале «Как я был главным банкиром России», опубликованном в книге «Архив русской финансово-банковской революции»¹. Якобы автор заявляет: «Рассказов мне тогда был очень нужен как отличный разрушитель. Создавать он, увы, не мог. И поэтому я его пытался держать в рамках. А он мог, накричав на Шора, потребовать у меня немедленного увольнения начальника московского банка» и т. д.²

Так вот, часть данной статьи, посвященная моей персоне, без малейших исправлений перенесена со стр. 69–70 из книги Г. Г. Матюхина «Я был главным банкиром России». М. Высшая школа. 1993. Однако в исходном тексте указанная реплика отсутствует. Спустя 13 лет кто-то услужливо вставляет её, чтобы «лизнуть» господину Шору (извините, Константину Борисовичу, как указано в реплике). Ну да, господин Шор является на данный момент ключевой фигурой, в личной вертикали власти, созданной в Москве Лужковым, а значит, он член касты неприкасаемых. Убеждён, что после поспешного бегства Лужкова вместе с семьёй в Лондон эта вертикаль рухнет. И Шор тоже уйдёт в забвение.

Мне трудно поверить, что Г. Г. Матюхин мог так смалодушничать в надежде получить какие-то мнимые преференции, и было бы очень досадно разочаровываться в зрелом уже возрасте.

Я абсолютно убеждён в том, что Г. Г. Матюхин как человек интеллигентный и творческий, обладающий научным складом ума, для своих слов «отличный разрушитель» и «создавать он, увы, не мог» привёл бы убедительные аргументы и факты. И он не держал бы рядом с собой с первого дня работы председателем Банка России такого заместителя.³

Отдельно следует сказать о факте нашей добровольной отставки. Я подчёркиваю, добровольной, ибо это случилось сразу после того, как ВС России отверг очередную попытку лобби коммерческих банков и некоторых членов правительства сместить Г. Г. Матюхина и меня с занимаемых должностей. Эта отставка впервые за многие годы существования СССР и новой России была нашим личным решением.

Когда Г. Матюхин позвонил мне ночью и пригласил к себе, чтобы сообщить, что он принял это решение, я был крайне удручён. Два года мы

¹ Н. И. Кротов «Архив русской финансово-банковской революции». В 2т, М. Экономическая летопись, 2006.

² См. в данной книге на стр. 236.

³ Все тексты в серии «Экономическая летопись России» автором-составителем готовятся с использованием четырёх источников: воспоминаний героя (если они есть), архивных материалов (из государственных, ведомственных и личных архивов), из материалов прессы (в первую очередь тех лет, когда герой действовал) и, наконец, подробного интервьюирования героя. Далее окончательный текст, подготовленный автором-составителем, заверяется у героя. Все внесённые им правки без обсуждения вносятся. Это подтвердит и Владимир Петрович, неслучайно и это его дополнение помещается в книге полностью.

Хотелось бы добавить, что у Г. Г. Матюхина была возможность изъять не понравившийся В. П. Рассказову эпизод из данной книги. Он этим правом не воспользовался. — *Прим. авт.-сост.*

предпринимали титанические (не боюсь этого слова) усилия, чтобы устоять под натиском организованного террора с применением финансовых средств, прессы, депутатского корпуса, высших руководителей Советского Союза и России, угроз физической расправы. И вот мы получили только что такой карт-бланш от Верховного Совета и могли бы как минимум работать ещё два года, но сами принимаем решение об отставке. Последней каплей был ночной разговор председателя ВС РФ Хасбулатова и его заместителя Воронина с Г. Г. Матюхиным. На мой вопрос «Зачем вы подали заявление?» председатель устало улыбнулся и сказал: «Пожить хочется... — А потом, промолчав, добавил: — В России долго будет продолжаться чехарда, пока у власти не будут по-настоящему верующие люди и аристократы. Верующие будут неукоснительно руководствоваться во всех своих начинаниях десятью библейскими заповедями и семью смертельными грехами. А настоящие аристократы будут добровольно уходить в отставку при полном понимании тщетности своих усилий либо вольном или невольном нанесении вреда стране и народу». Мне трудно было что-либо возразить, так как эти слова было легко понять.

В конечном итоге наша отставка была предрешена и ещё по ряду причин. Во-первых, у нас практически не было организованной политической поддержки. С одной стороны, номенклатура, состоящая из партийной, советской, хозяйственной, профсоюзной, комсомольской и силовой элиты, воспринимала нас как «идеологических отщепенцев» и по этой причине уже была настроена против. С другой стороны, так называемый демократический корпус, особенно те, кто в этот момент находился у руля исполнительной власти, нас тоже не считал своими. Даже смешно представить себе, чтобы Гайдар, Бурбулис, Фильшин, Авен, Нечаев, Чубайс, Ходорковский (бывший в то время советником председателя правительства по финансовым и банковским вопросам) воспринимали нас членами своей команды.

Во вторых, Б. Ельцин в силу своих личных особенностей, авторитарного стиля руководства плохо воспринимал людей с независимым характером. А таковым был Г. Г. Матюхин. Кроме того, на тот момент для большинства руководителей и депутатов банк был некоей кладовой, откуда брались деньги. Понятие о банке как об одном из главных регуляторов экономики в принципе отсутствовало. Г. Матюхин не мог эту данность воспринимать, а времени на разъяснительную работу не было. По этой причине (а может быть, были и другие обстоятельства) он избегал личных аудиенций с Б. Ельциным. На моей памяти было пять персональных вызовов председателя банка России к президенту. Г. Матюхин специально, или это произошло как досадная случайность, на встречи не приходил. На них был я. А ведь эти беседы могли бы серьёзно укрепить позиции Г. Матюхина, получался же обратный результат — окружение Ельцина внушало президенту, что Г. Матюхин не желает с ним общаться.

В-третьих, мы были огромным препятствием для будущих олигархов-нуворишей в присвоении народно-государственной собственности на этапе разнузданной приватизации. Примеров грабежа государственных капиталов кучкой приближённых к А. Чубайсу будущих топ-менеджеров и собственников бесчисленное множество. Приведу только один из них: в недрах их команды рождается план создания уполномоченных банков, через которые должно производиться бюджетное финансирование и кредитование крупных и наиболее лакомых объектов собственности, включая природопользование. При этом финансовые ресурсы решили распределять через залог объектов. Мы сразу поняли далеко идущие планы этой аферы. И разве могли мы с Г. Матюхиным допустить такое?! Ну не лучшее ли подтверждение фразы: «Нет такого преступления, на которое не пошёл бы капиталист ради трёхсот процентов прибыли» (К. Маркс)?

Итак, отставку Г. Матюхина дожали, уполномоченные банки создали, финансовые ресурсы под залог предприятий раздали (которые потом бесследно исчезли), а после этого были проведены адресные залоговые аукционы и предприятия за копейки перешли в собственность своим людям. Приехали! Наглядное действие рыночного девиза современных олигархов: «Россия для нас — территория свободной охоты».

А тут Матюхин с какой-то командой!

В-четвёртых, вопрос, который я сейчас затрону, сидит у всех в умах, но его почему-то обходят или стыдливо умалчивают, или боятся попасть под статью о разжигании национальной розни Закона о борьбе с экстремизмом.

Я был очень обескуражен, когда прочёл в уже упомянутой книге Г. Матюхина (стр. 39–40): «...я хотел бы сказать несколько слов о периодически распространяемых слухах, будто бы я являюсь антисемитом. Я им никогда не был. <...> На себе, правда, испытывал тот «недостаток», что был русским. Как-то в редакции журнала «МЭ и МО» мне откровенно сказали: «Эх, был бы ты евреем, мы бы из тебя такого большого учёного сделали!» Я не сомневаюсь, что это могло быть так. <...> Моим научным руководителем был Захарий Вениаминович Атлас <...>, поэтому многие думали, что я тоже еврей. Когда выпустили мою первую книгу, со всех сторон ко мне посыпались поздравления от совершенно незнакомых мне евреев. Но потом, видимо, стало известно, что я русский, и контакты мгновенно прекратились...»

Я тоже не являюсь антисемитом и я за конституционное равноправие наций в России. Но сейчас, анализируя прошлое, публикации, телевизионные передачи, понимаю, что статистика всех антиматюхинских оппонентов указывает, что подавляющее их большинство подготовлено представителями еврейской национальной среды. Я не буду углубляться в эту тему, она очень непростая и требует объективного профессионального исследования. Но уверен, были бы мы евреями, мы бы ещё долго работали в верхних эшелонах власти.