

**Екатерина Ивановна  
Жаботинская**

### **Банк — моя судьба**

На работу в банковскую систему я попала случайно, финансовых или банковских работников среди моих родных не было.

В школе я хорошо училась, отличалась дисциплинированностью и ответственностью, была секретарём комсомольской организации, даже ездила на слёт на Украину в Донецк. Но в районном городке, где мы жили, учиться дальше было негде. Вместе с подругой мы поступили в Омский финансово-кредитный техникум, что называется, за компанию, хотя до этого совершенно не представляли, какова будет наша профессия. Нужно пояснить, что моё детство прошло в районном центре Татарске Новосибирской области, от которого поездом до Новосибирска ехать около семи часов, а до Омска — около двух часов. Близость к дому и определила выбор места дальнейшей учёбы.

Это были 60-е годы. Профессия банкира не была такой популярной, как сейчас. Однако слово «экономика» уже звучало, отношение и к самой экономике, и к финансам было уважительное. Мы и пошли учиться в финансово-экономический техникум. А вообще я убедилась, что ничего просто так в жизни не происходит, если что и случилось, то значит, такова судьба.

Училась я в техникуме тоже хорошо и, как это обычно бывает с отличниками, была всеобщей любимицей. Производственную практику мы проходили в отделениях Омской областной конторы Госбанка СССР в качестве кредитных инспекторов. Завуч техникума напутствовала нас: «Вы — кредитные инспекторы, всегда должны держать марку. В своей работе вам придётся иметь дело с исполкомом, докладывать о состоянии экономики и денежном обращении руководству района». Таким образом, она готовила нас к будущей работе на высоком уровне.

В 1967 году после окончания техникума с отличием я и ещё трое моих сокурсников попали в число 5% выпускников, которые получили направление сразу, без отработки на обучение в профильном вузе. Нас направили в Ленинградский финансово-экономический институт (с 1991 года —

## Екатерина Ивановна Жаботинская



**Екатерина Ивановна  
Жаботинская**

**1967–1969**

Экономист Усть-Таркского отделения Новосибирской областной конторы Госбанка СССР

**1969–1985**

Экономист первой категории, старший экономист, главный экономист, заместитель начальника планово-экономического отдела Новосибирской областной конторы Госбанка СССР

**1985–1988**

Начальник отдела кадров Новосибирской областной конторы Госбанка СССР

**1988–1990**

Начальник отдела денежного обращения Новосибирского областного управления Госбанка СССР

**1991–1992**

Заместитель начальника Главного управления Центрального банка РСФСР по Новосибирской области

**1992–1993**

Заместитель начальника Главного управления Банка России по Новосибирской области

**1993–1994**

И.о. начальника Главного управления Банка России по Новосибирской области

**1994 — наст. время**

Начальник Главного управления Банка России по Новосибирской области

Санкт-Петербургский университет экономики и финансов). Город произвёл неизгладимое впечатление, я просто влюбилась в него. Гуляя по Ленинграду и посещая его музеи, я представляла, что здесь живут необычные люди, мне казалось, что они должны быть небожителями (такое же трепетное отношение к этому городу сохранилось у меня до сих пор).

Выпускникам техникумов, получившим «красные» дипломы, для поступления в вуз необходимо было сдать на пять лишь один экзамен по математике. Но, ознакомившись с прошлогодними заданиями, мы единодушно решили, что сдавать экзамены не имеет смысла с учётом той программы обучения, которую мы прошли в техникуме.

В те годы существовало плановое распределение выпускников по местам работы. Нам троим таких мест не выделялось, поэтому за направлением на работу мы поехали прямо в правление Госбанка в Москву. Двоих, в том числе и меня, направили в распоряжение Новосибирской областной конторы Госбанка СССР. Распределение молодых специалистов уже прошло, поэтому места будущей работы мы получили по остаточному принципу, то есть в самые отдалённые районы области — Краснозёрский и Усть-Таркский. Я выбрала Усть-Таркский.

Первое впечатление от Усть-Тарки было удручающим. Лето стояло жарким, и районный посёлок утопал в пыли. На главной улице возле чайной (то есть столовой) гуляли куры. Да и здание отделения Госбанка было под стать посёлку — по существу это был обычный сельский дом. Я дважды прошла мимо, не обратив на него внимания. Во дворе стояла лошадь, единственный вид транспорта местных банковских работников того времени. Следует отметить, что появление нового человека в районе — это событие, поэтому все сотрудники отделения рассматривали меня с неподдельным интересом. Так началась моя трудовая жизнь.



Заседание биржевого совета Сибирской межбанковской валютной биржи, посвященное открытию региональной площадки торговли ГКО: первый заместитель губернатора Новосибирской области В. Н. Киселёв, Е. И. Жаботинская, президент Сибирской межбанковской валютной биржи Н. А. Анохин, директор департамента операций на открытом рынке Банка России К. Н. Корищенко, генеральный директор ЗАО ММВБ А. В. Захаров. 1995 г.

Гостиница в райцентре была маленькая, всего на два или три номера и на мою беду именно в это время в посёлок приехала концертная бригада из Москвы. Ночлег пришлось искать у местных жителей. С трудом мы нашли место у старушки, в её доме была одна комната с печкой и двумя кроватями. Старушка постоянно курила и при первой встрече показалась грубой, неприветливой. Но на самом деле она оказалась сердечной и доброй женщиной, хотя и со своими странностями, и, привыкнув, я прожила у неё довольно долго.

Управляющий отделением Госбанка искренне обрадовался, что появился специалист с дипломом. Мне сразу дали самостоятельный участок и поручили заниматься вопросами потребкооперации, мелкого опта, торговли.

Запись № 1 в разделе «Сведения о поощрениях и награждениях» в Трудовой книжке Е. И. Жаботинской: «Объявлена благодарность и выдана премия 3 рубля».

Приказ №111 от 6 ноября 1968 года.

Время шло, и я уже привыкла к сельскому быту. Но вместе с тем, несмотря на достаточно юный возраст, я понимала, что нельзя останавливаться на этом уровне. Через год я поступила на заочное отделение Новосибирского института народного хозяйства (с 1994 года — Новосибирский государ-

## Екатерина Ивановна Жаботинская



Собрание Ассоциации российских валютных бирж: Е. И. Жаботинская, заместитель председателя Банка России, председатель биржевого совета ЗАО ММВБ А. И. Потёмкин, генеральный директор ЗАО ММВБ А. В. Захаров, президент Сибирской межбанковской валютной биржи Н. А. Анохин, генеральный директор Азиатско-Тихоокеанской валютной биржи (г. Владивосток) П. Н. Былецкий. 1996 г.

ственный университет экономики и управления), а через два года меня, ещё как молодого специалиста, перевели в планово-экономический отдел областной конторы Госбанка СССР в Новосибирск. Начальником ПЭО был Николай Дмитриевич Забелин, эрудированный человек и специалист высочайшей квалификации, пользующийся авторитетом как у работников областной конторы, так и у клиентов. Небольшого роста и не очень привлекательной внешности, он обладал исключительно красивым голосом. Как рассказывали сотрудники ПЭО, многие женщины, услышав его голос по телефону, сразу в него влюблялись.

Н. Д. Забелин очень многому научил меня, а однажды невзначай предрёк моё будущее. При копировании служебных документов нужно было считывать информацию с оригинала и сверять с ней полученный на восковке<sup>1</sup> текст. Николай Дмитриевич, заметив, что я при работе не обращаюсь к оригиналу, очень удивился. Пришлось пояснить, что смотреть в оригинал нет необходимости, так как текст после нескольких сверок я уже знала назубок, на что он заявил: «Екатерина Ивановна, быть вам управляющей областной конторой». Я в то время занимала должность экономиста первой категории, поэтому посчитала его слова шуткой. Управляющим областной конторой был Николай Михайлович Сентяков, человек-легенда. Он возглавлял Новосибирскую областную контору Госбанка 27 лет. Так вот, даже в приёмную

<sup>1</sup> Восковка — слово из прошлого — вощёная (покрытая воском) прозрачная бумага, использовалась для размножения чертежей и текстов. На восковку наносили размножаемый образец. Этот процесс чем-то напоминал размножение на ротапринте. — *Прим. авт.-сост.*

## Новосибирская область



Председатель Банка России В. В. Геращенко.  
Посещение Новосибирского аффинажного  
завода. Новосибирск.



Посещение председателя Банка России  
С. М. Игнатъева Новосибирской области.  
Декабрь 2005 года.

управляющего мне было страшно заходить! Честно говоря, я приняла слова Николая Дмитриевича за насмешку и даже обиделась.

Но время проходило быстро, я последовательно занимала должности старшего экономиста, главного экономиста, заместителя начальника планово-экономического отдела. Зарботная плата на всех постах в Госбанке была небольшой, и мои коллеги, чтобы улучшить своё материальное положение, старались перейти работать на предприятия, как говорят сегодня, в реальный сектор экономики, где платили за труд гораздо больше. Мне также предлагали должность начальника финансового отдела швейной фабрики, приглашали в воинскую часть. Но банк уже стал частичкой моей жизни, и я не представляла себя вне этого здания с его залами, лестницами и без моих коллег.

В 1983 году управляющим областной конторой стал Василий Иванович Чеплаков. Работу в системе Госбанка СССР он начинал в районном отделении Алтайской краевой конторы в должности операциониста. В Новосибирске В. И. Чеплаков приступил к работе в 1961 году в должности экономиста, в декабре 1979 года был назначен заместителем управляющего, а через четыре года — управляющим областной конторой.

Он и предложил мне возглавить отдел кадров. На мой взгляд, отношение к любой должности формируется теми людьми, которые её занимают. До меня начальником отдела кадров работала Венера Иосифовна Баскакова, очень организованная, достаточно жёсткая женщина, которую многие

## Екатерина Ивановна Жаботинская



Международный банковский форум в г. Сочи. В перерыве форума: начальник Главного управления Банка России по Челябинской области В. Ф. Чиркова, начальник Главного управления Банка России по Ростовской области В. Н. Баско, начальник Главного управления Банка России по Омской области А. Б. Токарева, президента Ассоциации «Россия» А. В. Мурычев, Е. И. Жаботинская, почетный председатель Ассоциации российских банков С. Е. Егоров. Сидит — президент Российского союза промышленников и предпринимателей России А. Н. Шохин.

боялись, но уважали. Работу с кадрами она поставила на высокий уровень, и я старалась его сохранить.

По состоянию на 1 января 1985 года в Новосибирской областной конторе обслуживались более 5 тысяч предприятий промышленности и свыше 6 тысяч предприятий торговли.

Кредитные вложения к 1985 году достигли наибольшего значения за весь послевоенный период и составили более 4 млрд рублей (в ценах тех лет), их доля в объеме промышленного производства составила 60%, а в отдельных отраслях промышленности даже выше. В этот период достаточно высоким был удельный вес долгосрочных вложений в экономику области — 28% всех выданных кредитов. Благодаря кредитам в области было введено в эксплуатацию 96 объектов. Работы было много, но все относилось к своим обязанностям чрезвычайно ответственно. Текучесть кадров была достаточно высокой, поэтому ежегодно принимали на работу молодых специалистов, выпускников вузов и техникумов. Диплом у них был, но работать на практике, конечно, не умели. Молодых специалистов прикрепляли к опытным работникам, широко было распространено наставничество. Многие выпускники, прошедшие эту школу жизни, ставшие затем руководителями кредитных организаций, с большой теплотой вспоминают своих учителей и уверены, что не смогли бы добиться такого профессионального



В перерыве Международного банковского конгресса в Санкт-Петербурге. Е. И. Жаботинская, В. В. Геращенко

и карьерного роста, если бы в областной конторе Госбанка не была так серьёзно поставлена работа с кадрами.

В 1987 году началось деление единого Госбанка СССР на специализированные банки, а затем последовала коммерциализация и создание двухуровневой банковской системы России.

В Новосибирской области в 1987 году было создано 44 отделения специализированных банков (в том числе 31 отделение Агропромбанка СССР, 11 — Промстройбанка СССР, 2 — Жилсоцбанка СССР). Кроме того, действовало 41 отделение Сбербанка.

Это деление сопровождалось ломкой устоявшихся отношений, разделом коллективов и имущества. По моему мнению, это была, хотя и бескровная, но, по силе своего воздействия на людей, всё же настоящая революция. В этом процессе проявились лучшие и худшие качества людей.

Помещений в здании конторы Госбанка было не так много, а их следовало делить между новыми подразделениями. Областная контора Жилсоцбанка и его отделение «Центральное» заняли часть помещений Областной конторы Госбанка, в том числе кабинет заместителя управляющего. В результате у нашего управляющего В. И. Чеплакова и начальника областной конторы Жилсоцбанка А. И. Звягина оказалась общая приёмная, в которой постоянно толпились клиенты Звягина, колоритные, а иногда довольно специфические. На «половине» Жилсоцбанка зачастую устраивались засто-

## Екатерина Ивановна Жаботинская



Совещание Банка России в г. Уфе: председатель Национального банка Башкортостана Р.Х. Марданов, начальник Главного управления Банка России по Ленинградской области И. Г. Петрова, Е. И. Жаботинская, первый заместитель председателя Банка России А. А. Козлов, начальник Главного управления Банка России по Чукотскому а. о. А. А. Моночков. Январь 2006 года.

ля. И вообще они вели себя в здании Госбанка как хозяева. В.И. Чеплаков не раз предлагал А. И. Звягину подыскать себе другое помещение, но попытка выселить Жилсоцбанк натолкнулась на жёсткое сопротивление. Дошло до вовлечения в это скандальное дело работников подразделений, несших службу в конторе Госбанка и охраны Жилсоцбанка. До применения оружия дело не дошло, но с той и с другой стороны люди были вооружены.

О возникшей «войне» с А. И. Звягиным после её выхода из-под опеки областной конторы Жилсоцбанка и регистрации коммерческого банка пишет в своей книге его бывшая подчинённая, а затем президент Новосибирсквнешторгбанка Надежда Тихоновна Стрельцова:

«Угрозы от Звягина сыпались в изобилии, и тоже в терминах и ассортименте «совка»: меня и уволят, и из партии попрут, и под суд отдадут, и по стенке, наконец, размажут. Я оказалась втянутой в настоящую войну».

Н. Т. Стрельцова.  
Двойной портрет на фоне. Новосибирск: «Вояж». 2007.

Так что создание специализированных банков и формирование двухуровневой банковской системы проходило в области в сложной и даже криминальной обстановке. Начальнику Главного управления В. И. Чеплакову по

дороге на работу бросили в лицо тряпку, облитую серной кислотой. Об этом писала «Российская газета» за 7 февраля 1991 года. Через три месяца произошло второе покушение.

Совершено уже второе покушение на начальника главного управления Центрального банка по Новосибирской области В. Чеплакова. После обмена денежных купюр незнакомый встречный бросил в лицо слишком несговорчивого «главного новосибирского банкира» тряпку, пропитанную кислотой, но попал ниже подбородка, и пострадавший отделался тогда лёгким ожогом кожи. Только что состоявшееся второе покушение выглядит более подготовленным: пуля, выпущенная из огнестрельного оружия, пробила стёкла квартиры В. Чеплакова, межкомнатную дверь и висевшую за ней одежду. Стреляли вечером из недостроенного дома с 60 метров. Огонь вели прицельно: в момент, когда Василий Иванович встал, чтобы включить телевизор. Но, к счастью, промахнулись, хотя не исключено, что оружие было оснащено оптическим прицелом. Чтобы не выдать себя, организаторы покушения пока не предъявили банку никаких требований. Но знатоки теневой экономики оценивают это, как «намёк» мафии банку: будь уступчивее.

Андрей Илларионов  
«Банк под прицелом» // Российская газета.

К счастью, об этих событиях я знаю только по рассказам. В 1988 году меня уже в должности начальника отдела денежного обращения направили на учёбу в Московский финансовый институт (с 1992 года — Финансовая академия при правительстве РФ) на специфаккультет по подготовке руководителей среднего звена Госбанка и специализированных банков СССР. С нами учились банковские работники не только из России, но и из Узбекистана, Украины, Таджикистана. Поселили студентов в гостинице «Восход», настолько бедной, что для обустройства пришлось кое-что привозить из дома.

Это было время глобальных перемен, мы обучались как раз на переломе эпох, были первыми, кто слушал лекции по рыночной экономике. Знания, полученные на специфаккультете, позволили мне лучше ориентироваться и понимать в последующем происходящие процессы, как в экономике, так и при создании двухуровневой банковской системы. Забегая вперед, скажу, что не случайно Новосибирская область одной из первых и немногих в стране в начале 90-х годов начала формировать финансовую инфраструктуру: по инициативе Главного управления была открыта действующая поныне Сибирская межбанковская валютная биржа, одна из первых региональных площадок торговли ценными бумагами, аудиторская фирма.

## Екатерина Ивановна Жаботинская



Международный банковский форум в Сочи.  
В перерыве форума: Е. И. Жаботинская,  
первый заместитель председателя Банка  
России Г. Г. Меликьян, президент Российского  
союза промышленников и предпринимателей  
А. Н. Шохин

После возвращения в Новосибирск, в 1991 году меня назначили заместителем начальника Главного управления Центрального банка РСФСР, я курировала практически все подразделения — экономическое, валютное, ценных бумаг, коммерческих банков, то есть всё, что входило в экономическую сферу.

К тому времени наряду с коммерциализацией специализированных банков создавались новые банки с участием предприятий, организаций, отдельных граждан. Формирование двухуровневого банковского сектора области в его современном виде началось в декабре 1988 года, когда в Новосибирске был зарегистрирован первый коммерческий банк — Новосибирский акционерный коммерческий инновационный банк под № 39. В 1990 году на базе районных отделений Агропромбанка были созданы небольшие самостоятельные коммерческие банки, правда, долго на рынке они не продержались.

За период с 1988 по 1994 год в Новосибирской области были зарегистрированы 44 кредитные организации, в том числе 42 коммерческих банка и 2 небанковские кредитные организации. Наибольшее количество коммерческих банков, как и в целом по России, открылось в 1992 и 1993 годах. Тогда же в городе стали появляться филиалы банков из других регионов.

Вспоминая о годах становления региональной банковской системы, нельзя не сказать о создании расчётно-кассовых центров. Новосибирская и соседняя Омская области в тот период имели одинаковое количество сель-



Заседание Новосибирского банковского клуба: президент Новосибирсквнешторгбанка Н. Т. Стрельцова, Е. И. Жаботинская, президент Ассоциации российских банков С. Е. Егоров. 2002 г.

ских районов, но создание РКЦ шло по-разному. Омичи создавали только кустовые РКЦ, мы же решили, что в каждом районе будет свой. В результате в городах и всех районах области была создана сеть из 36 РКЦ, среди них первым в феврале 1991 года начал работу Головной расчётно-кассовый центр при Главном управлении Центрального банка РСФСР<sup>1</sup> по Новосибирской области. Конечно, через призму времени можно сказать, что РКЦ в 90-е годы сыграли свою положительную роль, однако сегодня совершенно иная ситуация. Раньше расчётно-кассовые центры обслуживали все бюджетные учреждения, в настоящее время для этих целей созданы казначейства. Сейчас РКЦ продолжают выполнять функции по осуществлению безналичных расчётов, ведению кассовых операций и обеспечению банковских офисов наличными денежными средствами, а также по расчётно-кассовому обслуживанию учреждений бюджетной системы Российской Федерации.

Работая в Государственном банке, мы порой оказывались втянутыми даже в какие-то политические процессы при выполнении, казалось бы, традиционных банковских операций. Так случилось со мной в августе 1991 года. Первым секретарем Новосибирского обкома КПСС, а затем и губернатором в Новосибирской области был Виталий Петрович Муха, высоко-профессиональный, но властный и авторитарный руководитель. В августе

<sup>1</sup> Постановлением Верховного Совета РСФСР от 13 июля 1990 года и Приказом Госбанка РСФСР от 17 августа 1990 года № 02-3 Областное управление Госбанка СССР преобразовано в Главное управление Центрального банка РСФСР. — *Прим. авт.-сост.*

---

## Екатерина Ивановна Жаботинская

---



Шестое заседание подкомиссии по межбанковскому сотрудничеству Российско-Китайской комиссии по подготовке регулярных встреч глав правительств. Подписание заключительных документов: Е.И. Жаботинская, заместитель председателя Банка России В. Н. Мельников, ведущий специалист ОАО «Далькомбанк», переводчик В. П. Маслов, заместитель председателя Народного банка Китая, председатель китайской части подкомиссии Ли Жогу (LI RUOGU). Июль 2005 года.

1991 года он встал на сторону ГКЧП. Тогда же я впервые осталась за начальника главка. В этот период от областного финансового управления поступили платёжные документы на перечисление бюджетных средств, хотя согласно специальному указанию Центрального банка РСФСР проведение таких операций было запрещено. Поэтому проводки по этим документам Главком не осуществлялись, хотя я знала, что просто так это не закончится. Мне несколько раз звонили и из финансового управления, и заместитель губернатора В. Н. Киселёв — настоятельно требовали перечислить бюджетные средства. Я обратилась к А. В. Войлукову, который как мудрый руководитель понимал моё положение, но всё-таки посоветовал платежи не осуществлять.

В ответ на мой очередной отказ перечислить деньги В. Н. Киселёв пригрозил, что будет докладывать В. П. Мухе. Думаю, что В. П. Муха тогда и не знал о моём существовании. Однако на следующий день раздался звонок, и Виталий Петрович разгневанно произнёс: «Вы что делаете? Вы понимаете, что можете остаться без работы?», — намекнув, что всё находится в его руках. Но через месяц Виталий Петрович Муха сам был освобождён от занимаемой должности.

Хорошо помню, как в 1992 году мы испытывали острую нехватку наличности и занимались расшивкой неплатежей. Наши клиенты выстраивались в очереди на получение наличных денег для выплаты заработной платы.

Высокий статус Госбанка тогда сохранялся исключительно на «владении» наличными денежными знаками. Помню своё выступление на одном из совещаний в облисполкоме: «Это нонсенс, что у нас не хватает наличных денег, значит, у нас неправильная экономика». Такое заявление в то время было довольно необычным, и не осталось незамеченным участниками совещания.

На «денежные» вопросы редакции с позиции права и здравого смысла отвечает директор юридической фирмы «Сократ» А. Руденков:

— Банальная ситуация, когда банк не имеет наличных денег для выдачи зарплаты предприятиям-вкладчикам, явно затянулась и начинает бесить. Кто виноват и что делать?

— Объективные причины изрядно замусолены ораторами. Упомяну о неуспевших надоесть. Крупнейшие предприятия города отправляют продукцию далеко за пределы области, а местная торговая сеть не получает от них товаров народного потребления для реализации за наличный расчёт. Представьте ситуацию: такая громадина, как «Сибсельмаш», ничего не поставляя в розничную торговлю, аккуратно получает зарплату на всю многотысячную армию работающих. «Монстры» военно-промышленного комплекса берут даже кредиты под зарплату. Торговые предприятия закупают товарную массу в других городах, куда и уходит «наличка».

Если наши производители выбросят свою продукцию на наш рынок, для продажи её за наличный расчёт, — положение можно будет выправить.

Представление о том, что деньги увозят «злые» кооператоры, — бред. <...>

— Действительно, банки ведут себя, как бандиты, пользуясь общей неразберихой. Фраза «война банков...» требует продолжения «...с клиентами». Клиентам «выламывают руки», а любая попытка что-либо потребовать кончается примерно так: «Не нравимся — уходите из банка». Когда деньги клиента не выдаются ему и приносят банку проценты, следует вести речь о незаконном присвоении денежных средств. Это хозяйственное право. Если рассматривать такие факты в арбитражном суде — можно восстановить справедливость. Только в суд никто не обращается — страшно...

«Брать банк или Бастилию».

Материал из Новосибирской газеты «Момент истины» за 1992 год.

В новых условиях хозяйствования стали развиваться фондовый и валютный рынки. В Главном управлении закладывались основы работы с ценными бумагами, организации валютного контроля и надзора за деятельностью банков и филиалов. В Новосибирске всегда уделялось большое внимание внедрению новейших технологий, так как регион известен своим научным

---

---

## Екатерина Ивановна Жаботинская

---

---

потенциалом, в первую очередь Академгородком. Это была действительно кузница кадров — молодых, инициативных, умных и широко мыслящих людей. В ноябре 1992 года по инициативе и при непосредственном участии Главного управления была организована Сибирская межбанковская валютная биржа. Пользуясь случаем, много добрых слов хочу высказать в адрес Александра Ивановича Потёмкина, тогда заместителя председателя Банка России. Он поддержал наше ходатайство о создании валютной биржи в регионе, лично приезжал на её открытие, участвовал в заседаниях биржевого совета, оказывал всемерную поддержку и помощь.

При открытии любого учреждения всегда встает вопрос, кто его возглавит. А когда это совершенно новый финансовый институт, не имеющий доселе аналогов, выбор руководителя имеет принципиальное значение. И такого специалиста мы нашли. Президентом биржи стал Николай Валентинович Анохин, выпускник Новосибирского государственного университета, успевший приобрести опыт работы в бизнесе; человек высокой организации, логически мыслящий, способный принимать грамотные и продуманные решения. Время показало, что выбор кандидатуры был удачным. СМВБ начала обслуживать операции покупки-продажи иностранной валюты, осуществляемые банками не только Новосибирской, но и Омской, Иркутской, Тюменской областей, Алтайского и Красноярского краёв, других регионов Сибири. Тем самым Новосибирск стал центром межрегионального валютного рынка, сразу занявшего одно из первых мест в России.

В IV квартале 1995 года открылась фондовая секция Сибирской межбанковской валютной биржи — первая в стране региональная площадка по торговле государственными ценными бумагами. До этого торги проводились только на Московской межбанковской валютной бирже. В организации торговой площадки в Новосибирске принимал непосредственное участие Андрей Андреевич Козлов. С присущей ему энергией он вместе со специалистами биржи и Главка обсуждал конкретные вопросы организации торгов на бирже, осуществления расчётов и регламенты взаимодействия. Позже, приезжая в Новосибирск, он всегда интересовался работой биржи.

Тогда же в начале 90-х годов была зарегистрирована первая в области аудиторская фирма, специализирующаяся на проверке кредитных организаций, созданная также при участии Главного управления. К началу 1992 года в области работало 18 кредитных организаций и потребность в аудите уже назрела, однако местных аудиторских компаний не было. И для решения вопроса по её созданию приходилось встречаться со многими людьми: преподавателями вузов, научными работниками, работниками финансовых учреждений, убеждать в необходимости такой структуры и объяснять функции аудиторов.

В работе мы иногда сталкиваемся с трудностями объективного и субъективного характера. Так, когда проводился обмен денег, приходилось выслушивать массу претензий. Нужно пояснить, что сегодня при наличии налаженной системы безопасности, обычному гражданину не войти в здание Главного управления. А в то время любой прохожий мог пройти в кабинет начальника и высказать своё недовольство. К тому же в Новосибирскую область во время введения российских купюр и связанного с этим обмена денег, из Казахстана и республик Средней Азии денежные знаки СССР везли КамАЗами. У нас же существовали жёсткие лимиты на суммы, разрешённые к обмену, да и уложиться нужно было в очень короткие сроки. Поэтому желающие обменять большие суммы шли на любые ухищрения и с этим приходилось бороться.

Не обошёл нашу область и кризис межбанковских кредитов, мы с самого начала заняли твёрдую и, на мой взгляд, правильную позицию, требовали соблюдения банками установленных правил и нормативов. В первую очередь мы активно работали с банками, которые имели низкую ликвидность, были убыточными. В итоге в 1992–1996 годах некоторые банки преобразовались в филиалы, у многих были отозваны лицензии. Зато банковская система региона очистилась от «шелухи», случайных банков и случайных руководителей. Оставшиеся же банки достаточно успешно работали в дальнейшем и продолжают работать сейчас.

В 1993 году я стала исполняющим обязанности начальника, а в феврале 1994 года меня утвердили начальником Главного управления Банка России по Новосибирской области. Это был не простой год в моей жизни.

Проявлением криминального характера становления банковской системы региона стал ещё один случай (после В. И. Чеплакова) разбойного нападения на руководителя Главка. В должности начальника Главного управления я проработала всего 3 месяца, когда ночью в окно моей спальни бросили гранату. По данному факту было возбуждено уголовное дело, долго искали преступников. Подозревался руководитель коммерческого банка «Новониколаевский». Одним из возможных мотивов был отказ в выдаче ему централизованного кредита в 300 млн рублей.

Городская прокуратура закончила и направила в суд дело, которое в некотором смысле является делом о взрыве в квартире начальника Главного управления Центрального банка России по Н-ской области Екатерины Ивановны Жаботинской.

Виновником взрыва, причинившего различной тяжести травмы как самой Екатерине Ивановне, так и её супругу, было некое взрывное устройство, заброшенное в квартиру через окно.

<...> Преступление это было расценено как покушение на убийство, и очень скоро специально созданная оперативно-следственная группа установила подозреваемых (по большей части они имеют самое непосредственное отношение к, мягко выражаясь, не самым солидным коммерческим банкам), которые, по слухам, устроили нечто вроде заговора против известного своей принципиальностью главного банкира. <...>

По нашим сведениям (официальные власти от комментариев по-прежнему отказываются), таких заговорщиков оказалось на удивление много, а необходимых для предъявления им обвинения улик очень мало. В общем, теперь из обвиняемых по делу проходит лишь один руководитель банка «Новониколаевский». <...>

Что касается одинокого обвиняемого, то прежде всего за ним числится железная 218-я (хранение оружия, боеприпасов и проч.), за которую он должен поблагодарить две цинки патронов и, по слухам, что-то огнестрельное, найденное у него при обыске. Ещё, по неофициальным данным, банкиру предъявили обвинение по статье 102. В переводе на язык букв эта шифровка звучит коротко и ясно: соучастие в покушении на умышленное убийство при отягчающих обстоятельствах. <...>

Однако, по мнению экспертов «Молодой Сибири», обвинению придется много потрудиться. Главным же козырем защиты и одновременно помехой для обвинения является отсутствие исполнителя, который хотя и известен, но прячется за границей. <...>

Елена Лашко

В деле о гранате, ожидается бомба // «Молодая Сибирь», № 48 (55) 1 декабря 1994.

Достаточно спокойно мы пережили кризис 1998 года, учитывая, что сибирские банки не увлекались игрой на финансовых рынках, да и банковская система области к 1998 году подошла уже достаточно «зрелой». После кризиса лицензия была отозвана лишь у одного банка — Сибирского (в феврале 1999 года), и то не из-за кризиса — к своему банкротству он шёл давно.

Именно в Новосибирске произошло одно из первых в России объединений банков — Русского народного банка и Сибкакадембанка. Заместителем председателя правления Русского народного банка работал Игорь Владимирович Ким, выпускник Новосибирского университета. Помню, как его долгое время не утверждали в этой должности из-за отсутствия необходимого стажа банковской деятельности. Объединённый банк оставил название «Сибкакадембанк», а после присоединения к нему Уралвнешторгбанка стал УРСА Банком. И. В. Ким возглавлял советы директоров этих банков, а после слияния с ним московского МДМ Банка стал генеральным дирек-



Совещание «О роли банковского сектора в решении задач социально-экономического развития региона». г. Новосибирск. 14 декабря 2005 года

Правая сторона стола, слева направо: 2-я — Е. И. Жаботинская, статс-секретарь – заместитель министра экономического развития и торговли РФ А. В. Шаронов, статс-секретарь, заместитель министра финансов РФ С. Д. Шаталов, председатель Банка России С. М. Игнатьев, президент Российской Федерации В. В. Путин, полномочный представитель президента Российской Федерации в Сибирском федеральном округе А. В. Квашнин, губернатор Новосибирской области В. А. Толоконский, губернатор Красноярского края А. Г. Хлопонин, полномочный представитель президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе К. Ш. Исхаков. Левая сторона стола, справа налево: председатель совета директоров Банка «Русский Стандарт» Р. В. Тарико, президент Ассоциации российских банков Г. А. Тосунян, Н., Н., президент Банка Москвы А. Ф. Бородин, президент Альфа-Банка П. О. Авен, председатель правления банка ВТБ А. Л. Костин и др.

тором МДМ Банка. В настоящее время этот крупный системообразующий банк федерального уровня работает в городе Новосибирске.

За время моей работы начальником Главного управления мне приходилось взаимодействовать с первыми руководителями Центрального банка, но я всегда старалась решать вопросы самостоятельно, не выходяшний раз на верхний уровень.

Мне выпала честь достаточно близко общаться с В.В. Геращенко и в бытность его председателем Банка России, и уже после его ухода из банковской системы.

Виктор Владимирович подписывал приказ о моем назначении начальником Главного управления. Но впервые мы встретились на совещании буквально через несколько дней после нападения на мою квартиру. Он не просто выразил искреннее сожаление о случившемся, но и оказал человеческую поддержку, предложил необходимую помощь и содействие в переезде (при моем желании) в любой другой регион. Его поддержку я всегда ощущала и в дальнейшем.

---

---

## Екатерина Ивановна Жаботинская

---

---

В Новосибирск на совещание с участием правительства страны приехала в должности исполняющей обязанности председателя Центрального банка Т. В. Парамонова. На мой взгляд, Татьяна Владимировна была сильным, жёстким и профессиональным руководителем. По ряду вопросов банковской деятельности её мнение было весьма авторитетным.

Приезжал в Новосибирск и Сергей Михайлович Игнатьев для участия в совещании «О роли банковского сектора в решении задач социально-экономического развития региона», проводимом под председательством В. В. Путина — тогда президента Российской Федерации. Сергей Михайлович с его взвешенностью в принятии решений больше всего соответствует нашему времени. Неслучайно он единственный из председателей, который третий срок возглавляет Центральный банк Российской Федерации. Кризисный 2008 год показал, насколько Центральный банк умеет реагировать и принимать оперативные и своевременные решения. Скажу, что в Новосибирской области практически все кредитные организации и филиалы воспользовались предложенными Банком России инструментами рефинансирования, что обеспечило поддержание их ликвидности, безостановочное проведение платежей клиентов и обслуживание депозитов населения.

Из заместителей председателя Центрального банка ещё раз хочу отметить Андрея Андреевича Козлова, который довольно часто посещал Новосибирск. Конечно, это был представитель новой формации банкиров, не функционер или чиновник, а творческий человек. При этом он неукоснительно стоял на страже государственных интересов.

В память об А. А. Козлове УРСА Банком (а теперь МДМ Банком) при поддержке Банка России в 1997 году учреждена стипендия его имени, которая ежемесячно выплачивается трём лучшим студентам Новосибирского государственного университета. Сегодня в этой программе участвуют уже 6 вузов из Новосибирска, Екатеринбургa, Томска, Тюмени, Челябинска и Хабаровска.

На протяжении своей трудовой деятельности я работала со многими замечательными людьми. Невозможно всех назвать поимённо. Но я всех помню и очень благодарна им. Только с их помощью моя судьба сложилась так, как сложилась.