

Дмитрий Львович  
Орлов

## Не было никакой экономической целесообразности ни в создании спецбанков, ни в их скоропалительной ликвидации...

Мой выбор профессии — чистая случайность. Поступал я на мехмат МГУ, однако не прошёл по конкурсу. Знакомые посоветовали финансовый институт. Здесь нам и дали хорошее общее экономическое образование. Я учился на кредитном факультете, а с него распределяли в банк. Именно в банк, а не банки, потому что он был тогда один! Так я в 1968 году попал в Красногорское отделение Госбанка СССР. Уже через год меня перевели в Московскую областную контору Госбанка. Был экономистом, потом старшим экономистом в отделе финансирования. В 1980 году возглавил крупное подмосковное Мытищинское отделение Государственного банка, а в 1986 году — контору Госбанка по Московской области.

Сомневаться в правильности своего выбора я перестал уже через год после начала работы. А вот в первый год серьёзно размышлял. Ещё бы, я молодой был, погулять хотелось, а зарплата у меня была 90 рублей. Пытаешься сбежать, а управляющая заявляет: «Нет, сиди! Делай анализ, готовь баланс!» Что делать? Сидишь! Хочешь, не хочешь, хоть добровольно, хоть из-под палки — разбирайся! Как я тогда злился! Но быстро понял, что она для меня сделала, и благодарен своему первому учителю. Когда сам стал управляющим конторой, забрал её к себе начальником отдела.

Как я уже говорил, в то время Госбанк фактически был единственным в стране, поскольку Стройбанк СССР даже не имел своих счетов, они были открыты у нас. Через систему Стройбанка шло не кредитование, а прямое финансирование из государственного бюджетастроек народного хозяйства (кроме аграрного комплекса, который напрямую финансировался через Госбанк). Если судить по ситуации в Московской области в 80-е годы XX века, где непрерывно и достаточно много строилось (хотя «великихстроек» государственного значения давно не было), то у Стройбанка удельный вес финансирования был примерно 30–40 % от тогдашнего бюджета. А вот поя-



**Дмитрий Львович Орлов**

**1968–1969**

Старший кредитный инспектор Красногорского отделения Госбанка СССР

**1969–1980**

Старший экономист, заместитель начальника отдела финансирования капитальных вложений Московской областной конторы Госбанка СССР

**1980–1986**

Управляющий Мытищинским отделением Госбанка СССР

**1986–1987**

Управляющий Московской областной конторой Госбанка СССР

**1987–1991**

Начальник Московского областного управления Агропромбанка СССР

**1991 — наст. время**

Председатель правления (президент) банка «Возрождение», член совета директоров банка

вившиеся после косыгинской реформы 60-х годов фонды развития предприятий полностью обслуживались через Госбанк СССР. Когда в 1988 году появились специализированные банки, я стал возглавлять Московское областное отделение Агропромбанка СССР.

Вспоминая о своей работе по формированию этого отделения, сразу и прямо скажу, что, на мой взгляд, принятая тогда идеология формирования спецбанков — полная глупость! Она была принята к исполнению под давлением на правительство СССР и лично на Николая Ивановича Рыжкова автора проекта банковской реформы М.С.Зотова. Так я думал тогда, в самом начале реформы, так же думаю сейчас, двадцать лет спустя, умудренный опытом. Хотя, на мой взгляд, нашей стране спецбанки остро нужны. Были они нужны и Советскому Союзу, и современной России. В ходе же реформы 80-х вместе с водой был выплеснут ребенок. Реформаторы фактически ликвидировали работающий механизм Государственного банка СССР, а настоящие (то есть нормально работающие с клиентурой, обслуживающие большие государственные программы) спецбанки фактически созданы не были.

Все это сопровождалось большой суетой. Региональные конторы Госбанка подвергли «расчлененке». За основу проводимого дележа отделений между спецбанками был взят чисто количественный подход — валовой финансовый оборот каждого района. А как он определялся?

В СССР была следующая практика. Вначале готовили плановые бюджетные лимиты по всей стране и регионам, потом они распределялись по ведомствам и предприятиям. Лимиты утверждались в Госплане, средства отправляли в Госбанк, здесь уже их делили по министерствам (и по предприятиям), и в виде готовых балансов всё это попадало в российскую контору Госбанка, где всё окончательно «свёрстывалось» при распределении по областям. Зачем было нужно делить Госбанк на спецбанки, никому ни в Москве, ни в регионах изначально понятно не было.

В общем, партия и правительство сказали: «Надо», а мы, исполнители, оказались в очень странном положении. Хотя лично я на свою судьбу

пожаловаться не могу: как глава областной конторы Госбанка, в Агропромышленный банк, который решил возглавить, я мог пригласить любые кадры, имеющиеся в области. Но решение перейти в Агропромбанк принял не сразу. Меня долго уговаривали только что назначенные руководители банка — А. А. Обозинцев и его заместитель В. Р. Архипов.

Вначале, не проработав ещё и двух лет во главе конторы Госбанка СССР по Московской области, я никуда уходить оттуда не собирался. Тем более создавать какой-то новый Агропромышленный банк. Тем не менее вскоре я понял, что реформирование не остановить и, значит, остается только самому возглавить процесс.

Пошёл я тогда к первому секретарю Московского областного комитета КПСС В. К. Месяцу и заявил: «У Госбанка в области прав больше нет никаких, поэтому нам надо приспособливаться к новой ситуации!» Валентин Карпович большую часть своего времени занимался развитием агропромышленного комплекса — крупные заводы в Подмосковье, особенно из сферы ВПК, реально находились вне зоны его повседневной ответственности. Надо сказать, назначен я на руководящую должность в Госбанк был с подачи Месяца, причём не без сопротивления в ряде инстанций, поэтому был благодарен этому человеку и своими проблемами обком КПСС обычно не беспокоил. Валентин Карпович с моим решением перейти в Агропромбанк согласился, дав мне карт-бланш на перекройку кадров и областной структуры Госбанка.

Если исходить из первоначальных инструкций и объективных критериев, по объёму валового продукта Агропромбанку в области нужно было выделить максимум 4–5 отделений Госбанка. (И дело не только в гигантах ВПК, располагавшихся в Подмосковье, — один большой районный комбинат ЖБИ по денежному обороту превосходил всё сельскохозяйственное производство в Коломенской пойме). После полученной директивы В. К. Месяца делить наследие Госбанка помогал мне Иван Михайлович Черепанов, председатель Московского облисполкома. У Госбанка СССР в Московской области было тогда 53 отделения. В полном соответствии с центральной инструкцией в каждом районе должно было остаться только по одному отделению спецбанка (позже разрешили в порядке исключения в некоторых городах иметь по два).

В результате раздела филиалов сильнее всего пострадал Промстройбанк. Его возглавлял М. С. Зотов, который нёс личную ответственность за весь абсурд сложившейся ситуации, превративший полномочия и структуру Государственного банка СССР в полную пустышку. Большого строительства с финансированием из госбюджета в конце 80-х, как я говорил, в регионе уже не было, к тому же сработали и некоторые субъективные обстоятельства (попросту говоря, личные отношения М. С. Зотова с област-

ными властями давно были испорчены). В этой ситуации в развитых городских территориях Московской области не только административно-хозяйственные службы, но и весь строительный комплекс при разделе уходили в Жилсоцбанк СССР.

В итоге из 53 областных отделений Госбанка 34 отделения в Московской области стали филиальной сетью Агропромбанка, 19 отделений ушли в Жилсоцбанк (он оказался удовлетворенным, так как забрал строительный комплекс и всю коммуналку), а самым слабым в области оказался Промстройбанк. Последнему осталась ранее ничего самостоятельно не решавшая бывшая контора Стройбанка и добавилось всего несколько районных отделений.

Николай Викторович Гаретовский, возглавлявший тогда Госбанк СССР, попытался сопротивляться подобной формуле раздела, но в конечном счёте вынужден был пойти на условия В. К. Месяца. В конце 1987 года главе Госбанка ещё приходилось считаться с главой ключевого обкома КПСС. Первое место в СССР по денежному обороту занимала, естественно, Москва, а вот второе не Ленинград, а Московская область. Мой кассовый бюджет был больше, чем у трех Прибалтийских республик, вместе взятых.

Тем более Н. В. Гаретовский был человек новый и обладал достаточно мягким характером.