

---

Александр Степанович  
**Маслов**

## **Дело Внешторгбанком выиграно!**

В 1954 году я поступил на МЭО (факультет международных экономических отношений) Московского финансового института. Однако уже в 1955 году факультет закрыли и нас всех перевели на финансово-кредитный факультет, который мы и закончили в 1958 году. Финансисты-международники при «железном занавесе» стали не нужны! Кстати, вместе со мной учился Томас Иванович Алибегов.

По распределению я попал в 1958 году в Московскую городскую контору Госбанка СССР на должность кредитного инспектора. Возглавлял контору тогда Константин Иванович Назаркин. Он заботился о ротации кадров и не боялся поддерживать молодых коллег. Так он вскоре собрал группу молодых сотрудников, проработавших в конторе на рядовых должностях год-два, и предложил им перейти в районные московские отделения. Надо сказать, там в штате работали в основном женщины или мужчины, близкие к пенсионному возрасту.

Так я, еще не имеющий практически опыта, через два года работы стал заместителем управляющего Свердловским районным отделением Госбанка СССР.

В начале 60-х годов в Москве проходила двухнедельная международная летняя банковская школа. Международное мероприятие, организуемое директором из Англии, проводимое ежегодно в разных странах по очереди. Назаркин был руководителем школы с советской стороны, он мне и предложил в ней принять участие. Позже мне пришлось участвовать в таком же мероприятии в Дании. Участие же в московской школе позволило мне сойтись с Константином Ивановичем, ставшим моим «крестным отцом» в банковской карьере.

Получив после этой школы предложение перейти в валютно-экономическое управление Госбанка СССР, я в 1962 году приступил к работе у Петра Терентьевича Носко, отца будущего председателя Внешэкономбанка Анатолия Петровича Носко.

Проработал я там недолго, в 1964 году создавался Международный банк экономического сотрудничества (МБЭС), его первым председателем назначили Константина Ивановича Назаркина, и он сразу пригласил к себе и меня. И там я проработал семь лет. Вначале занимался переводными

ми рублями, потом меня перетянули на валютные операции. В капитале банка было и золото, и свободно конвертируемая валюта. В нашем небольшом валютном отделе были представители всех семи стран членов СЭВ, учредителей банка.

Карьеру мою резко повернул приезд в 1971 году в Москву председателя Моснарбанка Н. В. Никиткина. Николай Васильевич зашел в гости к моему руководителю Назаркину и в ходе дружеской беседы попросил посоветовать ему специалиста-валютчика на должность директора, члена правления в Лондон. Константин Иванович порекомендовал меня. Вызвав, он по-отечески сказал: «Не хочется мне, Саша, тебя отпускать, но для твоей карьеры эта поездка будет очень полезной!»



#### **А. С. Маслов**

##### **1958–1960**

Кредитный инспектор  
Московской городской  
конторы Госбанка СССР

##### **1960–1962**

Заместитель управляющего  
Свердловским районным  
отделением Госбанка СССР,  
начальник отдела Московской  
городской конторы  
Госбанка СССР

##### **1962–1964**

Старший консультант  
Валютно-экономического  
управления Госбанка СССР

##### **1964–1971**

Старший референт,  
старший консультант  
Международного Банка  
экономического сотрудни-  
чества (МБЭС)

##### **1971–1975**

Директор, член правления  
Моснарбанка, Лондон

Была проблема. В школе и институте я изучал немецкий язык. За английский же взялся только после короткой командировки в 1968 году в Англию. Я тогда понял, что в банковском деле без английского языка делать нечего, и приступил к интенсивному его освоению. Взяв персонального преподавателя, занимался ежедневно. И к 1971 году более-менее его освоил.

Собрался я быстро и в марте 1971 года уже с семьей выехал на новое место работы. В Лондоне мне пришлось заниматься финансированием тех же соцстран, привлечением кредитов в Советский Союз, ну и валютные операции. В качестве директора я курировал дилинговый отдел. Экзотическая по тем временам работа — мой тесть никак не мог понять, чем занимается зять. Объяснял ему, что спекулирую валютой, за что в СССР тогда можно было получить расстрел! А вот золотом мы не занимались, на этом специализировался в основном наш банк в Цюрихе. Жили мы в условиях рынка, никаких плановых заданий нам Родина не давала. Тем более 250 работающим в то время в банке англичанам, было бы сложно объяснить такие требования. Советских специалистов в банке работало семеро. Управляющий английским штатом был Дикс, сильно уже пожилой банкир — «акула капитализма», как тогда говорили в Советском Союзе. Он был уверен, что бумажками должны заниматься менеджеры, поэтому у него всегда был чистый стол. Дикс очень хорошо умел, как сейчас говорят «делегировать ответственность», давал своим сотрудникам направление работы и контролировал результаты деятельности банка. Контроль с его стороны банковского штата был очень жесткий. У него была помощница мисс Джексон, дотошная, въедливая дама, че-

**1975–1976**

Заместитель начальника  
Управления валютно-кассовых операций Внешторгбанка СССР

**1976–1983**

Начальник Управления  
иностраных банковских кредитов Внешторгбанка СССР

**1983–1987**

Заместитель Председателя  
Правления Внешторгбанка СССР

**1987–1991**

Председатель Правления  
Моснарбанка, Лондон

**1991–1992**

Директор — член Правления  
от СССР и России в Европейском Банке реконструкции и развития, Лондон

рез нее управляющий знал обо всем, что происходит в банке. Помогала она и советским сотрудникам обустроиваться в незнакомой стране. В первую очередь в бытовых вопросах. А жили мы там все вместе в коттеджном поселке из семи домов, приобретенных банком для своих сотрудников, недалеко от торгпредства и кладбища, где похоронен К. Маркс<sup>1</sup> в Северном Лондоне в районе Хайгейта.

В моем отделе работали английские дилеры. У них были определенные лимиты. Некоторые решения они согласовывали со мной, иногда требовалось решение правления. Задержек с ним никогда не было, правление собиралось оперативно.

Моснарбанк, зарегистрированный в Англии, был подчинен Банку Англии, который неофициально называют еще «Старая Леди». Мы туда ежемесячно сдавали отчеты, они нас периодически проверяли. С ними мы согласовывали выбор аудитора.

Кстати, я занял место уезжавшего в Сингапур Вячеслава Ивановича Рыжкова. Именно он до меня курировал валютные операции. В течение пары недель он сдавал мне дела. Потом в Лондон приезжал сингапурский управляющий Тео, он получил одобрение, в том числе и английского менеджмента нашего банка. С ним встречался и Дикс. Все дали Тео положительную характеристику, подписав его резюме.

Кстати, в сентябре 1971 года, через полгода после моего приезда в Лондоне разразился скандал. Под крышей советского торгпредства работал в Англии «боец невидимого фронта» некий подполковник Лялин. Его однажды остановила полиция, когда он вел машину в нетрезвом виде. Отпустить-то его отпустили, но прислали в торгпредство соответствующую бумагу. У нас, как положено, собрали профсоюзное собрание (заменяющее за рубежом партийное), проработали нарушителя, приняли решение выслать на Родину. Парень загрустил — прощай, карьера, но он «нашел выход» — на следующий день ушел с женой другого сотрудника торгпредства к «врагу». Чтобы придать себе вес, он составил список из 105 человек, сотрудников КГБ, работающих под прикрытием в Англии. Всем им английские власти дали 24 часа на сборы. Для справки скажу, что весь советский контингент составлял 500 человек. СМИ, конечно, не могли такое событие оставить без внимания. На первой странице «Тайм» были опубликованы организации, где работали наши разведчики. И среди перечисления представителей советских газет и внешнеторговых организаций было упомянуто имя нашего банка.

<sup>1</sup> А в 2007 году там же похоронили бывшего офицера ФСБ перебежчика Александра Литвиненко (*прим. авт.-сост.*).

Трудно передать словами состояние, которое мы испытали, сидя на чемоданах в ожидании официального решения властей, — продолжала рассказ Галина. — Но Саша не терял надежды на лучший исход. Банк выступил с опровержением голословных обвинений. Нельзя было ступить и шага за порог дома, чтобы не оказаться в плену назойливых репортеров. В магазинах встречали и провожали настороженные взгляды продавцов, хорошо знавших меня в лицо. Не обходилось и без оскорбительных выкриков в адрес русских. Островитян обуяла истерия шпиономании. Складывалось впечатление, будто во мне они узрели новоявленную Мату Хари. Я же была подавлена, словно послушница, насильно лишенная невинности в женском монастыре...

Валерьян Давыдов. «Сенсация в городе ангелов»,  
«Корона-принт», М., 2000

Мы дали опровержение. Оно было оперативно опубликовано, но не на первой странице, как сенсационная статья, а только на девятнадцатой и мелким шрифтом! В нем говорилось о снятии обвинений в адрес Московского народного банка и высказанной лояльности к его деятельности официальным Лондоном. После этого многие мои знакомые из английских банков звонили, поздравляли с тем, что банк оказался не замешанным в скандале. Дело в том, что уже некоторые стали размышлять, стоит ли продолжать работать с Моснарбанком!

В действительности банки за рубежом не использовались в столь деликатных целях. Слишком легко было потерять все — лишись лицензии. В 1975 году после окончания контракта я вернулся в Москву и был направлен во Внешторгбанк. Юрий Александрович Иванов (Председатель Правления ВТБ СССР) предложил мне место заместителя начальника Управления валютно-кассовых операций. Однако, проработав там недолго, я был назначен начальником Управления иностранных банковских кредитов.

Как раз в это время разразился сингапурский скандал. Это был первый настоящий шок, который испытала наша зарубежная банковская система. Вся работа вокруг него была серьезно засекречена, даже наше управление знало тогда об этом деле чрезвычайно мало! В нашем банке практически вся информация замыкалась на председателе Иванове. Для предотвращения дальнейших кризисов была принята программа усиления контроля за работой совзагранбанков. В частности, в нашем банке был создан специальный отдел, частично дублирующий работу коллег из Госбанка СССР.

В 1983 году я стал заместителем председателя Внешторгбанка. Мне поручили курировать валютные операции и операции с золотом.

Когда вскоре произошел кризис банка «Восход» в Цюрихе, я помню, как в ЦК обсуждалась сложившаяся ситуация. Политбюро предварительно решило закрыть банк и окончательно уйти из Швейцарии. Тогда мы на-

писали письмо начальнику отдела Совмина, занимающемуся, в том числе и банками — Сергею Васильевичу Варламову, ища у него поддержки. Я занял позицию, заключающуюся в том, что уходить из страны нельзя, так как в этом случае мы потеряем лицо, и это отразится на всей нашей совзагранбанковской системе! Следовало, рассчитавшись с долгами, продолжать работу. А долгов там набиралось 300 миллионов долларов. В Цюрихе во время проверки банка «Восход» неожиданно умер первый зампред Внешторгбанка Альберт Родионович Макеев. Я в Москве организовывал его похороны.

Банк «Восход» тем не менее, закрыли, но на его месте появилось отделение Внешторгбанка, которое через некоторое время было вновь преобразовано в новый Русский коммерческий банк, ставший правопреемником старого.

### **Сенсация в городе ангелов**

В период моего зампредства произошел поучительный эпизод, о котором я хотел бы рассказать.

Эта история связана с, казалось бы, обычным сейчас событием: в качестве ответчика в американском суде выступил представитель Советского Союза. С сегодняшней точки зрения в этом нет ничего сенсационного, однако тогда это произошло впервые в истории американского правосудия! В то время в СССР превратно истолковывалось понятие престижа на международной арене, и руководство страны (не говоря уже о начальниках меньшего уровня) никогда не «опускалось» до подобных действий.

Происходило это на фоне «холодной войны» и продолжающегося противостояния сверхдержав: СССР и США. Напомню, что президент Р. Рейган в мае 1986 года заявил о фактическом отказе Соединенных Штатов соблюдать советско-американские договорно-правовые документы об ограничении стратегических наступательных вооружений. Усилилась антисоветская направленность американской разведки. По данным сенатской комиссии по разведке Конгресса США, две трети годовых ассигнований на разведывательную деятельность расходовалось на работу, направленную против СССР.

И вот в такой обстановке в 1984 году газета «Известия» опубликовала статью о некоем американском шпионе, коммерсанте (гражданине США армянского происхождения, кажется, Григоряне), высланном из Советского Союза. Неудачному шпиону грозил срок по приговору суда, но его простили и выслали. Вместо того чтобы успокоиться, он подал в суд в родном Сан-Франциско на нашу газету и учредивший ее Верховный Совет. Суд сопровождался поднятой средствами массовой информации небывалой в Калифорнии антисоветской кампанией, с заказными статьями в газетах, выступлениями по радио и телевидению. В нее были вложены огромные средства. Все ждали приезда в суд ответчика. Но общественность ожидало глубокое разочарование. На суд советский представитель

не прибыл. Хотя посол СССР Ю. В. Дубинин трижды ставил в известность МИД о вызове советского представителя на слушание. Руководство страны предпочитало хранить молчание.

Суд удовлетворил десятиmillionный иск заявителя. Обвинения были выдвинуты также в адрес газеты «Известия» за публикацию якобы клеветнической статьи, «порочащей честь и достоинство американского подданного», и двух внешнеэкономических объединений, с которыми пытался работать этот гражданин (договоров, как потом оказалось, между ними не было заключено).

Во исполнение судебного решения был наложен арест на имущество печатного органа Верховного Совета СССР в Калифорнии и счет Внешторгбанка СССР в нью-йоркском отделении «Бэнк оф Америка». Это по сути означало прекращение всех операций в долларах США, омертвление капитала и потерю прибылей.

Кстати, когда судебные исполнители нагрянули в корреспондентский пункт «Известий» в Сан-Франциско, они увидели более чем скромную его обстановку. Единственное, чем они были в состоянии поживиться, — пишущая машинка.

В то время причин этих действий американцев мы еще не знали. Никаких тревожных сигналов из США до этого к нам не поступало. Стало ясно, что в деле замешана большая политика.

Мой товарищ Валерьян Давыдов написал об этой истории книжку «Сенсация в городе ангелов», выведя меня в ней под именем Александра Андреева. Изменив в книге и другие имена, но точно изложив с моих слов произошедшие события. Поэтому я книгу использую для дальнейшего рассказа.

На Старой площади Климова<sup>1</sup> и Андреева принял референт отдела, курирующий финансы. Сам факт, что руководство аппарата ЦК партии дипломатично спихнуло их на разговор с шестидесятилетним функционером, говорил о многом.

Низкорослый, затянутый в черный костюм, партийный чиновник выглядел более чем нелепо. Лысину на его голове венчали неровные пучки рыжеватых волос, которые он пытался зачесать набок. Раздувшееся тело еле вмещалось в кресло. Аркадий Семенович Ползунов был преисполнен чувства большой значимости занимаемого им положения.

Весьма сожалею и понимаю вашу озабоченность случившимся, участливо произнес Ползунов. — Арест счета — случай из ряда вон выходящий. Но он имеет под собой серьезную подоплеку, которую нельзя сбрасывать со счетов... Я не уполномочен посвящать вас в детали, но, о чем следует знать, скажу. Некий американский бизнесмен, ведший переговоры с нашими внешнеэкономическими объединениями, был осужден в Москве за шпионаж. Об этом в свое время писали «Известия». Позже компетентные ор-

<sup>1</sup> Председатель Внешторгбанка Ю. А. Иванов (прим. авт.-сост.).

ганы проявили, так сказать, акт доброй воли и отпустили его на свободу. Прибыв в США, делец в шпионском обличье ответил черной неблагодарностью. Он оклеветал советское правительство и потребовал от него возмещения морального и материального ущерба. Каково?! Федеральный суд в Лос-Анджелесе<sup>1</sup> удовлетворил десятиллионный иск и вынес постановление арестовать счет Внешторгбанка с целью выплаты «пострадавшему» причитаемой суммы.

Вы же понимаете, что это нонсенс! — резко вставил в разговор Андреев. — Внешторгбанк не несет ответственности за действия государства. Не горячитесь, батенька. Шире надо смотреть на проблему, — менторским тоном произнес Ползунов. — Вы что, предлагаете обжаловать решение суда?

Почему бы и нет! С юридической точки зрения есть все основания выиграть дело. Это крайне важно, ибо, в конечном счете, бездействие влетит нам в копейку, надолго парализует деятельность банка в США, — настаивал Андреев.

Нет никаких гарантий на успех, — упорствовал партийный чиновник. — При любых обстоятельствах американское правосудие не пойдет на отмену собственного решения. Никогда! Поймите же, наконец, что нельзя выставять страну на посмешище в глазах мировой общественности. Позора не оберемся, проиграв дело в суде. Подорвем престиж государства из-за каких-то жалких десяти миллионов долларов. Не стоила бы того и гораздо крупнее сумма.

Тут, пожалуй, Ползунов был прав. Что представляли собой десять миллионов в сравнении с расходуемыми ЦК партии миллиардными суммами народных денег. Они шли на содержание зарубежных коммунистических и рабочих партий, поддержку народно-освободительных движений в Азии и Латинской Америке. Закупались оружие, продовольствие, медикаменты.

Климов и Андреев молча слушали доводы референта. Не допускающие возражений суждения не оставляли им надежды договориться до желаемого результата.

— Я вижу, вы не разделяете моей точки зрения. Хотя это мнение более компетентных людей, уверяю вас. — Функционер многозначительно указал пальцем в потолок. — Не думаю, чтобы кто-нибудь из вас решился на столь рискованный шаг — обратиться в суд с жалобой. С трудом выпростав свое тело из кресла, Ползунов на прощание добавил: — Считайте, что сегодняшнего разговора в этих стенах между нами не было. Всего вам доброго!

Валерьян Давыдов. «Сенсация в городе ангелов»,  
«Корона-принт», М., 2000

<sup>1</sup> В действительности в Сан-Франциско (прим. авт.-сост.).

Я не успокаивался и с помощью Юрия Александровича Иванова и некоего влиятельного лица в аппарате Центрального Комитета я получил негласное разрешение действовать на свой страх и риск. Приглашенные представители Министерства юстиции не смогли дать нам твердое заключение, чем закончится суд, тем самым не добавив уверенности в положительном для нас исходе дела.

В сентябре 1976 года я был в командировке в Нью-Йорке. Тогда я и обратился в Федеральный окружной суд Манхэттена с заявлением. Однако дела к производству не приняли, мотивируя решение тем, что пересмотр вердикта, вынесенного судом в Калифорнии, — компетенция судебного органа того же штата. Туда и была официально переправлена жалоба Внешторгбанка.

Адвокат, согласившийся иметь с нами дело, был мужественный человек, так как сразу был подвергнут жесткому прессингу как со стороны официальных властей, так и общественности. Рисковал он многим, вплоть до потери лицензии.

Решено было избрать следующую тактику. Адвокат истца ввел в заблуждение суд, что в конечном итоге сказало на принятии ошибочного вердикта. Ответчиком на состоявшемся судебном процессе являлось государство. К нему был предъявлен иск. Внешторгбанк приглашений в суд не получал. Созданный в форме акционерного общества, он является одним из крупнейших коммерческих банков мира. Коммерческих! И будучи организацией негосударственной, коммерческой не может нести ответственность за государство.

Вот если бы заявители арестовали, например, советский самолет в аэропорту или морское судно в гавани, то они достигли бы большего успеха. Ими владеет государство, поскольку в СССР отсутствовала частная собственность на основные фонды, в том числе и на транспортные средства. От их продажи можно было бы возместить сумму иска!

Очень важно нам было иметь поддержку в «Бэнк оф Америка». И мы ее получили.

— Мы не первый год плодотворно сотрудничаем, и я не скрою своих личных к вам симпатий, — отреагировал на вопрос Холлмен<sup>1</sup>, — Скажу откровенно, я был удручен известием об аресте счета и тем обстоятельством, что не в силах воспрепятствовать судебному вердикту. Могу только приветствовать предпринимаемые вами шаги по восстановлению справедливости. Я остаюсь деловым человеком, и мне не по нраву политические козни. Единственное, что могу твердо обещать, — присутствие в суде нашего представителя и официальное письмо банка с объективной оценкой взаимоотношений. Это все, что в наших силах.

Валерьян Давыдов. «Сенсация в городе ангелов»,  
«Корона-принт», М., 2000

<sup>1</sup> Напомню, имена изменены (авт.-сост.).



Адвокат сообщил мне, что суд рассматривать дело без участия официального лица из Внешторгбанка не будет. И для получения такого разрешения я специально встречался в выходные дни с нашим послом Юрием Владимировичем Дубининым. Встречу мне назначили на даче в выходные дни. Против моего появления в суде посол не возражал.

Слушание дела в Федеральном окружном суде штата Калифорния в Сан-Франциско происходило в феврале 1987 года.

В течение нескольких месяцев со страниц газет, по радио и телевидению велась нацеленная политическая кампания в защиту американского гражданина... Особо выпячивались справедливость и гуманность вынесенного ранее судебного постановления. Закулисные устроители пропагандистского «шоу» пытались тем самым оказать косвенное давление на суд и предопределить исход предстоящего слушания.

Здание суда пикетировала огромная толпа с антисоветскими лозунгами в руках. Со свистом и улюлюканьем, злобными выкриками встретила она машину с прибывшими представителями Страны Советов. Под стрекот телевизионных камер и вспышки фотоаппаратов в живом коридоре, образованном полицейскими, проследовал к порталу в сопровождении охраны Андреев с юристом банка Васильевым.

Валерьян Давыдов. «Сенсация в городе ангелов»,  
«Корона-принт», М., 2000

Коллеги не подвели, в зале был представитель партнерского банка.

**Судья:** Сэр, уточните сумму, замороженную на счете Внешторгбанка.

**Хашпер:** В пределах трехсот тысяч долларов, ваша честь.

**Судья:** Какой размер иска, мистер Блэйк?

**Блэйк:** Десять миллионов долларов, ваша честь.

**Судья:** Располагает ли Внешторгбанк недвижимостью в США, мистер Андреев?

**Андреев:** Нет, ваша честь.

**Судья:** Продолжайте, сэр Хашпер.

**Хашпер:** За время делового партнерства Внешторгбанк не был замечен в противоправных действиях в США. Правление банка обеспокоено затянувшейся конфликтной ситуацией, которая отрицательно сказывается на сотрудничестве. «Бэнк оф Америка» на стороне справедливого решения суда Соединенных Штатах, и все равны перед ним. Вынесение справедливого решения послужит росту престижа американского правосудия в мире. Мы просим удовлетворить заявление Внешторгбанка в суд и аннулировать ранее вынесенное постановление об аресте банковского счета в нью-йоркском отделении «Бэнк оф Америка». Благодарю за внимание.

Валерьян Давыдов. «Сенсация в городе ангелов», «Корона-принт», М., 2000

Забавным было окончание американского раунда этой истории. Вернувшись после обсуждения, судья обратился ко мне со странным вопросом: «Мистер Маслов, какая нынче погода в Москве?» Я растерялся, но ответил, что очень холодная, около тридцати градусов мороза по Цельсию. Тогда неожиданно судья улыбнулся и завершил свою шутку: «Генерал Мороз прогнал Наполеона с войском из России, одержал верх над Гитлером в битве за Москву. Считайте, что вам в третий раз повезло. Дело Внешторгбанком выиграно!»

Той же ночью я позвонил в Москву и успокоил Юрия Александровича Иванова.

Но наш аппетит после выигранного дела увеличивался. И мы подготовили в свою очередь встречный иск к неудачливому бизнесмену-шпиону. Его, подавшегося в бега, удалось найти, чтобы вручить иск, только с помощью частного детектива.

Средства же сразу же после решения были разблокированы. Меня в марте отправили в Лондон председателем Моснарбанка. После этого заниматься американским делом стало некому.

### **Вновь в Лондоне**

Организационная структура банка, когда я его возглавил, была типична для всех коммерческих банков. Руководящим органом являлось правление Банка (шесть советских сотрудников). Направления деятельности утверждались наблюдательным советом, в котором были представлены основные акционеры. Результаты работы и перспективы развития раз в год рассматривались на общих собраниях акционеров, в ходе которых избирался состав правления на очередной срок. В структуре управления существовали кредитный, валютный, административные комитеты, причем наиболее крупные вопросы они выносили на одобрение правления. Оперативную деятельность аппарата вели функциональные аналитические и вспомогательные подразделения (отделы, группы), отвечающие за конкретные виды операции.

Численность британского персонала на 1 января 1988 год составляла 206 человек, советских сотрудников было семеро. Банк имел свое отделение и Сингапуре (открытое в 1971 году), Бейруте (открытое в 1963 году) и представительство в Москве (с 1975 года).

Ресурсы Банка постоянно растут, отражая в целом тенденцию развития внешнеэкономических связей СССР. На конец 1958 г. они составляли 8,6 млн ф. ст., в 1960 г. — 55,6 млн, 1975 г. — 1,2 млрд, 1987 г. — 2,1 млрд ф. ст. На 1 января 1988 г. собственный капитал Банка составил 103 млн ф. ст. (208 млн дол.) Исходя из этого показателя, экономическая служба журнала «Евромани» в своем ежегодном обзоре включила его в число 500 крупнейших коммерческих банков мира. Чистый доход банка — 25 млн дол. и общая сумма активов — 5 млрд дол. («Euromoney», June 1987 p.152).

...Наш Банк неразрывно связан с банковской системой СССР. Мы активно участвуем и в разработке ряда принципиальных вопросов валютно-кредитных отношений между двумя странами. В частности, в январе 1987 г. при содействии Банка подписан межправительственный протокол о кредитах, в рамках которого заключены кредитные соглашения с 8 английскими банками о финансировании конкретных проектов. В июне 1987 г. Банком организован семинар для советских банковских и коммерческих организаций по валютно-кредитным аспектам сотрудничества. В декабре 1987 г. в Москве по совместной инициативе Британского совета по содействию развитию экспорта капиталов и услуг (British Invisible Exports Counsel) и Банка проведен «круглый стол» с участием руководителей целого ряда советских организаций и английских банков. В настоящее время мы обсуждаем с Британско-Советской торговой палатой вопросы организации и в Москве в 1989 г. выставки британской промышленности и финансового сектора. Намерены и сами использовать эту возможность для рекламы услуг нашего Банка.

*Деятельность Московского народного банка. Интервью с А. С. Масловым // «Мировая экономика и международные отношения», №7, 1988*

Приехав в Лондон, я первым делом решил радикально улучшить компьютерную базу банка. Специальная компания сделала наше оснащение на уровне лучших банков Сити.

Оценка вклада каждого отдельного подразделения Банка определяется в настоящее время с достаточной долей условности. Мы планируем в этом году внедрить более совершенную систему обработки бухгалтерских и статистических данных на базе новой ЭВМ, введя внутри Банка подлинный хозрасчет.

*Деятельность Московского народного банка. Интервью с А. С. Масловым // «Мировая экономика и международные отношения», №7, 1988*

Мы подключились тогда и к системе «Рейтер-диллинг». Электронная связь у нас была со всеми биржами.

Второй задачей было законное снижение налогового бремени. Мы платили с наших доходов 36% в английскую казну. Для оптимизации объявили тендер среди четырех крупнейших аудиторских компаний. Одновременно с решением главного вопроса хотелось поменять прежнего, довольно вялого аудитора. Лучшие предложения дал Ernst & Young. Специалисты компании сослались на существующий прецедент: если более 70% акций компании находятся в руках государства, то можно претендовать на снижение налога. У нас же на тот момент было до 50 акционеров разного калибра, Госбанк владел лишь блокирующим пакетом. Тогда мы в 1989 году с В. В. Геращенко договорились, что они выку-

пают акции у различных внешнеторговых организаций. Тем более что владельцами те были условными и протестовать не стали. Зато благодаря этому нам удалось снизить процент налогообложения до 12%!

Третья задача, которую я поставил перед собой, это продвижение проектного финансирования. Мы решили перейти от простых кредитных и депозитных отношений к более сложным и эффективным операциям. Мы начали создавать совместные предприятия в Советском Союзе. Банк также активно сотрудничал с крупными компаниями Великобритании — «Империэл кемикл индастриз», «Джон Браун», «Кэртолдз», «Джи-Кей-Эн» (металлообработка), «Ай-Эй-Ди» (технология для автомобильной промышленности) и другими.

Размеры собственного капитала позволяли нам привлекать средства с денежного рынка и проводить операции примерно до двух с половиной миллиардов фунтов. Такое соотношение принято в Сити и регулируется центральным банком Великобритании — Банком Англии.

Для реализации больших финансовых программ мы организовывали пулы и консорциумы банков. Так, по инициативе Банка в июне 1987 года было подписано первое советско-британское соглашение между Госбанком СССР, Внешэкономбанком СССР, с одной стороны, и Morgan Grenfell и Банк Шотландии (Bank of Scotland) — с другой, о создании совместной банковской консультативной группы. Задачей группы значилось содействие советским и иностранным партнерам в организации совместных коммерческих обществ на территории СССР (в таких областях, как налогообложение, обеспечение рентабельности и т. д.). Открыли мы и представительство этого пула в Москве, назначив на эту должность И. К. Ломакина.

Старинный английский банк «Морган Гренфелл» был очень силен в проектом финансировании. Учились этому и мы. В Моснарбанке появился специальный отдел (для него мы собрали квалифицированную команду), который готовил пакеты документов и обоснований бизнесов и продавал их на рынке другим банкам, желающим поучаствовать в финансировании интересных проектов.

Так, кстати, появилась гостиница у нашего международного аэропорта «Шереметьево-2».

Аэровокзальный комплекс международной авиагавани Москвы пополнился гостиницей «Новотель», по уровню обслуживания соответствующей «четырем звездам» мировой классификации.

Среди аэрофлотовских гостиниц эта первая, позволяющая предоставить клиентам полный набор услуг, — от круглосуточной связи со всем миром через спутник до фирменных туристских экскурсий и оформления виз. Иными словами, представители отечественной авиакомпании за рубежом смогут наконец-то предлагать авиапассажирам наших лайнеров не только билет на рейс, но и гарантировать прием в Москве на уровне мировых стандартов, принятых крупнейшими транспортными фирмами.

— За два года, — сообщил заместитель генерального директора СП «Шеротель» В. Начаров, — бельгийской строительной фирмой БЕСИКС на кредиты, предоставленные Московским народным банком (Великобритания), возведено сооружение, вмещающее 516 номеров (средняя стоимость проживания 149 долларов в сутки), рестораны и джаз-клуб, бизнес-центр и оздоровительные залы с бассейном.

Виктор Беликов. «В Шереметьево-2 очень быстро построили хорошую гостиницу» // Известия (Москва). — 04.05.1992

В апреле 1988 года в Москве в Центре международной торговли состоялось подписание соглашения о создании первой советско-британской инженерно-торговой фирмы «Асетко Лимитед» (зарегистрированной на острове Джерси, что в проливе Ла-Манш). Ее учредителями с советской стороны стали производственное объединение «Ставропольполимер» (город Буденновск), казанское ПО «Оргсинтез» и московский институт «Гипропласт». Британскую сторону представляли фирма «Джон Браун», банк — «Морган Гренфелл» и «Московский народный банк».

Задача новой фирмы была провести модернизацию и реконструкцию производств на казанском и буденновском производственных объединениях, выпускающих новые высокоэффективные марки этилена и полиэтилена, крайне необходимых для нужд народного хозяйства страны. Благодаря использованию эффективных систем автоматизации, поставляемых фирмой «Джон Браун» (эта одна из ведущих английских фирм, в химическом машиностроении принимала ранее участие в строительстве этих двух заводов в Казани и Буденновске), реконструкция была проведена без остановки производственного процесса.

По предварительной договоренности примерно 40–50 процентов продукции должно было экспортироваться нашей страной на западные рынки, причем продавать ее обязалась американская фирма «Юнион карбайд», монополист на этом рынке. Так мы рассчитывали погашать валютные кредиты, которые пошли на оплату английского оборудования.

Что-то мы успели довести до конца. Помогли создать современный деревоперерабатывающий завод в Карелии. Финансировали создание в 1990 году Ульяновской авиакомпании «Волга-Днепр», ставшей крупнейшим игроком международного рынка авиаперевозок крупногабаритных грузов.

Но повторяю, не все получалось и по субъективным причинам.

Приведу пример. Один ленинградский завод поставляет в Англию бытовые газовые баллоны разных типоразмеров. И вот английский коммерсант, который продает эти баллоны на британском рынке, как-то обратился ко мне не то с просьбой, не то с жалобой, суть которой заключалась в следующем: ленинградские баллоны не пользуются спросом, потому что у них какое-то не такое покрытие внутри, отчего они очень быстро

ржавеют и выходят из строя. В то же время спрос на них мог бы несказанно вырасти, если бы завод-изготовитель изменил покрытие. Далее фирмач продолжал: у нас есть хорошая антикоррозийная технология, которую бы могли продать ленинградцам. Внедрив ее в производство и увеличив таким образом объем продаж, те могли бы очень быстро окупить все затраты.

Мы изучаем это предложение, убеждаемся — дельное. Передаем его ленинградцам Проходит полгода— ни ответа, ни привета. И вот, дав как-то интервью «Московским новостям», я привел этот случай как пример нашей коммерческой неразворотливости. Реакция была неожиданной: Брянский машиностроительный завод сразу же сообщил, что его заинтересовало предложение англичан и он готов освоить выпуск требуемых газовых баллонов. Откликнулись и ленинградцы: они решили послать в Лондон двух своих специалистов, чтобы те изучили ситуацию на месте и при положительном результате закупили предложенную технологию. Дело вроде бы сдвинулось с мертвой точки, но, к сожалению, все тянется, как в замедленной киносъемке...

«С колокольни банкира». Интервью Л. Плешакова с А. С. Маловым // Огонек, №36, 1988

Конечно, «Банк Англии» требует, чтобы иностранные банки, подобные нашему, в своих кредитных операциях соблюдали и определенную географическую пропорцию. То есть проводили часть операций и на местном рынке, стимулируя британских экспортеров. Таким образом, мы не могли все сто процентов от наших привлеченных средств направлять на сделки только с Советским Союзом, а вот если процентов пятьдесят — возражений не было.

Так в 1987 году мы стали членами консорциума (наша доля — двадцать пять миллионов фунтов), по финансированию «проекта века» — строительству тоннеля под Ла-Маншем, который связал железнодорожным и автомобильным путем Англию и Францию.

Банк не мог ограничивать свою деятельность и рамками страны пребывания, тем более что объем торговли Советского Союза с Великобританией был не велик. В кредитном портфеле Банка значительное место занимали вложения в экспортно-импортные операции СССР с ФРГ, Италией, Японией. Работали мы и с рядом крупных компаний США. Имелся положительный опыт сотрудничества с канадскими фирмами.

Направляя основной объем ресурсов (до 1 млрд ф. ст.) на обслуживание внешнеэкономических связей нашей страны, Банк активно сотрудничал с внешнеторговыми и отраслевыми банками из социалистического блока, рядом производственных объединений ГДР, ЧССР. В частности, совместно с «Нэшнл Вестминстер бэнк» мы организовали среднесрочный синдицированный кредит для Болгарского внешнеторгового банка в сумме 200 млн долл. Наладил Банк контакты и с лондонским отделением Банка Китая.

К новым банкам, создаваемым непрофессионалами и в спешке в то время Советском Союзе, мы относились подозрительно. Даже их корсчета у нас не открывались. Однажды пришел к нам такой «банкир» Александр Конаныхин, председатель Всероссийского биржевого банка, и поделился с нами своими заботами: «Вот хочу домик в Лондоне купить!» Я пошутил: «Да вот Тэтчер продает как раз, после смерти мужа!» Но мой гость иронии не понял и стал интересоваться, где дом находится. Однако, так как он вскоре сбежал в США, недвижимость в Англии ему не понадобилась.

В 1989 году произошло землетрясение в Спитаке. Впервые наше телевидение показывало подробные репортажи с места трагедии. Англичане восприняли ее как собственную. Буквально на следующий день в Моснарбанк стали поступать деньги для пострадавших. Мы связались с юристом, и нам посоветовали оперативно открыть специальный фонд для аккумуляции средств. Руководителем фонда избрали меня. В результате мы собрали пять миллионов фунтов. Даже мои соседи собрали деньги — 1000 фунтов. И подослали девочку передать мне их для Армении. Шло множество трогательных писем. Одна одинокая женщина написала, что у нее нет денег для пожертвования, но она посылает свое обручальное кольцо. Мы, конечно, его сразу с благодарностью вернули. Наш персонал работал на сборе и оформлении средств круглосуточно, включая выходные. И, что важно, никто, даже из английских служащих не попросил доплату за эту внеплановую работу. В выходные дни из соседних кафе нам бесплатно приносили обеды.

Все закончилось не очень хорошо. С армянским же руководством я дошел до конфликта. Дело в том, что собранные средства мы переслали через Внешторгбанк СССР своим коллегам во Внешторгбанк Армянской ССР. И там они были потрачены... без соблюдения отчетности. Скажем так. Мне, как председателю фонда надо отчитываться, а никто не может сказать — на что они потрачены. Из Армении ни ответа, ни привета. Я подключил Абел Гезовича Аганбегяна. Он поехал в Ереван, но тоже кроме отрывочных данных о строительстве какой-то сосисочной фабрики, ничего не привез. Позже мне пришло письмо от одного из зампредов Совмина Армении: «Что вы выступаете, что-то ищете, выясняете, куда мы деньги потратили, когда у нас такая беда! Что вы какие-то бумажки требуете?!»

Я пожалел, что не нанял строительную компанию и сам не занялся строительством объектов в Спитаке. Но.... С большим трудом я подготовил отчет Фонда.

Кстати, знаменитый английский Универмаг «Харродс» и другие компании передали в Армению, минуя нас, много одежды, чуть вышедшей в Англии из моды. Говорят, что до населения не дошло **ничего!**

Еще одна история, которую я хотел бы рассказать. После вторжения в Ливан израильской армии в 1982 году и захвата южной части страны

встал вопрос о том, что делать с Бейрутским отделением Московского народного банка. Деятельность его фактически была заморожена в 1985 году, а в 1989 году оно было окончательно закрыто. Чтобы сохранить оставшиеся активы, клиентуру и кадры отделения, было принято решение открыть новое отделение Внешэкономбанка СССР уже на Кипре. Костяк его команды и составил наш банковский персонал из Бейрута. Руководителем туда поехал ливанский управляющий Тамбе. В связи с этим нас попросили поучаствовать в организации отделения. Вся работа была проведена оперативно, и в апреле 1990 году сразу же после открытия оно начало активно действовать. Но в процессе подготовки произошёл забавный случай. Как и положено, я написал вежливое письмо тогдашнему президенту Кипра Георгиосу Василиу. Когда письмо попало к нему, по словам людей из его аппарата, на Президента нахлынули воспоминания. Оказывается он, в бытность молодым человеком, приходил наниматься на работу в Моснарбанк. Но его не взяли.<sup>1</sup> И президент заключил: «Тем не менее, я уважаю этот банк и поддерживаю его желание открыть отделение у нас в стране!»

Перед моим отъездом из Лондона нам удалось разрешить и старый конфликт, возникший еще в начале 60-х годов. Во время Карибского кризиса (октябрь–ноябрь 1962 года) американцы арестовывали все счета в долларах, связанные с Кубой. Моснарбанк также проводил с кубинцами операции, но не напрямую, а через третьи страны. Кто-то из английских сотрудников донес о них в ФБР. Американцы заморозили 11 миллионов долларов банка, причем отказывались, совершенно естественно, выдавать свой источник информации. Они требовали от нас признания, что мы сотрудничаем с кубинцами, за это готовы были разморозить счета. Однако мы двадцать лет молчали, как партизаны.

Когда я приехал в Лондон, то решил также взяться за это дело. Я связался с американским адвокатом, с которым только что успешно сотрудничал. У него оказался знакомый из Госдепа, правда, уже ушедший на пенсию. Я переговорил с ним, и мне подтвердили, что нужно сделать то самое признание. Министром иностранных дел тогда стал Шеварднадзе, я написал ему письмо с предложением поставить вопрос о замороженных счетах на очередной встрече с американцами. Но кому это было надо?! Вновь мне пришлось идти на свой страх и риск — и я взял всю вину за помощь Кубе на себя! Начался процесс разблокирования, который закончился в 1991 году, уже при Александре Петровиче Семикозе.

### **Космонавт с Марса**

В 1986 году в Москве по приглашению Президиума Верховного Совета СССР находилась делегация английского парламента. Тогда только что созданное Главное Управление по созданию и использованию кос-

<sup>1</sup> Исходя из того, что он 1931 года рождения, это было в начале 50-х годов, во время председательства А. А. Кузнецова (1950–1953 гг.) (прим. авт.-сост.).



мической техники для народного хозяйства и научных исследований («Главкосмос») при Минобщесмаше обратилось к английской делегации с предложением о реализации первого совместного полета космонавтов Великобритании и СССР на советской станции «Мир». Англичанам идея понравилась. Переговоры велись в течение 1987–1988 годов. С английской стороны инициаторами выступали: Марк Рэггит, один из владельцев мелкой посреднической фирмы «Линмарк Лтд.»; Джек Лемминг — глава бывшего Британского Национального Космического центра Великобритании; Питер Хауэрд — вице-маршал авиации; Хайнц Вулф — профессор Бруннелевского университета и ряд других лиц. Сразу выяснилось, что английское Правительство бюджетные средства не даст.

В марте 1989 года Минобщесмаш и МВЭС СССР по согласованию с ГВЭК Совета Министров СССР приняли решение во время официального визита Горбачева в Великобританию (начало апреля 1989 года) подписать коммерческий контракт с английской компанией «Britain in Space». Участники инициативной группы и фирма «Кайзер Баутекник Лтд» и были акционерами компании.

Для подписания контракта в Лондон в первых числах апреля 1989 года прибыли: А. Л. Дунаев, председатель Главкосмоса и заместитель министра общего машиностроения, В. В. Игнатов, Председатель ВВО «Лизингторг» и В. А. Шаталов, начальник Центра подготовки космонавтов им. Ю. А. Гагарина, знаменитый летчик-космонавт, генерал-лейтенант авиации.

Подписать договор, однако, не удалось — на заключительной стадии вдруг выяснилось, что английская компания не в состоянии предоставить нашей стороне необходимые финансовые и коммерческие гарантии реализации проекта. Тогда-то Главкосмос и обратился к нам в Моснарбанк с просьбой стать спонсором и финансовым советником проекта.

Принимая решение, мы проконсультировались с рядом ведущих английских маркетинговых компаний, провели с ними необходимые расчеты ожидаемых поступлений и расходов, проанализировали рынок, опросили ведущие английские фирмы. И пришли к выводу, что проект может стать успешным.

В результате мы открыли финансирование затрат по отбору кандидатов в космонавты и научных экспериментов, рассчитывая на будущие поступления от спонсорских контрактов. Для финансирования, управления и координации работ была создана английская акционерная компания «Antiquera Ltd.». Ее директорами с английской стороны стали уже упоминаемые участники инициативной группы: Хауэрд (ответственный за отбор и подготовку кандидатов в космонавты), Вулф (ответственный за научную программу полета) и Лемминг (ответственный за контакты с британскими аэрокосмическими фирмами и западноевропейскими космическими агентствами). Фирма должна была привлечь средства для самофинансирования проекта.

Компания приступила к реализации проекта в июле 1989 года, после подписания коммерческого контракта с Главкосмосом СССР и ВВС «Лицензинторг».

Для работы над проектом, получившим наименование «Джуно» («Juno»), были привлечены крупнейшие английские консультационные фирмы: «Saachi & Saachi Group» (маркетинг и спонсорство), «Cameron Marckby» (юридический советник), «Ernst & Young» (аудиторы), а также ряд других компании. К выполнению научной программы полета был привлечен Бруннелевский университет.

Была организована широкая реклама проекта через средства массовой информации, произведен совершенно уникальный в истории мировой космонавтики отбор четырех кандидатов в космонавты из 12,7 тысяч желающих.

Мне в процессе отбора кандидатов пришла идея: первым английским космонавтом должна быть женщина, все-таки премьер-министр — дама, в стране — королева.

Кандидаты — Хелен Шарман и Тимоти Мейс — были отправлены в Звездный городок для тренировок и с 12 по 24 ноября прошли обследование в ЦНИАГ и тренировки на центрифуге в ЦПК в Звездном городке. Перед отъездом в СССР они были приняты премьер-министром Великобритании Маргарет Тэтчер.

Для нас, естественно, чрезвычайно была важна деятельности «Antiquera Ltd.» по подбору спонсоров среди британских компаний. Делали они это используя практический опыт нанятых консультационных фирм в области маркетинга. В результате активной работы были проведены переговоры более чем с 200 ведущими фирмами. Подписаны контракты по спонсорству с фирмами. В частности, с ITV/ITN, Memorex, Zeon, British Aerospace. Однако массового отклика со стороны британских деловых кругов, способных поддержать коммерческую программу проекта, достичь не удалось!

Снова пытались найти помощь со стороны английского правительства, но вновь неудачно. В марте 1990 года премьер-министр Маргарет Тэтчер еще раз выразила свои симпатии к проекту «Джуно», однако отказалась предоставить ему государственную поддержку.

После этого ответа 26 марта «Antiquera Ltd.» информировала британскую общественность через средства массовой информации о приостановке работ по реализации проекта из-за отсутствия коммерческого интереса к нему со стороны деловых кругов Великобритании и нехватки финансовых ресурсов. Вследствие этого шага большинство спонсоров вышло из проекта. Советская же сторона продолжала выполнять свои обязательства, несмотря на сложившуюся ситуацию.

Надо сказать, что для реализации коммерческой программы проекта в Великобритании это было не самое удачное время. В стране начался спад деловой активности, сопровождающийся сокращением бюджетов компаний на рекламную деятельность. К тому же местные крупные на-

учно-технические фирмы, связанные с военно-промышленным комплексом, действуют, как правило, с оглядкой на США — основного конкурента советских космических предприятий на международном рынке. Да и сориентировалась Великобритания тогда уже на сотрудничество в области космоса не с нами, а с Европейским Космическим Агентством («ЕКА»). По сообщению газеты «Гардиан» (27.03.90 г.), министр торговли и промышленности Дуглас Хогг заявил, что реализация совместной европейской программы запуска спутников связи в рамках ЕКА стоимостью около 32 млн ф.ст. является более важной задачей для Великобритании в сравнении с одноразовым проектом «Джуно».

Единственно, что было сделано для нас английскими властями, нас освободили от уплаты налогов на сумму, потраченную на финансирование полета. Был еще один плюс от реализации проекта. Для нас всегда был большой проблемой перевод средств в СССР, а здесь мы сделали это без проблем. Тем более что в СССР все равно был один карман для всех государственных компаний. Все обошлось нам тогда в пять миллионов фунтов.

С апреля по август 1990 года английские директора компании «Antiquera Ltd.» тем не менее, еще пытались найти спонсоров в Великобритании, Западной Европе, США и Японии, но, к сожалению, вновь безуспешно.

К сентябрю ситуация стала критической. Грозил аннуляция контракта и отзыв английских кандидатов в астронавты из Звездного городка. Поэтому Моснарбанк был вынужден ради спасения проекта отстранить компанию «Antiquera Ltd.» от работы над ним и взять исполнение проекта под полный свой контроль. В руководство проекта были введены служащие банка. Председателем банковского комитета по управлению делами проекта «Джуно» был назначен г-н Джон Главер, помощник Генерального управляющего Моснарбанка. В декабре 1990 года было подписано новое соглашение с советской стороной, по которому, в частности, НПО «Энергия» согласилась подготовить для английского космонавта научную программу из 20 экспериментов. Их результаты советская сторона могла реализовать на внешнем рынке за конвертируемую валюту.

22 февраля 1991 года в Лондоне состоялся отбор английского кандидата в космонавты для экипажа № 1. Им стала химик-технолог на кондитерской фабрике «Mars confectionery» Хелен Патриция Шарман (Helen Patricia Sharman). Тимоти Мейс был назначен дублером. 22 апреля в Москве Госкомиссией был сделан окончательный выбор. С Хелен Шарман должны были лететь Анатолий Павлович Арцебарский и Сергей Константинович Крикалев.

18 мая 1991 года Хелен Шарман стартовала на корабле «Союз ТМ-12» вместе с экипажем 9-й основной экспедиции. 20 мая «Союз» состыковался со станцией «Мир». После смены экипажа Хелен Шарман вместе

с экипажем 8-й экспедиции (Виктор Михайлович Афанасьев, Муса Хираманович Манаров) совершила посадку на корабле «Союз ТМ-11». Продолжительность ее полета составила 7 суток 21 час 14 минут. По итогам полета написала книгу «Seize The Moment» (можно перевести на русский как «Лови момент!»). Став 15-й женщиной космонавтом, Хелен Шарман была награждена орденом Дружбы народов. Такую же награду получил и ее дублер Тимоти Мейс (*прим. авт.-сост.*).

Летом Виктор Владимирович Геращенко рекомендовал меня в Европейский банк реконструкции и развития — директором. Он при создании банка стал его членом совета директоров. Одним из двадцати, первым и последним представляющим Советский Союз. В июле 1991 года я с сожалением покинул Моснарбанк. После правопреемства России я стал и первым российским представителем, но ненадолго, вскоре меня отозвали.

Европейский банк реконструкции и развития — международная коммерческая организация, созданная в 1991 году для содействия странам Центральной и Восточной Европы и СНГ в переходе к рыночной экономике. Штаб-квартира ЕБРР находится в Лондоне. Сейчас имеет представительства в 27 странах (*прим. авт.-сост.*).

А до этого во время путча президент ЕБРР Жак Аттали (Jacques Attali) решил сделать коллективное письмо в поддержку российского правительства и Ельцина. Естественно, он обратился ко мне, выясняя, буду ли я подписывать письмо. Я подписал. Письмо готовили оперативно, даже развозили его подписантам по домам. Несмотря на это, Шохин и компания меня вскоре отозвали, заменив более близким ему бывшим заместителем руководителя Донау-банка из Австрии Прексиним Олегом Михайловичем.

Новым руководителям нужны были трофеи для поощрения участников «революции». Мне в качестве компенсации предложили в Москве возглавить Международный инвестиционный банк (МИБ). В ЕБРР было написано, что Маслов отзывается на другую серьезную работу.

В СССР было два опорных банка соцлагеря. Международный инвестиционный банк (МИБ) был создан в 1970 году странами-участницами Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) для осуществления инвестиционных проектов. Международный банк экономического сотрудничества (МБЭС) был создан в 1963 году и в те времена выполнял функции единого центра, обслуживающего расчеты в переводных рублях по товарообороту в рамках СЭВа. Участниками МБЭСа являлись те же страны, что и МИБа.

После распада СССР, в описываемое А. С. Масловым время, МИБ практически прекратил свою работу (*прим. авт.-сост.*).

Во время моего прощального приема летом 1992 года в Лондоне оказался вице-президент России Александр Владимирович Руцкой. В то время он уже занимался сельским хозяйством. Мне было предложено создать Фонд сельскохозяйственной реформы. До меня этот пост занимал безработный на тот момент В. В. Геращенко. Вернувшись в Центральный банк, он, конечно, оставил эту работу. Фонд стал бесхозным. Я принял предложение. Дальше моя судьба вновь от меня не зависела и совпадала с подъемами, а в основном конфликтом А. В. Руцкого с Б. Н. Ельциным.

