

**Дмитрий Николаевич
Курилов**

Об отношении к формированию спецбанков

В банковскую сферу я пришёл в сентябре 1949 года по окончании Саратовского экономического института в качестве кредитного инспектора отделения Госбанка в г. Белебее Башкирской АССР. Через одиннадцать месяцев работы был назначен управляющим Бакалинским отделением Госбанка в с. Бакалы этой республики, а в декабре 1952 года переведён в республиканскую контору Госбанка как заместитель управляющего и одновременно начальник горуправления (тогда такая должность существовала). Годом позже был назначен заместителем управляющего этой конторой. В этой должности, а я проработал в ней до 1967 года, фактически как первому заместителю управляющего мне довелось заниматься вопросами деятельности почти всех отделов конторы.

За период работы в Башкирии, то есть до 1967 года, мне поступало много предложений о переходе на самостоятельную работу в качестве руководителя областной банковской структуры. К примеру, были настоятельные предложения выехать на работу в одну из областей целинного региона КазССР. С образованием Российской республиканской конторы Госбанка предлагалась работа в ряде областей РСФСР и в аппарате республиканской конторы. В связи с этим много было встреч с Михаилом Семеновичем Зотовым, в то время руководившим республиканской конторой Госбанка. К слову сказать, Зотов был воистину мощнейшим руководителем. Прежде всего это был специалист высшего уровня, знавший работу, как говорят, «от станка», человек, работавший на перспективу. Одновременно это был строгий и требовательный руководитель, но умеющий давать объективную оценку нарушению или лицу, допустившему это нарушение.

Итак, о себе. Так уж сложилось, что я как-то «прикипел» к этому уральскому краю. Уезжать из Башкирии не хотелось. Это богатейший промышленный и сельскохозяйственный район. В то время Башкирия занимала первое место в стране по переработке нефти и нефтепродуктов и второе место в стране, уступая Татарстану, — по добыче нефти. На территории края работали десятки крупных промышленных предприятий, в том числе и

Дмитрий Николаевич Курилов



**Дмитрий Николаевич
Курилов**

1952–1953

Заместитель управляющего Башкирской республиканской конторой Госбанка СССР — начальник Уфимского горуправления

1953–1967

Заместитель управляющего Башкирской республиканской конторой Госбанка СССР

1967–1990

Управляющий Воронежской областной конторой Госбанка СССР

1990–1992

Начальник управления, затем начальник главного управления по Воронежской области

1992–1998

Президент Воронежского банковского союза

оборонных отраслей, была хорошо развита лесная промышленность и другие отрасли. В состав конторы Госбанка входило 73 отделения, так что для банкира-экономиста Башкирия была интересным непочатым краем работы.

Предложения Михаил Семенович Зотов делал решительно. Звонит, помню, в июне 1960 года: «Собирайся, твою объективку направили первому секретарю Тульского обкома партии. Надо быть там срочно. Назревает обмен денег, надо включаться». Я отказался. А вот на переезд в Саратов согласился, но тут меня ждала неудача — руководителя саратовской конторы А. И. Лавлинского не принял Молдавский ЦК партии для назначения, чтобы возглавить молдавскую республиканскую контору Госбанка.

Не желая уезжать из Башкирии, на уговоры Зотова я назвал несколько областей, где смена кадров, как мне представлялось, не ожидалась: Воронеж (очень сильного руководителя Рогулина лишь год назад сменил его заместитель Карлов), Краснодар (где незадолго до этого сменили Арноутова и поставили нового человека), по той же причине не должны были меня послать и в Ростов-на-Дону. Тем неожиданнее было для меня предложение ехать в Воронеж. Однако Башкирское руководство согласия на моё освобождение в Башкирии не дало. Невъездным я был целый месяц. Лишь когда вышел из отпуска первый секретарь обкома З. Н. Нуриев, вопрос был решен положительно.

Так, в 1967 году я приехал в Воронеж в качестве руководителя областной конторы Госбанка.

1967 год был для советского государства юбилейным: отмечалось 50-летие Советской власти. Для меня он тоже стал в некотором роде этапным — 11 сентября меня назначили управляющим Воронежской областной конторой Госбанка.

В Воронеже я оказался впервые 7 сентября 1967 года. Приехал ещё до назначения, как говорится, на «смотрины» — на деловую встречу с руководством области. Мне была предоставлена возможность познакомиться с городом, его архитектурными ансамблями, широкими улицами и про-

спектами. А несколькими часами раньше, когда город ещё спал (мой поезд прибыл в Воронеж ночью), меня приятно удивили окружающие при вокзальную площадь и стоящие далее вдоль улицы Мира многоэтажные жилые корпуса. Знакомство с Воронежем дало о нём представление, как о хорошем современном городе, крупном экономическом и культурном центре региона.

Очень хорошо прошло и знакомство с представителями областной власти. Принимали меня второй секретарь обкома КПСС Роман Тимофеевич Косоцветкин и секретарь обкома партии Алексей Ильич Марфин. На этой встрече я узнал много фактов из жизни края. Впечатления были хорошие, но не обошлось без курьёзов. В беседе я дал характеристику развитию сельского хозяйства Башкирии и как о высоком достижении сообщил, что в этом году ожидается урожай зерновых в 14 центнеров с гектара. Присутствующие это скромно выслушали и никакой реакции по этому поводу не проявили. Когда же Роман Тимофеевич, характеризуя экономику области, коснулся проблем сельского хозяйства, то с горечью посетовал, что область в этом году с трудом соберет зерновых всего лишь по 14 центнеров с гектара... Потом мы вместе посмеялись над этой статистикой. Здесь же договорились, что мне до назначения на должность встречаться с аппаратом конторы Госбанка не следует. В хорошем настроении, с пониманием того, что здесь найду поддержку в работе, я уехал в Москву.

Хорошие впечатления сложились у меня и при знакомстве с сотрудниками конторы Госбанка, о которых я был наслышан ещё до приезда в Воронеж. Аппарат Воронежской областной конторы Госбанка, его руководящее звено — заместители управляющего, руководители структурных подразделений — являлись хорошими специалистами. До моего назначения около года областную контору Госбанка возглавлял Иван Васильевич Карлов. Но в связи с проблемами со здоровьем он попросил освободить его от руководства. Долгие годы во главе коллектива стоял Александр Федорович Рогулин — весьма опытный организатор и руководитель, знаток банковского дела.

Мне предстояло использовать всё положительное, накопленное коллективом в организации работы, и повести дело дальше в нужном направлении.

С удовольствием отмечаю, что у нас с коллективом, с руководителями отделений областной конторы Госбанка сложилось взаимопонимание. Это позволило без особых трудностей мобилизоваться на сложную работу. Но, как показало время, нас ожидал весьма напряженный период.

Задачи текущего плана Воронежской конторой решались вполне успешно, но, как мы потом увидели, от нас требовалось больше — творческий подход к делу, умение находить выход из сложных ситуаций при решении задач, которые перед нами ставились вышестоящими организациями. Все мы активно трудились, причем не просто делали текущую работу.

Дмитрий Николаевич Курилов



На демонстрации. Слева направо: начальник Воронежского горотделения Госбанка В. С. Скопинцев, начальник кредитования промышленности Воронежской конторы Госбанка и секретарь парт-организации В. Я. Несонова, Д. Н. Курилов, начальник отдела кредитования сельского хозяйства Воронежской конторы Госбанка и председатель профкома А. А. Зверева, заместители управляющего Воронежской конторой Госбанка В. А. Диков и А. А. Замчалов. Воронеж. 7 ноября 1971 года.

Выполнение частых заданий из центра, как и решение проблем местного характера, требовало не только напряженного и ответственного труда, но и глубокого понимания самой их сути... Таких «задачек» нам подбрасывалось много и постоянно. Все они были интересны, а главное — требовали ответственного подхода к их разрешению. К этой работе привлекались почти весь аппарат конторы и ведущие её отделения.

Это было время, когда в стране по решению центра развернулась хозяйственная реформа в сельском хозяйстве и промышленности. В экономике осуществлялись поиск и отработка, а затем и внедрение передовых форм деятельности хозяйствующих субъектов и повышения эффективности работы. В этих условиях Госбанк СССР также стал корректировать и во многом перерабатывать сложившиеся ещё в 30-е годы формы кредитования и финансирования капитальных вложений колхозов, совхозов и промышленности.

В сельском хозяйстве, в частности, решался ключевой вопрос о переводе совхозов на полный хозрасчёт. В ряде областей этот вопрос отрабатывался на примере отдельных хозяйств. В Воронежской области по решению центра эта работа проводилась сразу во всех совхозах области. Естественно, на нашу контору была возложена трудная задача отработки нового механизма кредитования и финансирования капитальных вложений хозяйств

в этих условиях. Вполне понятно, что мы одновременно с отработкой новых форм кредитных отношений с совхозами стали решать эту проблему и с колхозами, поскольку это и их коснулось.

Надэтим заданием под руководством заместителя управляющего облконторой Вениамина Александровича Дикова достаточно активно трудились начальники отделов В.В.Рязанова, А.А.Зверева, Н.В.Кончакова, Л.П.Таракановская, В.И.Ильинский и специалисты этих отделов. Не остались в стороне от отработки новых форм кредитных отношений и другие подразделения конторы, такие как главная бухгалтерия, планово-экономический отдел. Результаты нашей работы неоднократно рассматривались Российской республиканской конторой Госбанка и получали высокую оценку.

Эта же реформа, направленная на улучшение хозяйственного управления и повышение эффективности производства, серьёзно затронула и практику кредитных отношений банка с промышленностью. В частности, для промышленных предприятий был введён порядок кредитования по обороту материальных ценностей и затрат, который урезал объём кредита, ослаблял контроль отделений Госбанка за состоянием запасов материальных ценностей по кредитующимся предприятиям. Внедрялись и другие меры (составление баланса один раз в квартал вместо месячного), ограничивались контрольные функции Госбанка и финорганов.

К сожалению, такие условия для формирования кредитных отношений в скором времени привели к огромному отвлечению оборотных средств предприятий, прежде всего банковского кредита, в сверхнормативные запасы товарно-материальных ценностей, во внеплановое строительство без источников финансирования. У некоторых предприятий запасы возросли в 2–3 раза, были превышены нормативы собственных оборотных средств, в целом замедлился денежный оборот. Резко возросли неплатежи. Никакого улучшения в управлении производством и повышения эффективности работы не произошло.

Со стороны учреждений Госбанка принимались меры по усилению воздействия на предприятия. Перед нашей конторой руководством Российской конторы Госбанка была поставлена задача найти формы банковского влияния, которые бы способствовали устранению этого ненормального положения.

Решение этой проблемы мы начали с перестройки кредитных отношений. Мы пришли к выводу, что клиент может получить право на кредит в том случае, если он к началу нового кредитного периода (а это наступление нового квартала, когда клиенту устанавливались новые очередные лимиты кредитования на новый квартал) представит банку реальные меры по снижению накопившихся сверхнормативных запасов товарно-материальных ценностей и устранению иммобилизации обо-

Дмитрий Николаевич Курилов



Д. Н. Курилов — 5-й слева в первом ряду, В. С. Скопинцев — в 3-м ряду 3-й слева. 1971 г.

ротных средств в капиталовложения. В числе мер по снижению запасов предлагались: реализация их другим предприятиям, вовлечение в производство, отказ от покупки новых партий материальных ценностей. Каждая мера должна была подтверждаться планом движения (снижения) товарно-материальных ценностей, договорами, согласием партнеров на прекращение поставок запасов, введением аккредитивных форм расчётов, решениями вышестоящих органов по другим проблемам, в том числе по устранению иммобилизации оборотных средств в капитальные вложения. От руководителей предприятий также требовалось официальное информирование отделений Госбанка о повышении ими ответственности соответствующих служб и их руководителей, курирующих вопросы снабжения и финансы. По нашему мнению, основанному на практике, отношения банка с кредитующимся субъектом должны строиться на основе кредитных договоров. Сейчас это внедрено в практику.

Много труда и терпения в изучение этой проблемы и отработку самой практики кредитных отношений вложили начальники отделов

Ю. Б. Трофеев и сменившая его в этой должности В. В. Рязанова (планово-экономический отдел), В. Я. Несонова (отдел кредитования промышленности) и другие специалисты при непосредственном участии в этой работе заместителя управляющего конторой Госбанка И. В. Карлова.

Наш опыт работы по указанной тематике был изложен в докладах руководства областной конторы Госбанка и управляющих Коминтерновским и Левобережным отделениями Л. В. Артёмовой и Т. М. Обвинцевой на совещании в Российской республиканской конторе Госбанка. Опыт был одобрен, и результаты его с соответствующими предложениями Росконторы Госбанка были направлены правлению Госбанка СССР. Он также был рекомендован к обсуждению (по докладу управляющего Воронежской облконторой Госбанка) на проводившейся в этот период правлением Госбанка СССР и Московским финансовым институтом научно-практической конференции. Конференция также рекомендовала ПЭУ Госбанка глубже изучить опыт нашей конторы для внедрения в практику.

К сожалению, ПЭУ Госбанка, ссылаясь на отсутствие правовой нормы, негативно отнеслось к нашему опыту, хотя в последующем неоднократно рекомендовало его в нормативных указаниях как форму усиления работы с кредитующимися клиентами, повышающую контроль банка за использованием кредита.

Не могу не коснуться ещё одной задачи, которую в 70-х годах нам пришлось решать. Государственный банк всегда отличала активность в поиске и внедрении в практику новых технологий и форм проведения банковских операций, прежде всего направленных на повышение производительности труда сотрудников и ускорение оборачиваемости оборотных средств в расчётах. Особенно это касалось вопросов механизации и автоматизации операций бухгалтерского учёта.

В то время в Воронежской конторе Госбанка достаточно стабильно работала, выполняя широкий круг операций бухгалтерского банковского учёта, работала фабрика механизированного учёта. Российской республиканской конторой Госбанка нам было поручено внедрение новой банковской техники при совершении бухгалтерских и расчётных операций на ЭВМ вычислительного центра, который следовало построить и ввести в эксплуатацию в короткие сроки.

Выделялись техника и средства, но не было ни конкретных методических указаний по строительству или приспособлению помещений для размещения ЭВМ, ни толковых рекомендаций, как всё это хотя бы по технологической цепочке объединить.

Задача была не из лёгких. Решая эти вопросы, мы заблаговременно стали готовить и бухгалтерский аппарат Горуправления, и отделения города Воронежа к работе по новой технологии.

Дмитрий Николаевич Курилов

Всю огромную работу возглавлял А. Б. Соколов, бывший в ту пору главным бухгалтером Воронежской областной конторы Госбанка. Он руководил разработкой проекта перевода банков на новую технологию, включавшего в себя, кроме заблаговременного обучения бухгалтерских кадров учреждений Госбанка и сотрудников ВЦ, перестройку операционного и рабочего времени учреждений Госбанка, изменение нумерации счетов клиентов и графиков их обслуживания и решение многих других вопросов. К тому же А. Б. Соколов был единственным координатором в решении проблем, возникавших у банковских учреждений, в том числе и Стройбанка, с клиентурой и вычислительным центром.

Нельзя не сказать добрые слова в адрес А. В. Сухинина, в ту пору главного инженера ВЦ, заместителя начальника ВЦ Г. М. Земляной и других специалистов этого центра.

Аппарат конторы функционировал напряженно, но работа была интересной и продуктивной. Много делалось для решения сложных вопросов, касающихся использования фондов зарплаты, упорядочения внепланового строительства в сельхозкомплексе, ускорения расчётов и др. У нас всегда были собственные взгляды на те или иные негативные явления в экономике области или в практике нашей банковской работы. Мы всегда были готовы к рассмотрению сложных проблем и стоящих перед нами задач на совещаниях в республиканской конторе Госбанка или Правлении Госбанка СССР.

К примеру, по поручению Российской республиканской конторы Госбанка я выступал как её представитель на весьма авторитетном совещании, проводимом Советом министров РСФСР по вопросу сложившейся к тому времени сложной ситуации с расходованием фондов зарплаты в промышленности. В ходе выступления пришлось отвечать председателю правительства РСФСР М. С. Соломенцеву на вопросы о причинах перерасходов фондов зарплаты и о том, что следует предпринять для решения этой проблемы.

Об отношении к формированию спецбанков

Я был против создания спецбанков. О готовящейся в 1987 году реформе я узнал от управляющего Российской республиканской конторой Госбанка Олега Николаевича Тарасова в мае. Он попросил меня высказать свои соображения. Российской республиканской конторой Госбанка готовились записки правительству РСФСР по этому вопросу. Я негативно охарактеризовал вопрос: просто не мог себе представить, как можно разрушить сложившиеся государственные финансы, банковскую сферу, расчёты, денежный оборот страны; мне было непонятно, в угоду чему следовало раздробить управление ими.

Однако прошёл июльский 1987 года Пленум ЦК КПСС, и с начала нового, 1988 года спецбанки начали действовать. Встал вопрос, каким образом и каким порядком должна управляться новая система. Мы столкнулись с ситуацией, когда республиканские (в союзных республиках) и областные (краевые, республиканские автономных республик) конторы Госбанка всех спецбанков пишут директивы, которые должны направляться в районное звено банка, но там нет их структур (директивы идут в филиал не подчиненного им банка).

Раньше в каждом районном центре был филиал (отделение) Госбанка. На их базе стали создаваться филиалы одного из спецбанков. У нас в Воронеже и области создавались отделения Промстройбанка (9), в сельских районах отделения Агропромбанка (36). Жилсоцбанк сформировался на базе Горуправления областной конторы Госбанка как один банк. Таким образом, созданные в районном звене филиалы спецбанков стали обслуживать всё ту же клиентуру и получать независимо от того, кому они подчинены, директивы от двенадцати вышестоящих структур: союзных, республиканских, областных Госбанка, Агропромбанка, Жилсоцбанка и Промстройбанка. Нетрудно представить, что были разрушены все банковские связи, партнеры (клиенты банков) потеряли друг друга. Почтовыми мешками стала скапливаться денежная документация, которую неизвестно куда направлять по новым адресам, и всё шло по старым адресам. На местах приходилось прикладывать невероятные усилия, чтобы ликвидировать завалы и наименее болезненно преодолеть этот сложный период реформы, так называемой перестройки. Областной конторой Госбанка было введено еженедельное рассмотрение с главбухами спецбанков состояния расчётных операций. Всё это позволило удерживать ситуацию под контролем. В результате у нас задержек платежей из-за нарушения движения потоков денежной корреспонденции более десяти дней, кажется, не было.

Эта архисложная работа по координации расчётных операций, организации бухгалтерского учета была возложена на главного бухгалтера конторы Госбанка А. Б. Соколова. С задачей он успешно справлялся. Более того, он с бригадой наших специалистов был направлен в ОПЕРУ Госбанка, где в течение двух недель помогал банкам выйти из кризисной ситуации в организации расчетов.

Большую роль в организации работы учреждений банков в области, её стабилизации сыграл созданный нами Банковский совет, состоящий из председателей областных подразделений спецбанков. Это были наши госбанковские кадры, специалисты высокого класса, и договориться нам было несложно.

В Воронежской области отделения спецбанков возглавляли: Промстройбанка — мой первый заместитель В. В. Рязанова, Агропромбанка —

Дмитрий Николаевич Курилов

заместитель по агрокомплексу Л. П. Таракановская, Жилсоцбанка — начальник горуправления конторы Госбанка В. С. Скопинцев. Они сразу всё взяли в свои руки, и мы достаточно спокойно пережили первый год реформы. Конечно, в полном смысле слова спокойной ситуацию в условиях реорганизации банковской системы назвать нельзя, однако организация банковского дела в области постепенно нормализовалась.

Взаимоотношения руководителей спецбанков у нас в области сложились нормальные. Кадры были все свои. Моя первый заместитель В. В. Рязанова возглавляла Промстройбанк, заместитель Л. П. Таракановская — Агропромбанк, начальник управления В. С. Скопинцев был назначен руководителем Жилсоцбанка. Это асы банковского дела, имевшие большой опыт работы. Они сразу всё взяли в свои руки, нами был создан Банковский совет, состоящий из председателей спецбанков. В результате мы достаточно спокойно пережили первый год реформы.

Рождение коммерческих банков

Первым коммерческим банком в Воронежской области стал Кооперативный банк «Черноземье». Учредило его Воронежское городское объединение кооператоров. Помню, когда мы совместно с ними провели первое инициативное собрание, прослеживалась явная двойственность их положения — вроде и нужен им свой банк, но так не хочется, чтобы кто-либо видел их денежные обороты.

Создали банк. Стали думать, что делать дальше. Решили создавать новые отраслевые банки для кредитования отдельных направлений народного хозяйства. Так появился банк «Энергия». Инициативу проявил генеральный директор концерна «Энергия» В. Н. Попов.

Так же получилось и со строительной отраслью. Начальник и главный бухгалтер городского управления Промстройбанка встретились с руководством областного управления строительства и обсудили вопросы создания отраслевого банка. Так в 1989 году в Воронеже появился ещё один самостоятельный коммерческий банк «Строитель».

А дальше что?

9 июля 1990 года управляющий Российской республиканской конторой Госбанка Тарасов вызвал шестерых начальников областных управлений Госбанка: А. В. Бездольного (Калинин), В. В. Рудько-Селиванова (Приморье), Т. А. Пигилову (Рязань), С. В. Сорвина (Свердловск), К. Б. Шора (Москва) и меня (Воронеж). Нас в таком составе пригласили в кабинет Олега Николаевича Тарасова для обсуждения проблем банковской системы России.

В кабинете присутствовали, кроме Тарасова, два депутата Верховного Совета РСФСР В.В. Скрипченко и В.П. Рассказов. Разговор начал Скрипченко сообщением о том, что Борис Николаевич Ельцин поставил вопрос, как нам создать собственную российскую банковскую систему, как вывести из подчинения союзного Госбанка Российский республиканский банк. Дело в том, что сложилась ситуация, когда Центральные (союзные) ведомства, как выразился Скрипченко, из периферии «гребут под себя деньги» и перераспределяют их в свою пользу. Республиканская же казна пуста. Вся беседа длилась часа полтора, вели ее и Скрипченко, и Рассказов. Перед нами была поставлена задача продумать, что делать для решения поднятой проблемы.

Во второй половине дня мы собрались в малом зале Российской конторы в более широком составе. К нам присоединились четыре руководителя вычислительных центров и четыре председателя коммерческих банков. Но практически обсуждения вопроса не состоялось, поскольку поступило указание срочно отправиться всем в Дом правительства.

Первая встреча состоялась у Хасбулатова, следующая — у Явлинского. Потом нас предупредили: «Будьте наготове, не расходитесь. Вас примет Ельцин». Кстати, сильной разницы позиций у Хасбулатова и Явлинского я не заметил, оба были озабочены действиями Центра и искали пути увеличения самостоятельности российских структур. Но Хасбулатов вел разговор напрямую, а Явлинский осторожничал, задавал нам много вопросов, наводя нас на ту же мысль.

С Ельциным встретиться так и не удалось, и мы ушли. Работали в кабинете председателя комиссии Верховного Совета РСФСР по бюджету, планам и налогам Ю.М. Воронина, готовили записку и постановление дня три. Всё это время депутаты и руководители комитетов Верховного Совета РСФСР приходили нам помогать, высказывали свои пожелания.

13 июля утром нам было велено приехать в Верховный Совет на заседание. Появился В. В. Геращенко и вместе с И. С. Силаевым сел в первый ряд. Виктора Владимировича позвал Тарасов, он мне признался, что накануне заседания не спал всю ночь, думал, что же будет. Вопросы эмиссии, деньги, резервные фонды — всё было тогда в союзном Госбанке. Как повернуть такую махину!

Тем временем рассматривались вопросы, не относящиеся к банкам. Наше постановление в повестку дня не попало. Силаев и Геращенко первый ряд покинули. Виктор Владимирович вначале затерялся на боковом балконе среди прессы, а через некоторое время, потеряв терпение, вообще ушёл с заседания. Наша редакционная группа тоже не появлялась, утрясала несогласованные вопросы с юристами.

И вот объявляют окончание заседания, а оно должно было быть последним в сессии, после депутаты разъезжаются на каникулы. И в этот момент

Ельцин (а он мастак в этих вопросах) обращается к залу: «Одну минуточку, ещё один вопрос». Зал в замешательстве. Борис Николаевич продолжает: «У нас работала группа крупных специалистов по реформированию банковской системы. Они подготовили постановление. Проект вам роздан. Кто-то из депутатов попытался возразить: «Вопрос сложный, его надо обсудить, проработать», но тут же был отдернут Борисом Николаевичем: «Нет необходимости обсуждать, всё уже проработано».

Появился Воронин и предпринял попытку выйти на трибуну и вступить в дискуссию. Ельцин его решительно остановил: «Садись!» Проголосовали. Кажется, 86 % голосов оказалось «за» постановление. Государственный банк РСФСР был создан.

У меня, начальника областного управления, тогда появилось право самостоятельно производить кадровые перемещения. И мы на базе спецбанков начали создавать коммерческие банки.

Всего в результате преобразований в Воронежской области появилось 14 самостоятельных коммерческих банков. Позднее по решению Центробанка начали создавать расчётно-кассовые центры. Открыли их в области 14.

Так мы вступили в сложный период 1992 года. Центральный банк тогда, как нам представлялось, отошёл от своей прямой обязанности налаживания платёжной дисциплины и организации в целом системы расчётов. Раньше при переводе денег из одного отделения банка в другое использовали специальную индексацию (как на почте), и Воронеж имел номер 11000 (три ноля выделялось на филиалы, городское управление, к примеру, имело номер 11001, и так далее). В платёжных документах отмечалось, откуда и куда идёт платёж. К тому же в Госбанке была сложная система кодификации (да она и сейчас есть). Нужно нам запустить деньги в обращение (согласно утвержденному плану), мы даём в ЦБ телеграмму «Ларош» (что значит — разрешите выпуск денег в обращение), и дальше идёт специально зашифрованная необходимая сумма. Подпись была также закодированной. Существовали и специально разрезанные карточки, находящиеся у партнёров банков.

Когда же появились новые коммерческие банки, они не имели необходимых наработок по организации расчетных операций, а ЦБ оказался несколько в стороне. В результате появились так называемые «чеченские авизо». Из какого-нибудь Богучарского колхоза отправляют платёжку куда-нибудь в глубинный совхоз Астраханской области. Поступившие деньги быстро переводят из Астрахани куда-нибудь в Сибирь, там деньги снимают, а организацию закрывают. Мы при этом пострадали незначительно — в Железнодорожном банке «растаяло» тысяч четыреста.

В 1992 году Георгий Иванович Лунтовский, председатель банка «Воронеж», проявил инициативу о создании Ассоциации банков Воронежской

области (кстати, до 1992 года в Воронеже не было ни одного московского банка) и предложил избрать президентом Курилова. Банкиры меня знали хорошо, многие сами стали банкирами с моей помощью. Лунтовский взялся со мной поговорить. В результате я согласился, хотя меня до сих пор коробит слово «президент». Руководство области, узнав, что я не уйду полностью из банковского дела, отпустило меня и поддержало кандидатуру моего протеже Александра Борисовича Соколова о назначении его начальником главного управления ЦБ по Воронежской области. Рассказов также поддержал его назначение, потому что Соколов бывший главбух, а в то время самым главным было налаживание платежей. К тому же Рассказов познакомился с Соколовым, когда последний, выполняя «трудовую повинность», разбирал в ЦБ платёжки.

Только после моего ухода в Воронеже стали появляться московские банки. Когда я был руководителем управления, считал, что они «задают» молодые местные банки, и поэтому не давал им ходу. Тогда даже Лужков обращался к областному руководству с просьбой посодействовать. Первым московским банком, появившемся в Воронеже, стал Авиабанк. Его председателю М. М. Францкевичу я отказывал дважды, хотя лично к нему я относился хорошо, и он у нас проходил практику как студент Саратовского финансового института, который в свое время заканчивал и я.

Приближался момент 25-летия моей работы в Воронежской областной конторе Госбанка, к тому времени называвшейся Главным управлением Банка России по Воронежской области. По завершении 1992 года я решил выйти на пенсию.

Работая в Воронежской области, я отдал банковской системе четверть века активной трудовой деятельности. Здесь я трудился в хорошем коллективе. Усилиями этого коллектива было много сделано в решении текущих задач и крупных проблем, в организации банковского дела.

О многих сотрудниках, с кем мне пришлось работать, я уже говорил, но многих не назвал, а они заслуживают того, чтобы в их адрес также были сказаны слова благодарности. Вне всякого сомнения, заслуживает высокой оценки труд заместителя начальника Главного управления Банка России по Воронежской области Н. И. Шевцовой, начальника отдела денежного обращения Г. Е. Щелкановой, её заместителя Т. И. Усманской, Н. И. Романовой и других сотрудников отдела — ныне пенсионеров, начальника отдела по контролю за расходованием фонда зарплаты А. М. Столерман, заместителя начальника Горуправления В. И. Мухиной, главного бухгалтера конторы З. Н. Клунеченко, начальника отдела кредитования торговли Р. И. Петрухиной. Добрými словами хочется отметить начинавших в аппарате конторы работу рядовыми сотрудниками, а в дальнейшем ставших лидерами ко-

Дмитрий Николаевич Курилов

манды высококлассных специалистов, которая подхватила (после реорганизации банковской системы) и повела банковское дело в области дальше на хорошем уровне, А. И. Тютину — ныне первого заместителя начальника Главного управления Банка России по Воронежской области, Т. П. Суханову — начальника управления по работе с коммерческими банками, Л. Г. Боярину — бывшего начальника планово-экономического отдела, ныне руководителя банка «Юго-Восток», и других.

Толковыми проводниками в реализации наших начинаний, хорошими организаторами работы были руководители отделений областной конторы Госбанка: В. Д. Бурыкина в Нововоронеже, В. К. Тихоненко в Новой Усмани и Боброве, Л. В. Артёмова в Коминтерновском отделении, А. А. Богачева в Аннинском отделении, В. М. Makeев в Рамонском отделении и многие другие. Я всем им благодарен за многолетний совместный труд.