

**Виктор Владимирович  
Геращенко**

## **Возвращение в главный банк страны**

Пару месяцев после ухода из Госбанка я ничем не занимался, отгуливал накопившиеся отпуска. А весной на меня вышел А. А. Хандруев и пригласил на работу в фонд «Реформа», возглавляемый С. С. Шаталиным. Туда к тому моменту уже дал согласие перейти А. В. Войлуков. Особой работы в фонде не было: писали какие-то справки про денежное обращение, кого-то консультировали, но так как мы были оторваны от информации Центрального банка, то многого сделать не могли.

1992 год был годом неразберихи. ЦБ, несмотря на наши предложения, так и не сделал баланс банка за 1991 год, и этот пробел существует до сих пор.

Я не думаю, что на Западе была полная информация о происходящем в те годы в России. Однажды я беседовал с крупным итальянским финансистом, спросил, а почему они сразу стали давать постсоветской России почти безлимитные кредиты, создали режим наибольшего благоприятствования? С крахом СССР, ответил он, на Западе с душ нашего бизнес-комьюнити свалился страх. Ведь люди всё время жили под напряжением — вот-вот русский медведь развернётся, двинет танки из Приднестровья, и нам в Италии, Франции, Бельгии наступит... конец.

Когда у Сталина не сложились отношения с Трумэнном, началась «холодная война» и Белый дом собрал влиятельных местных олигархов и стал с ними обсуждать, как одержать верх над Советским Союзом, известный миллиардер, который помогал нам строить заводы, сказал: «Ничего у Америки не получится, пока не утвердится в России частная собственность». Генри Форд был прав — частная собственность, предпринимательство, возможность заработать капитал — это, с одной стороны, движущая сила экономического развития, а с другой — сила, которая разделяет общество, образует в нём разные полюса достатка.

**Медведев П. А.** В 1992 году на Банк России свалились проблемы расчётов и нехватки наличности, к которым он был абсо-



Виктор Владимирович  
Герашенко

лютно не готов. Я хотел помочь Матюхину. Последним моим усилием был визит к Е. Т. Гайдару за советом. Егор Тимурович, очевидно, не был доволен деятельностью Матюхина, но не произнёс ни слова осуждения, а сформулировал пять принципов, которых Георгий Гаврилович должен был придерживаться в своей работе, чтобы получить поддержку правительства.

Я аккуратнейшим образом передал пожелания Гайдара Матюхину, он признал их правильными и... не выполнил ни одного. В частности, самого простого — не прекратил предоставления банкам бесплатного овердрафта. После этого даже в моём медлительном мозгу созрела уверенность, что Матюхина нужно срочно менять.

Я поделился этой своей мыслью с Р. И. Хасбулатовым. Она ему не понравилась. Но время работало на меня: расчёты практически остановились, наличные деньги стали крайним дефицитом. После третьего или четвертого разговора Руслан Имранович поручил мне подобрать кандидатуру на смену Матюхину. Я побеседовал с десятком банкиров, иногда имевших прекрасные коммерческие, но никогда не имевших центробанковских наклонностей, и начал впадать в отчаяние. Надежду подал Е. Т. Гайдар. Он предложил С. М. Игнатъева. Идея была прекрасная. Сергей Михайлович тогда был заместителем Матюхина. Но не тут-то было. Первые же мои агитационные беседы с депутатами в пользу Игнатъева натолкнулись на глухую стену. Большинство Верховного Совета было в это время в оппозиции к Гайдару, а Сергей Михайлович воспринимался как член его команды. Едва ли не единственная запомнившаяся мне удача связана с С. Н. Юшенковым. Он не только горячо поддержал идею Гайдара, но и обещал помочь с рекрутированием сторонников. Однако его старания оказались не успешнее моих. Я сообщил Гайдару, что дело безнадежное. Отчаяние нарастало. И вдруг неожиданная мысль: Герашенко. Я — к Хасбулатову. «Опять (почему “опять”?! — я пришёл в первый раз!) вы с этим Герашенко! Он спрятал деньги КПСС!» Я — к Ельцину. Тот как будто подслушал разговор с Хасбулатовым: «Опять вы с этим Герашенко! Он спрятал деньги КПСС!»

Но других предложений не было, финансы страны были в катастрофическом состоянии, а я не прекращал нудить: «Герашенко,

---

---

## Виктор Владимирович Геращенко

---

---

Геращенко...» В конце концов и Ельцин, и Хасбулатов согласились. Думаю, что у меня были неизвестные мне союзники в уговорах: уж очень резко первые лица сменили гнев на милость. Но чтобы назначить Геращенко, нужно было сместить Матюхина. Я согласовал вопрос с ключевыми фигурами в Верховном Совете и тщательно подготовил речь с предложением об освобождении Георгия Гавриловича. И как раз в день голосования, 3 апреля 1991 года, в газете «Московский комсомолец» выходит статья А. Минкина «Недобитый Матюхин добивает Родину-мать». Я проиграл. В России не положено бить не только битого, но даже недобитого! Решение было принято лишь в июне.

Веду переговоры с нашими сторонниками в Верховном Совете, пытаюсь понять, какие кандидатуры смогут пройти через его сито. Советуюсь с Павлом Медведевым, который руководит банковским подкомитетом. Ответ неутешительный — на его взгляд, кандидатуры Бориса Фёдорова и Сергея Игнатъева для депутатов абсолютно неприемлемы. Консультации с другими парламентариями эту оценку подтверждают. Называют, как правило, людей, работа с которыми для нас будет практически невозможна либо крайне сложна. Но одна кандидатура, имеющая серьёзные шансы получить поддержку большинства Верховного Совета, заставляет задуматься. Это Виктор Геращенко, последний председатель Госбанка СССР. Знаю его довольно давно как одного из самых квалифицированных банкиров, занимавшихся внешнеэкономической деятельностью. <...> Приглашаю В. Геращенко поговорить. Общее впечатление: работать готов, хочет, знает, как поправить дело со сроками расчётов, заверяет в том, что будет тесно взаимодействовать с правительством. Принимаю решение поддержать его кандидатуру. Видимо, это самая серьёзная из ошибок, которые я допустил в 1992 году.

Е. Т. Гайдар «Дни поражений и побед». М.: Вагриус, 1997.

**Шохин А. Н.:** Гайдар предлагал Ельцину кандидатуру Геращенко на пост председателя ЦБ дважды. Первый раз Борис Николаевич отверг её категорически, заявив, что у него на Геращенко полно компромата. Однако Егор Тимурович был упорен и повторно предложил избрать Виктора Владимировича в июне 1992 года. Дело было, кажется, в Новоогарёво, где у Ельцина собрались все вице-премьеры правительства. Гайдар вновь высказал Борису Николаевичу своё предложение, которое опять вызвало у президента очень большое удивление. Однако Егор Тимурович мечтал стать, наконец, премьер-министром,

лишившись приставки и.о., для этого ему нужен был баланс из консервативного председателя Центрального банка, и он буквально протаранил решение.

Надо сказать Гайдар переоценил свои силы и в дальнейшем не смог сделать Геращенко своим союзником.



**Милуков А. И.:** В начале 1992 года мы написали Хасбулатову записку о том, что происходит совершенно бесконтрольный рост банков, чем наносится колоссальный вред всей системе. Руслан Имранович несколько раз с нами встречался. В результате встал вопрос о председателе ЦБ России. Было несколько вариантов, один из первых — В. Геращенко. Но у Хасбулатова он ассоциировался с Советским Союзом. Тогда я предложил В. Букато.

Мы ходили с Виктором Ивановичем два часа вокруг Белого дома, я уговаривал его занять этот пост, он категорически отказывался. В конце концов мы всё-таки остановились на Геращенко. Его большим достоинством, на мой взгляд, является то, что он умеет видеть главное и не суетиться по мелочам.

Хотя были и другие кандидатуры, в частности Я. Дубенецкий.

Другой задачей Хасбулатова было переподчинить Центральный банк — сделать его подотчётным только Верховному Совету. Тогда это звучало как гром среди ясного неба. Гайдар относился к этому вопросу очень ревниво, но Руслан Имранович действовал очень решительно и эмоционально и победил.



**Хасбулатов Р. И.:** Когда Ельцин впервые заговорил о том, что он хотел бы видеть во главе ЦБ Геращенко, моему удивлению не было конца. Я напомнил Ельцину о банкротстве задолго до конца СССР банковской системы СССР, денежной реформе Павлова — Геращенко, препятствиях, чинимых последним при создании российской банковской системы, и даже о поддержке Геращенко ГКЧП. Ельцин не смог что-либо ответить, замялся и прекратил разговор на эту тему.

Полторанинские\* СМИ свирепствовали, «размазывая» Матюхина, выискивая недостатки, просчёты и всячески восхваляя будущего главу ЦБ Виктора Геращенко. Всё это вызвало моё сильнейшее раздражение. И когда в очередной раз Ельцин заговорил о необходимости смены главы ЦБ, я довольно жёстко пресёк это разговор, сказав, что, нам нужна смена не руководителя ЦБ, а правительства, которое в отличие от банка не знает, что ему делать. Ельцин был расстроен, молчал, пауза затянулась.

---

## Виктор Владимирович Геращенко

---

При одной из такого рода наших бесед Ельцин вдруг перешёл на «просительные ноты». Если бы он давил как прежде, я отверг бы его очередные домогательства, но этого я уже вынести не мог! Видеть Ельцина униженно просящим было сверх моих сил! До сих пор не пойму, что заставило его пойти на это. Я дал согласие на замену Георгия Матюхина Виктором Геращенко. Конечно, главным мотивом при этом было моё стремление избежать конфликтного развития отношений с президентом, я полагал, что моя уступка в этом важном для Ельцина вопросе может помочь в сглаживании других противоречий, которых хватало. Пригласил Матюхина, объяснил ситуацию. На душе было скверно, знал, что совершаю явную несправедливость в отношении этого скромного, но весьма способного, волевого человека, который в тяжёлые времена не дрогнул и фактически создал в рекордно короткие сроки банковскую систему России в самых неблагоприятных для этого условиях. Матюхин был расстроен беспредельно, но как порядочный и умный человек не стал спорить со мной, молча написал заявление о добровольном уходе.

Перед назначением меня пригласил к себе Гайдар, сказал, что в банковской системе накопилось слишком много проблем, и предупредил, что мне Хасбулатовым будет сделано предложение, но перед встречей со спикером попросил поговорить с Чубайсом. Беседовали мы с ним часа полтора на общие темы. Никаких особых обязательств мне брать на себя не пришлось. На следующий день состоялся визит к Хасбулатову.

На следующий день 17 июля решением президиума Верховного Совета я был назначен исполняющим обязанности председателя Центрального банка. Это был последний день заседания Верховного Совета народных депутатов, вызвали меня на заседание президиума уже после того, как сессию официально закрыли. Со мной предварительно не беседовали даже в профильном комитете. Как объяснял Хасбулатов свой маневр, время назначения было выбрано умышленно, так как опасались, что нардепы в виде протеста меня на голосовании провалят. Расчёт был на то, что за несколько месяцев ко мне все привыкнут и утверждение осенью пройдёт гладко. Расчёт оказался верным.

Когда я пришёл в Центральный банк, в стране свирепствовала гиперинфляция. К тому же новой команде в наследство досталась разрушенная система расчётов: по стране гуляли фальшивые авизовки и чеки. Острейший кризис наличности, неплатежи, развал рублёвой зоны. По этим причинам многие предприятия были на грани банкротства.

Сразу после прихода в Центральный банк передо мной встали вопросы взаимоотношений с Международным валютным фондом. В 1992 году было

подписано заявление правительства, адресованное МВФ (в 1993 году мы написали новое). Через несколько дней я получаю запрос от МВФ: буду ли я как новый глава ЦБ придерживаться параметров, содержащихся в заявлении? Мы посмотрели с коллегами и, хотя кое-что в документе было сделано непрофессионально, ответили: всё изложено примерно так, как следует. Нас продолжают допрашивать: «Что значит — «примерно»? Скажите «да» либо «нет». Тогда мы решили: нельзя на третий день работы начинать мельтешить. И подтвердили: раз заявление сделано, его следует выполнять. Однако впоследствии с представителями и руководством фонда всегда пытались тщательно обсуждать все положения готовящихся документов, доказывать, что возможно сделать, что нет. И я не помню случая, чтобы их позиция была настолько жёсткой, что мы не смогли бы договориться.

### Новые, старые кадры

В первую очередь следовало определиться с кадрами. Важно было оперативно собрать команду. Повседневного дерьма вокруг тогда было много, а вот работать в банке оказалось практически не с кем. В российском ЦБ трудно было достать достаточно толковых людей, но в основном на среднем уровне.

Пару месяцев ушло на то, чтобы вернуть на свои места специалистов, которые после ликвидации Госбанка прекрасно себя чувствовали в коммерческих структурах. Я уговорил их прийти в ЦБ на государственные зарплаты. Для этого необходимо было создать систему поощрения лучших кадров со специальным фондом из прибыли ЦБ, которая в ту пору ещё не привлекала внимания депутатов и потому полностью не изымалась в бюджет.

Работникам со стажем платили достаточно большие премии, ценные специалисты получали льготные кредиты и жильё.

Выяснилось пикантное обстоятельство. Оказывается, утверждённым в своей должности в установленном порядке (то есть через Верховный Совет) в бытность Матюхина был только председатель Банка. В дальнейшем он почти два года по своему разумению тасовал своих заместителей. Комиссия Совета Республики Верховного Совета РФ по бюджету, планам, налогам и ценам даже вынуждена была отметить, что это «привело к произволу по отношению к высококвалифицированным банковским специалистам, кадровой чехарде...»

Оказалось что в Центральном банке России отсутствовал и совет директоров, во всяком случае, его также не утверждали в установленном законодательством порядке. Всё это называется волюнтаризмом! Я сразу после прихода в банк позвал проверенных руководящих сотрудников бывшего Госбанка СССР — А. В. Войлукова и А. А. Хандруева, потом в июле 1992 года вытащил Т. В. Парамонову, которая на тот момент вместе с И. В. Левчуком работала в Петрокоммерцбанке.

## Виктор Владимирович Геращенко



А. В. Войлуков



А. А. Хандруев

Арнольд Васильевич Войлуков занимал должность первого зампреда с июля 1992 года. Ранее он работал на других крупных банковских должностях, в том числе с 1990 по 1992 год был заместителем председателя правления Госбанка СССР. Общий стаж работы Арнольда Войлукова в банковской системе к тому времени насчитывал 37 лет, из них более 35 лет — в качестве руководителя. В Центральном банке он стал курировать сферы денежного обращения и информатизации.

Валериан Николаевич Куликов тоже занял место первого заместителя и получил в ведение вопросы работы коммерческих банков, расчёты и кредитную политику. Куликов занимался к тому моменту банковской деятельностью в течение 30 лет, также ранее неоднократно назначался на высокие посты в этой сфере.

Валериана Николаевича Куликова первый раз взял в Госбанк из Промстройбанка Н. В. Гаретовский.

Однако когда секретариат ЦК утвердил новым председателем Госбанка СССР В. Г. Грибова, тот преждевременно объявил, кого он уволит после своего воцарения. Среди них оказался и Куликов, тут же предусмотрительно перешедший на работу к своему приятелю Г. В. Колбину (тогда председателю Комитета народного контроля СССР). Грибов, как я уже рассказывал, был провален народными депутатами, и я вернул Куликова в Госбанк. Теперь пришёл черёд возвращать его в банк повторно с поста председателя правления Издатбанка.

Татьяна Владимировна Парамонова и Александр Андреевич Хандруев заняли две следующие строчки в таблице о рангах Центробанка. Заместитель председателя банка Парамонова стала работать в контакте с Министерством финансов и курировала методологические функции. В её введении были: сводный экономический департамент и департамент организации исполнения госбюджета и внебюджетных фондов. Общий стаж работы Парамоновой в банковской сфере был 24 года. Хандруев ранее был

## Центральный аппарат



Справа налево: вице-президент В. В. Руцкой и члены правительства: Е. Т. Гайдар, В. Ф. Шумейко, А. И. Шохин. 1991 г.

преподавателем, затем заместителем директора кредитно-финансового института банков при Госбанке СССР, доктором экономических наук. В его ведение была передана аналитическая служба — департаменты исследований, информации и статистики, информатизации, административный и юридический департаменты, департамент подготовки персонала и главное управление инспектирования коммерческих банков. Кроме того, он же был

в Центральном банке и своего рода spokesman, то есть озвучивал политику ЦБ, устраивал «утечки» нужной информации в прессу и так далее.

Помог мне в подборе необходимых специалистов бывший госбанковский заместитель начальника отдела кадров (а также бывший секретарь парткома) Николай Алексеевич Иванов. От нас он уходил в российский ЦБ, где у него не сложились отношения с Матюхиным. Иванов подсказал мне, что следует взять на работу В. И. Солового. Вячеслава Ивановича я знал давно, он уже работал в Госбанке, когда-то в финансовом институте играл в баскетбол за факультет, правда, так себе. Последнее время он был зампредом ЦБ РФ, но его Матюхин уволил.

В. И. Соловов стал у нас курировать вопросы методологии и организации межгосударственных расчётов, а также оргкомитет межгосударственного банка (которому, впрочем, похоже, так и не суждено было родиться). Незадолго до этого он в качестве зампреда Сбербанка СССР, успешно и безболезненно распределил между бывшими республиками СССР активы и пассивы союзного Сбербанка.

Когда на предварительной встрече с Гайдаром я ему жаловался, что в руководстве банка мало знающих специалистов, то получил ответ: «Ну, вы в этом разберётесь, только не трогайте одного человека — заместителя председателя Игнатьева». Как зампред, он отвечал за полевые учреждения и за расчёты (начальником подразделения была Т. Н. Чугунова). По словам Е. В. Коляскина (начальник полевых учреждений), Сергей Михайлович предупредил подчинённых, чтобы они не дергали его по мелочам, приходили только при особой необходимости, когда нужна подпись зампреда. Однако к этому заявлению следует относиться осторожно — Евгений может и приукрасить.

19 августа я подписал приказ о назначении зампредов ЦБ и распределил между ними обязанности.



Не оказалось в моей обойме фаворита Матюхина — зампреда В. П. Расказова. Он заявил мне, что уволить его из банка нельзя, поскольку он является одновременно народным депутатом. И действительно, его коллеги из чувства корпоративной солидарности не согласились сразу на его отставку, а сам же он не торопился уходить. Я согласился платить Расказову зарплату ни за что «до той поры, пока в нём не заговорит депутатская совесть». Она не заговорила, а мне, несмотря на большое сопротивление, удалось его уволить из банка в сентябре 1992 года.

Позже в правление вошли Д. В. Тулин и Р. А. Сетдигов. Дмитрий Владиславович занимался делами департаментов банковского надзора, иностранных операций и главного управления валютного регулирования и валютного контроля, а также управления ценных бумаг. А Ринату Ахметовичу были подведомственны службы инкассации, охраны и различные технические службы вроде управления строительства и материальнотехнического снабжения.

Валериян Николаевич Куликов в ЦБ проработал недолго (до сентября 1993 года), так как не сошёлся характерами с Т. В. Парамоновой. Он мне постоянно жаловался, что его непосредственная подчинённая не желает перед ним отчитываться и норовит доклады делать непосредственно председателю.

После этих перестановок совет директоров стал работать как хорошо отлаженный механизм, внутри которого существовало чёткое разделение труда. Всё это обеспечивало сравнительно быстрое прохождение бумаг.

### Кризис наличности

Я уже рассказывал, что мы неоднократно ставили вопрос о продаже нам Гознака. В советское время печать денежных знаков в общем объёме его работ занимала всего 25–30%. Остальное время фабрика печатала всевозможные бланки, документы, облигации и т. д. Потом из-за рубежа навезли современные печатные машины, и всё (кроме денег) стали печатать вне Гознака, тем самым разгрузив фабрику. Однако там резко увеличился объём печати денег. Мы вынуждены были на свои средства покупать немецкие машины и отдавать их Гознаку в бесплатный лизинг: как ни парадоксально, денег у них на это не было! Делали мы это ещё тогда, когда я работал в Госбанке.

В Советском Союзе наличные платежи между предприятиями можно было производить лишь на мелкие суммы. В частности, расчёты в пределах одного города на суммы до 10 рублей осуществлялись наличными деньгами (кроме платежей в бюджет и некоторых других). На суммы от 10 до 100 рублей — наличными деньгами или безналичными перечислениями. А выше 100 рублей — только в безналичной форме!

## Центральный аппарат

В конце 80-х годов эти запреты ослабли, а в начале 90-х совсем перестали существовать. Раньше карандаши нельзя было без разрешения купить, а теперь хоть самолёт! В 1992 году для ускорения платежей и ухода от налогов рубли стали носить в чемоданах.

Операции с наличкой в то время были чрезвычайно выгодными. На рубли покупались доллары, и за счёт быстрого роста его курса делались состояния. Эти операции давали до 800% годовых. Естественно, деньги не возвращались в банковскую систему, а 20% кредитов обналичивалось.

Просчёты допустил не только Центральный банк, но и прежде всего правительство. Встав на путь либерализации цен и увеличения денежных выплат, оно должно было предвидеть, что рост цен номинальных расходов потребует и соответствующего увеличения наличной денежной массы. Точных расчётов сделано не было (если вообще кто-то что-то подсчитывал), и страна оказалась ввергнута в совершенно ненормальный для цивилизованного общества кризис наличности.

Следует отметить то, что первый месяц моей работы в Центральном банке (июль) стал переломным моментом в политике правительства в отношении сдерживания выплат заработной платы и пенсий населения. Быстро росла социальная напряженность, что едва не стало предметом разбирательства в Конституционном суде. Правительство и ЦБ были вынуждены перейти к эмиссионной политике, во многих регионах задолженность по зарплате была практически ликвидирована, в стране, однако, произошёл инфляционный всплеск.

В августе мы удвоили наличную денежную массу и довели эмиссию до 450 млрд в месяц. Уже к осени положение было выправлено. Для этого потребовалось лишь сделать чисто механическую черновую работу: правильно распределить деньги по регионам, изменить купюрное строение денежных знаков, наладить развозку денег. Заслуга в преодолении этого кризиса во многом принадлежала департаменту эмиссионно-кассовых операций Центрального банка.

### Кризис неплатежей

Мы в ЦБ, и я лично, всегда исходили в своих решениях из прагматических соображений. При либерализации цен, в начале 1992 года, никто не позаботился соответствующим образом проиндексировать оборотные средства предприятий, что привело к проблеме неплатежей на фоне кризиса межбанковских расчётов.

Лавинообразный рост неплатежей между предприятиями не был спрогнозирован, и необходимые меры вовремя не были приняты.

У предпринимателей в условиях изменившегося масштаба цен была возможность увеличить свой капитал, у госпредприятий — нет, а боль-

шинство наших предприятий тогда были государственные, и я считал, что долг государства о них заботиться. Правительство не должно вести себя подобно зрителям на корриде, которые, независимо от того, за быка они или за матадора, жаждут одного — крови.

Для расшивки неплатежей было предложено провести взаимозачёт между предприятиями. Здесь очень конструктивно выступил В. И. Соловов. Анализ структуры задолженности давал ему возможность полагать, что в результате предложенных мер около трети общей её суммы (1 трлн рублей) будет погашено, такую же сумму необходимо будет выделить в качестве кредита.

По этому поводу они сильно спорили с Т. В. Парамоновой. Татьяна Владимировна в Центробанке тоже занималась расчётами и не была уверена в правильности предложенного проекта.

28 июля 1992 года я подписал телеграмму №166-92, в которой подробно излагался порядок погашения предприятиями просроченной задолженности. В отличие от варианта, предлагавшегося прежним руководством ЦБ, новый порядок предусматривал значительную кредитную эмиссию<sup>1</sup>. Были определены меры по санации просроченной задолженности государственных предприятий друг другу.

Телеграмма вызвала широкий резонанс. Руководство Госкомимущества, и в первую очередь А. Б. Чубайс, не были обрадованы, не увидев в нашей схеме своё детище — Агентство по управлению долгами. Центробанк действительно предлагаемые меры с комитетом не согласовывал. Только после встречи с Гайдаром, 31 июля, я согласился внести в телеграмму небольшие изменения. В результате появилось совместное постановление правительства и Центрального банка Российской Федерации от 1 июля №458 «О порядке урегулирования неплатежей государственных предприятий».

Наши предложения действительно противоречили решениям правительства и общей экономической политике сдерживания инфляции, проводимой командой Гайдара. Неслучайно я подвергся ожесточённой критике наиболее либеральной части команды реформаторов. Я вступал в явное противостояние с ними.

Суть принимаемых мер заключалась в том, чтобы изолировать движение средств, поступающих в оплату долгов. С этой целью обслуживающие

<sup>1</sup> Указ Президента РФ «О нормализации платёжно-расчётных отношений в народном хозяйстве Российской Федерации» от 1 июля 1992 года, готовился при участии С. М. Игнатьева — «гайдаровского» человека в ЦБ, и никакой кредитной эмиссии не предусматривал. Предполагалось, что предприятия самостоятельно произведут зачёт между собственными долговыми обязательствами. Если в результате предприятие окажется сальдо-должником, сумма его обязательств будет передана специально создаваемому Агентству по управлению долгами при Госкомимуществе, которое, таким образом, станет их кредитором. Предприятиям-должникам планировалось предоставить отсрочку на один год, но долг они были обязаны погашать с процентами, размер которых устанавливался в размере не меньше ставки ЦБ. — *Прим. авт.-сост.*

предприятия коммерческие банки открыли им корреспондентские субсчета на сумму просроченной задолженности предприятий по состоянию на 1 июля. Эти средства не могли попадать на расчетный счет предприятия и не могли использоваться ни на какие-либо иные цели, в частности на выплату заработной платы.

В конце августа счета с кредитовым (активным) остатком закрылись, а деньги переводились на расчетный счет. Тем предприятиям, которые не смогли к тому времени погасить долги, через обслуживающий банк предоставили кредит. Возврат кредитов гарантировался имуществом предприятия, роль ЦБ сводилась только к подкреплению коммерческих банков ресурсами. В конце октября все субсчета закрыли.

Результат оказался положительным. Здесь я слово хотел бы передать Хасбулатову, прямо скажем, не самому большому моему другу.

Мы провели несколько раундов внутрироссийского зачета взаимных требований предприятий государственного сектора экономики. В октябре они в основном были закончены. В результате клиринга между Москвой и остальной частью России предприятия столицы оплатили 45 млрд рублей долга, а получили, в свою очередь, платежей на 58 млрд. По итогам взаимозачета кредит был выдан 515 предприятиям под 10 % годовых.

Результатом взаиморасчетов стала серьезная нормализация финансового состояния российской экономики, восстановлен нормальный денежный оборот, произошла активизация производства и товарооборота. Судя по расчетам, выполненным экспертами «Коммерсантъ-Daily» по данным официальной статистики, впервые за долгое время был зафиксирован рост выпуска продукции промышленности в физическом измерении. В октябре он составил по сравнению с сентябрём около 17 %. В ещё большей мере на снижение неплатежей реагировала торговля.

Банку удалось решить ключевую с точки зрения дальнейшего развития экономики проблему — санировать кризис взаимных неплатежей предприятий, грозящий полным разрывом хозяйственных связей и остановкой большого числа производств практически без дополнительной эмиссии! Сумму взаимных неплатежей, достигшую к концу первого полугодия 1992 года величины, близкой к 80 % ВВП, удалось сократить за полтора месяца (к 20 августа) почти в три раза (на 2 млрд руб.). А за период с 1 июля по 20 октября объём просроченных платежей был сокращён вообще в 8 раз (с 3192 до 420 млрд руб.).

В ходе санации кризиса значительно (в 2,5 раза) выросли остатки средств коммерческих банков на корреспондентских счетах в ЦБ РФ, что позволило им существенно увеличить скорость расчетов с клиентурой.

Хотя, по существу, зачет занял довольно длительный срок, средства со счетов в банках были разблокированы окончательно в конце ноября. При-

чём та сумма, которая поступила на текущие счета предприятий и могла быть использована для выплаты заработной платы или каких-то премиальных, была незначительной по сравнению с той суммой, которая пошла на уплату задолженности по налогам в бюджет, на погашение просроченных банковских кредитов и на погашение долгов предприятий друг другу. Поэтому с обвинениями в провоцировании инфляционного взрыва мы никогда не соглашались — наши критики явно передёргивали.

1992 год можно было назвать годом рухнувшего рубля, который на глазах обесценился в сотни раз. К сожалению, ничего достаточно утешительного нельзя было сообщить о ближайшем будущем. 1993 год принимал от года ушедшего тяжелейшее наследие финансовых проблем. И что ещё хуже — тенденция их усугубления была далеко не исчерпана. Расшивка неплатежей вновь стала необходима.

Тот межотраслевой зачёт был наиболее успешным за всю историю государства после Октябрьской революции. И весь шум о том, что он создал какую-то инфляцию, выброс денег в обращение — это, пардон, болтовня неквалифицированных комментаторов, а не специалистов. Взаимозачёт дал возможность многим предприятиям вздохнуть и пережить самый трудный период либерализации.

Действительно, реальная картина и в дальнейшем была не совсем благой. Объём взаимных неплатежей предприятий в ноябре 1993 года вновь возрос до 3 трлн рублей. Директора продолжали свою прежнюю политику взвинчивания цен на собственную продукцию и, соответственно, наращивания чужих и своих долгов.

Вновь повторить взаимозачёт было невозможно, мы пошли на него 1992 году потому, что хорошо представляли весь механизм и видели саму проблему целиком благодаря существующей тогда картотеке. Когда картотека №2<sup>1</sup> была отменена, никто уже не знал суммы неплатежей. На данные, которые давал Госкомстат, полагаться было нельзя. К тому же мы, естественно, понимали, что взаимозачёт не лечит проблемы, он даёт лишь временное облегчение. А повлиять на платежеспособность предприятий мы были бессильны.

## Кредиты

Помню, мы с В. С. Павловым были в США. Он занимался своими вопросами, а я три дня ходил в Федеральную резервную систему, разговаривал с

<sup>1</sup> В банках было две картотеки. В картотеке №1 хранились платежные требования поставщиков, сроки оплаты которых не наступил. Когда он наступал, производилась оплата, если же на расчётном счёте плательщика не было средств, то такие платежные требования передавались в картотеку №2. В дальнейшем платежи с расчётного счёта производились в определенной очередности. — *Прим. авт.-сост.*

## Центральный аппарат

начальниками подразделений о специфике их работы и встречался с руководителем ФРС Гринспеном. Он показал мне таблицу приоритетов ФРС. Я её даже в Москву привёз в назидание коллегам. На скрижалях Федеральной резервной системы США записаны три задачи: Первая — price-index (индекс цен), т. е. инфляция. Вторая — real income (реальные доходы населения). И наконец, employment (занятость). Я удивился, спрашиваю: «Алан, а при чём здесь занятость? Ты министерство труда, что ли?» И получил ответ: «Виктор, но всё же связано. Предположим, у нас предстоят выборы. Инфляции мы можем дать увеличиться, потом мы её прижмём, важно, чтобы “инком” немного подрос, а безработица уменьшилась. Лучше, чтобы больше счастливого народа пошло голосовать!» Именно эти три фактора создают стабильность и определяют экономическое здоровье нации. Так, даже ярые монетаристы кое что понимают... За это всё, а не только за уровень инфляции или курс рубля, отвечает и наш Центральный банк. Однако у нас некоторые видят и знают лишь первую строчку, забывая про две другие.

Денежно-кредитная политика ЦБ со второй половины 1992 года имела характер оперативного и во многом вынужденного реагирования на развал финансовой системы и кризис в экономике. В частности, мы были вынуждены предпринять меры по финансовой поддержке госпредприятий для смягчения платёжного кризиса. Такая политика Центрального банка позволила приостановить экономический спад, хотя и дорогой ценой — за счёт роста инфляции. Хотя я убеждён, что инфляция в те годы в основном была следствием либерализации цен в условиях высокомонополизированной экономики.

Подарки Геращенко. Источником обогащения для избранных стали льготные кредиты, которые налево и направо щедро раздавал Геращенко. Эти кредиты предоставлялись под 10–15 % годовых, в то время когда инфляция в стране была больше 130%! Кредит от ЦБ России был, по сути, просто подарком! В тот год он раздал столько подарков, что у него появилось множество друзей, которые помогают ему удержаться на плаву до сих пор.

Андерс Ослунд: «Кто породил российских Рокфеллеров» // Аргументы и факты. — 01.03.2000.

Это была одна из самых популярных тем, в которой меня обвиняли. И однажды мы не поленились и подсчитали. Получилась следующая картина. По состоянию на 14 сентября ЦБ выдал кредитов на сумму 1 трлн 386 млрд рублей. Из них Центральный банк по своей инициативе выдал только 76 млрд рублей, то есть всего 6%! А кем были выданы остальные кредиты?

## Виктор Владимирович Геращенко



Зампред правительства Б. Г. Фёдоров. 1992 г.

Президиум Верховного Совета РФ выдал под досрочный завоз товаров в районы Крайнего Севера, геологоразведочные работы, транспорт и др. — 263 млрд рублей. Но главное — вторая позиция. Мы выдали 770 млрд рублей правительству России. По его решениям!

Вице-премьер Борис Фёдоров запросил на прошлой неделе у ЦБ кредит на финансирование приоритетных

отраслей народного хозяйства на общую сумму в 10 трлн рублей сроком на 10 лет под 10% годовых. Виктор Геращенко, пришедший в недоумение от такого порядка цифр, в кредите отказал, но вынужден был найти компромисс. В результате на минувшей неделе правительству был выделен кредит в размере 1,5 трлн рублей. ... Эксперты считают, что рассуждать о последствиях такого шага излишне. Достаточно отметить, что очередная эмиссия даст о себе знать в ходе ближайших торгов валютной биржи и повлияет на дальнейшее падение рубля.

Кулуары ЦБ // Коммерсантъ-Daily. — 10.03.1993.

Действительно, меня постоянно вызывали в Верховный Совет и постоянно просили кому-нибудь помочь. Среди депутатов было множество лоббистов: директоров заводов и руководителей областей. Хасбулатов не был зациклен на теории и понимал, что в ситуации быстрого роста цен и потери предприятиями оборотных средств непредставление кредита грозит гибелью.

И я это тоже понимаю. Можно долго и красиво говорить о кредитной политике. Но всё дело в том, что деньги государству были нужны. Хотя бы для того, чтобы купить зерно. Мы могли встать в позу и заявить: «Денег нет! Вы же нас призываете к жёсткой денежной политике — вот мы её и проводим». Но кому от этого было бы лучше? Или так называемый «северный завоз» в районы Крайнего Севера. Составляя планы, в правительстве забыли, что нужны сезонные кредиты под завоз товаров. И была целая эпопея оперативного решения этой проблемы. А иначе российские люди, там проживающие, просто бы с голоду и холоду умерли. Однако потом обвиняли ЦБ: ах, какой плохой Геращенко — деньги даёт направо и налево! А кто-нибудь поинтересовался, на что он деньги даёт? Никого ведь это даже и не интересует! Вместо того чтобы наказать за головотяпство настоящих виновных. Зимой-то в эти регионы не проедешь. При этом тот кредит совершенно не был инфляционным.

Я постоянно тогда говорил, что в инвестиционно-кредитной политике требуются более дифференцированные подходы. Нужно создавать льготы производителям — государственным, акционерным, частным, — имея в виду прежде всего производство товаров и необходимых услуг. В стратегическом же плане сложившийся благоприятный международный климат позволял сосредоточиться на нетрадиционных для нас секторах экономики, отойдя от военной и тяжёлой промышленности, естественно, кроме связанной с производством энергии.

Да мы тоже были против того, чтобы укреплять рубль ценой гиперинфляции. Но мы были и против того, чтобы за устойчивость денег платить массовой безработицей и массовым закрытием предприятий. Если у вас остановится производство, то вообще не будет никакой валюты — мертвому деньги не нужны!

Да и не с меня всё началось. Ещё в апреле (я тогда отдыхал от госбанковской деятельности) ЦБ выделил для предприятий кредит в 200 млрд рублей и уже в мае он стал распределяться через отраслевые банки. Доля кредитов коммерческих банков из этого «подарка» достигла в июле почти 89% в общей сумме их кредитных вложений. При этом выдавались они по стоимости значительно ниже средней — в пределах 80–90% годовых. Минимальный уровень был ограничен ставкой рефинансирования ЦБ (в то время — 80%).

### Новый обмен денег

1993 год был связан с тем, что все бывшие республики Союза, даже те, что ещё оставались в рублёвой зоне, готовили свои денежные знаки. Нам это было ясно с самого начала. Бумага об этом наверх была написана ещё осенью 1992 года, после переговоров в Бишкеке. Последней каплей стал провал июньских переговоров в Москве с премьером Казахстана Сергеем Терещенко.

6 июля 1993 года ЦБ объявил о постепенном изъятии из обращения купюр образца 1961–1991 года как денежных знаков несуществующего государства — СССР. Мы обменяли старые и ввели в оборот новые российские купюры. То, что, скажем, министр финансов Б. Г. Фёдоров не знал о том, что делается на подведомственном ему Гознаке, свидетельствует о том, что всё-таки служебная и государственная тайна соблюдалась. Почему же В. С. Черномырдин ему вовремя не сказал о готовящейся акции, я не знаю. Но на президиуме правительства это всё обсуждали. Хотя мне по закону и не нужно было этого делать. Получился, конечно, конфуз — как же так, в стране проводится обмен денег, а министр финансов публично заявляет: «Я знать ничего не знаю». Хотя его за язык в Америке никто не тянул, мог бы проявить дипломатичность.



## Виктор Владимирович Геращенко

Евгений Ясин (в середине 90-х — министр экономики): «В августе 1993-го благодаря Геращенко произошло разделение денежной системы стран, входивших в СССР. Буквально за 2–3 дня из оборота изъяли советские деньги и появились российские рубли. Это работало на стабильность России, но на такой шаг надо было решиться».

Елена Скворцова.  
Последний подвиг Геракла // Собеседник. — 23.05.2007.

Многие считают, что реформа была проведена жестковато. Возможно. Мы исходили из того, что в 1961 году, когда производился обмен всех денег, было установлено, что старые и новые дензнаки будут иметь хождение три месяца. Но население тогда сдало старые деньги за три с половиной недели. Поэтому мы посчитали, что на этот раз успеем произвести обмен за две недели. При этом мы не говорили, что после этого деньги принимать не будем. Через две недели деньги переставали принимать сберкассы, а мы в Центральном банке продолжали принимать. По существу цель изъятия была одна и совершенно ясная. Реформа была направлена на то, чтобы финансово отделиться от стран, ранее входивших в СССР. В этом была политика. Я мог написать это Ельцину в секретном письме, но я не мог объявить об этом по радио! К тому же реформа создавала проблемы для тех организаций, которые не платили налоги, не имели счетов в банке. Именно они и подняли бучу.

Тот же Хасбулатов разыгрывал из себя невинного — хотя я ему говорил о готовящемся обмене. Так что критиковали меня нещадно. Ну, нехай говорят. Кстати, этот обмен очень помог нам с точки зрения развития технологии.

Как всегда, условия были изменены в процессе обмена. Президент Ельцин успел позаботиться о населении своим указом от 26 июля, увеличив лимит обмена с 35 тыс. до 100 тыс. рублей, продлив его срок до конца августа и разрешив на это время хождение «старых» купюр по 1, 3, 5 и 10 рублей.

Все изымаемые купюры выше пятёрок необходимо было пересчитать: пока это не сделано, нельзя было говорить о результате обмена. Республикам мы не доверяли, поэтому оставили им купюры только маленького достоинства. Так как у нас в банке не было места для их хранения и перечёта, то мы сняли два цеха на заводе им. М. В. Хруничева, к тому моменту в значительной степени простаивающему. Кроме заводской охраны поставили свою. Очень пригодилась их железная дорога. В результате считали деньги пять лет! Купюры высокого номинала были не очень замызганные, их можно было считать машинками. Их, видимо, использовали для хранения под матрасом, особенно в республиках, где за сторублёвую купюру давали 106 рублей. Остальное пришлось считать вручную.

Здесь хотелось бы подтвердить, что деньги действительно пахнут. В буквальном смысле тоже и пренеприятно. Особенно «пожившие», ветхие. Этим они обязаны сложным свойствам материалов, из которых сделаны, в том числе и для защиты от подделок. В них: первоклассная бумага, хлопок, красители, другая химия и т. д. Уничтожение денег во всем мире — это проблема. Может быть, не такая, как их появление на свет, но тем не менее.

Деньги можно только сжечь и только на цементном заводе. Топки металлургических комбинатов не выдерживают, прогорают колосники. КПД сгорания настолько высок, что даже цементные заводы закатывают скандалы, когда им предлагаешь провести эту необходимую процедуру.

Оригинально повела себя, кстати, Эстония, правда, до нашего обмена. Она ввела свою валюту, поменяла гражданам рубли на кроны, и прислала нам в ЦБ обращение: «Вот у нас собрано столько-то миллионов рублей, хотим их вам прислать, зачислите их на наш счёт. Потом на этих деньги мы будем у вас товары покупать». На это мы им дипломатично ответили: «Вы что там, офигели?! Давайте представим следующую ситуацию: Россия ввела свою новую валюту и отправляет старые рубли к вам! Утонете! У вас мозги есть?! Вы должны прислать купюры и сдать их нам просто так, для уничтожения». Государство всё-таки у нас было одно. Рубли выпускались в количестве, необходимом для экономики, исходя из того, что она едина, и имели хождение по сей стране.

Так что хитроумные эстонцы нас послушали? Нет! Соседи продали рубли за валюту чеченцам, Дудаеву.

### Внешние угрозы и защита от них

После назначения главой правительства В. С. Черномырдина наши отношения с исполнительной властью стали меняться. Весной 1993-го Центральный банк и Минфин даже подписали соглашение о совместном проведении антиинфляционной политики. Однако недолго длился медовый месяц...

### 1993. Референдум. Подожди, Геращенко, будет и 26 апреля...

В начале весны ко мне приехал первый замминистра финансов Андрей Вавилов и попросил выделить денег для расчётов с МВД. На счетах Минфина средств в то время не было. Я объяснил ему, что это не проблема, но требуется письмо от министра с просьбой выделить энную сумму на покрытие внутриквартального разрыва. Тем более просили они немного — несколько миллионов рублей. С Вавиловым мы договорились, что он в тот же день к трём часам придёт с письмом и получит деньги на свой (Минфина) счёт. Я сделал соответствующее поручение и с чувством исполненного долга (или

ещё в таких случаях говорят, «с чистой совестью») пошёл с приехавшим из Лондона председателем Моснарбанка Александром Семикозом на ланч. Мы выбрали симпатичный ресторан рядом с Московским художественным театром, тем более что до него было легко добраться пешком.

В связи с тем что я опаздывал, то взял машину. Подъезжаю к Камергерскому переулку, нарушая немного правила, въезжаем в пешеходную зону, и тут звонит первый заместитель председателя Совета министров В. Ф. Шумейко, интересуется, как насчёт денег. Я объясняю, что все вопросы решены и я жду Вавилова с письмом. Этот ответ Владимира Филипповича удовлетворил. Я спускаюсь в ресторан (он находился в подвальном помещении и мобильный телефон там не брал), мы сделали заказ, выпили по рюмке, к нам подбегает директор заведения. Видно, что взволнован. Спрашивает: «Вы Геращенко?» Я отвечаю: «Да!» — «Вас Ельцин к телефону вызывает!» Нашли меня через водителя машины.

«Виктор Владимирович, — обращается ко мне президент, — тут такая проблема, очень деньги нужны!» Я опять начинаю объяснять, что вопрос решён, придёт Вавилов с письмом, деньги получит, не беспокойтесь. «Ну хорошо!» — говорит Ельцин и на этом разговор заканчивается. Но не сама история!

Вечером я иду на коктейль, затем на ужин. Часов около двенадцати заждавшаяся дома жена меня спрашивает: «Вить, что случилось?» Оказывается, вечером Борис Николаевич в Большом театре встречался с деятелями искусств, делился своими заботами о творческой интеллигенции, жаловался, что денег у государства нет, поэтому и не хватает их на новые постановки и зарплату артистам. Закончился этот монолог «заботливого» президента тем, что он погрозил пальцем в телевизионную камеру и заявил: «Подожди, Геращенко, будет и 26 апреля...» в этот день должен был пройти референдум<sup>1</sup>, от результатов которого много зависело.

Потом я посмотрел в поздних новостях этот спич поддатого президента и подобострастное хлопанье в ладоши стоящего рядом О. П. Табакова. Когда я через некоторое время встретил знаменитого режиссера, то спросил: «Олег, ну ты-то чего хлопал?!» Замялся товарищ и отшутился. Утром я звоню Шумейко: «Владимир Филиппович, вам-то я же всё объяснил!» Вице-спикер тоже не знает, что отвечать, говорит, произошло недоразумение, недопонимание, забыл президент о том, что ему доложили.

<sup>1</sup> 25 апреля 1993 года был проведён знаменитый референдум о доверии президенту и депутатам. В нём ставились следующие вопросы: «Доверяете ли Вы Президенту Б. Н. Ельцину? Одобрите ли Вы социально-экономическую политику, осуществляемую Президентом Российской Федерации и Правительством Российской Федерации с 1992 года? Считаете ли Вы необходимым проведение досрочных выборов Президента Российской Федерации? Считаете ли Вы необходимым проведение досрочных выборов народных депутатов Российской Федерации?» Президентской компанией был сформулирован тогда лозунг — «ДА-ДА-НЕТ-ДА». — *Прим. авт.-сост.*

В конце апреля я поехал на годовое собрание ЕБРР в Лондоне. Мэр Сити Лондона в большом новом зале на набережной устроила приём. Стою со стаканом, слушаю выступление мэра или делаю вид, что слушаю, подходит ко мне незнакомый брюнет, лет 40, и спрашивает: «Господин Геращенко, а вы не были на пресс-конференции господина Улюкаева?» Я отвечаю, что нет. «Он вас там очень сильно критиковал!» Я отвечаю: «Привычное дело!» «Нет, — продолжает незнакомец с американским акцентом, — вы учтите, что ваши дни сочтены! Мой друг, с которым я учился, работает в Госдепартаменте и он был на встрече Ельцина с Клинтоном, проходившей в Ванкувере. Президенты прогуливались по пляжу местного университета, украшенному табличкой: «Купальник необязателен!» и вели судьбоносные для России беседы. И вот там после ланча во время беседы на экономические темы, министр финансов США Л. Бентсон (старая седая карга, лет под 90<sup>1</sup>) заявила, что проблема для всех экономических преобразований России — это Геращенко!» На что якобы Ельцин ответил: «Ну, это не проблема, мы её решим!» Что меня особенно возмутило — нельзя будто было спросить: а почему, в чём его главный вред и т. д. Надо сразу под козырек...

Главная проблема при взаимоотношениях с Ельциным заключалась в том, что президент в принципе не был способен сопоставлять свои вечерашние лозунги с деяниями сегодняшними. Его идеи могла трансформировать любая случайная фигура, имеющая доступ к телу главы государства. Особенно заокеанская.

Прилетаю в Москву, и 30 апреля вызывает меня Черномырдин. Прихожу и узнаю, что у него встреча с предсовмина Таджикистана, тот просит дать кредит на посевную кампанию. Я не возражал, тем более что сумма запрашивалась небольшая, да и таджик был мужиком хорошим, мы с ним были знакомы ещё с советских времён. Решили вопрос, и тут секретарь премьера приносит мне записку — в 12:00 меня приглашает на встречу Ельцин. Время ещё оставалось, но я предупреждаю Виктора Степановича, что скоро мне надо покинуть его кабинет. Тогда Черномырдин меня спрашивает: «А на кой ляд ты напросился к президенту?» Я отвечаю, что не запрашивался. «А зачем же он тебя вызывает?» — «Я не знаю, может быть, вы знаете?» — «Ладно, после встречи позвони мне, расскажи, о чём был разговор!» На этом и расстались.

Ельцин всегда был точен (больше чем на несколько минут начало встречи не задерживал), опаздывать было нельзя. Вызывает, вижу: президент сидит за боковым столом — и рукой катает на столе карандаши. В глаза мне не смотрит. А я не люблю, когда люди разговаривают о серьёзных вещах и не смотрят тебе в глаза. Потом вдруг спрашивает: «А может тебе уйти?» «А чего

<sup>1</sup> Эмоциональное добавление В. В. Геращенко. — Прим. авт.-сост.

так? — в свою очередь интересуюсь я. — Я что-то не так делаю?» — «Нет, претензий по работе нет. Но знаешь, как бывает — я вот Гене говорил, что не вписываешься ты в команду!» Я на это отвечаю: «Я вас понимаю, вы играли в волейбол, я в баскетбол, действительно так бывает: и игрок хороший, но с командой не может сыгаться. Так что если нужно, я уйду!» «Ну и хорошо!» — бодро заявляет президент, довольный моей неожиданной покладистостью. «А кому дела передавать?» — спрашиваю я. «Это как?» — переспрашивает Борис Николаевич. «Но это всё-таки банк, а не шарашка какая-то!» — отвечаю я. «Ну мы найдём!» — «А вы не Фёдорова случайно имеете в виду?» «А что?» «Да нет, ничего, он мужик-то, в общем, грамотный, энергичный, но с ним никто работать не сможет! Он индивидуалист, не командный человек. Я обещаю, что поговорю со всеми членами правления банка, никто со мной не уйдёт, но через некоторое время, выполнив свои обязательства, по тем или иным причинам они уволятся. С Фёдоровым работать невозможно! Вы в этом убедитесь». И тут Ельцин задаёт вопрос многих поколений реформаторов, который меня в этой обстановке умилил: «А что делать?» «Я не знаю!» «А у тебя кто-нибудь есть?» «Можно посмотреть одну кандидатуру. Правда, он сейчас за границей» (я имел в виду Ю. В. Пономарёва). Президент спрашивает: «А ты можешь его вызвать?» Я отвечаю: «Могу!»

Повторяю, происходил разговор 30 апреля. Ельцин загорелся побыстрее решить вопрос со сменой председателя ЦБ и, наверное, отчитаться перед американским «парткомом»: «Давай встретимся 2-го!» Я охлаждаю его пыл: «Борис Николаевич, когда же вы будете отдыхать?» — «Ну, давай 3-го!» Я решил ёрничать дальше: «Борис Николаевич, вы так много работаете, давайте 4-го!» Ельцин с моим предложением согласился.

Черномырдин узнал о предложении президента раньше, чем я ему позвонил. При этом сказал, что ему жалко со мной расставаться. Я тогда подумал: «...ты! Жалко! Кадры свои надо защищать!» Премьер интересуется, кого я рекомендовал президенту. Я объяснил, что Пономарёв опытный специалист, был членом правления Госбанка, его в банке воспримут. Предложение Виктора Степановича удовлетворило, Фёдорова он недолюбливал. Борис Григорьевич воевал с заместителем председателя правительства, отвечающим за сельское хозяйство, А. Х. Заверюхой, как будто не знал, что они с Черномырдиным земляки!

Премьер попросил меня предварительно прислать кандидата к нему. Юрия Валентиновича я нашёл в США, объяснил, что его желает видеть высшее руководство страны. Пономарёв Черномырдину понравился, встретился он тогда и с президентом.

Через неделю Виктор Степанович меня спрашивает: «Ну, ты написал заявление об уходе?» «А меня никто не просил», — отвечаю ему я. «А что ты напишешь?» — «Ну, уйду в связи с желанием начальства омолодить состав Центро-

банка. Почему я должен писать что-то иное? Писать, что ухожу по состоянию здоровья я точно не хочу, то, что не справился, тем более не буду писать!»

Вскоре после этого в Москву приехал только что возглавивший правительство Таджикистана Эмомали Рахмон. Я участвовал в протокольной встрече. Ельцин после пары тостов с шампанским заявил, что хватит пить эту кислятину. Принесли водку, и дела пошли веселее. Рахмон договорился до того, что назвал Ельцина «наш отец», председатель нацбанка республики при этом прошептал мне: «Вот м..., отец у каждого из нас один, мог бы старшим братом назвать!» Застолье плавно переходило протокольные границы, молодец Александр Шохин, объяснил всем, что у нас какие-то важные обстоятельства и мы вынуждены покинуть тёплую компанию. При прощании Борис Николаевич сложил кисти рук в замок, подмигнув, сказал мне: «Так держать!»

Стало ясно, что Пономарёв ему чем-то не понравился. Думаю, что это произошло потому, что Юрий Валентинович особо не желал покидать Париж. Ельцин же печёнкой почувствовал, что рядом с ним не тот человек. Вскоре к хору моих критиков добавились и голоса некоторых банкиров.

9 июля 1993 года я в парламенте делал свой первый годовой отчёт Центрального банка. Незадолго до слушаний в Верховном Совете закончилась аудиторская проверка Центробанка фирмой Coopers and Lybrand (C & L). В нём я изложил своё видение причин кризиса в российской экономике и отметил роль Центрального банка в сглаживании его последствий. У банка были видимые заслуги: хотя бы взаимозачёт предприятий и развязку кризиса неплатежей.

Парламент отчёт за 1992 год утвердил.

### Разгон парламента

Во вторник 21 сентября 1993 года Б. Н. Ельцин подписал Указ № 1400 «О поэтапной конституционной реформе в Российской Федерации» и обратился к гражданам России.

Когда указ был готов к подписанию, нас пригласили в правительство. Я по дороге на это мероприятие (оно проходило на Старой площади) встретил Рябова, Степашина и Починка. Узнав о том, что Ельцин готовит разгон народных депутатов, они решили прорваться к Ельцину и отговорить его от этой затеи. Однако даже руководитель администрации президента Филатов их не принял.

Тем временем заседание, назначенное на 16:00, никак не начиналось, наконец пришёл Черномырдин и предложил вместо него послушать выступление Ельцина, транслировавшееся в 17:00 по телевидению. Мы заби-

---

---

## Виктор Владимирович Геращенко

---

---

лись в небольшую комнату секретариата бывшего ЦК КПСС, где и узнали последние новости страны. Выступление дало много тем для обсуждения.

У меня было сложное положение: президент заявил о том, что Центробанк должен руководствоваться в своей деятельности только его указами и банковским законодательством. По закону же ЦБ подотчётен Верховному Совету, который избирает и отправляет в отставку председателя банка. Но в то же время я был и членом кабинета министров.

Итоги состоявшихся вчера двух совещаний председателя ЦБ с его заместителями. Из неофициальных, но заслуживающих доверия источников стало известно, что на заседаниях, посвященных определению стратегии банка в новых условиях, было решено полностью поддержать президентское правление. Более того, руководители банка выразили готовность финансировать непредвиденные расходы правительства и президента. Решено, что в случае появления соответствующих указов кредиты Центробанка получит российский Минфин. В то же время никаких существенных шагов в этом направлении ЦБ пока не предпринимал.

Олег Роганов.

Собрание Совета директоров ЦБ // Коммерсантъ-Daily. — 23.09.1993.

В тот же день президент подписал ряд кадровых указов. Одним из них он признал присвоение А. В. Руцким полномочий президента России незаконным и недействительным. Другим назначил меня председателем Центрального банка. Юридический смысл этого указа я не понимаю до сих пор. Даже когда парламент разогнали, его прежние постановления были действительными, так как Банк России был подотчётен ВС. Вот если бы срок моего переизбрания подошёл, тогда другое дело.

22 сентября в среду в ЦБ на Неглинную улицу пришли уполномоченные люди из Верховного Совета и заявили, что хотят снять все деньги с нескольких своих счетов. О чём мне сразу же доложили. Всего набралось 600 млн рублей. Это были деньги ВС, и у меня не было никаких оснований отказать им забрать кредитовый остаток. Тем более что буквально за три дня до этого эти деньги были перечислены им из бюджета. В результате депутаты вовремя получили тогда все причитающиеся им средства.

И хотя позже министр Борис Фёдоров обвинил меня в финансировании мятежников, перевод денег Верховному Совету производился при соблюдении всех правил.

Деньги выданы 22 сентября, сутки спустя после указа президента об упразднении парламента. Минфин, кстати, «что-то чуя», как сказали на Ильинке, при-

## Центральный аппарат

остановил все финансовые операции в адрес ВС за день до выступления Ельцина. ЦБ почему-то не устоял. Кому и как выданы деньги, видимо, выяснят те, кому положено по должности. На что они пущены, можно лишь догадываться. Наверное, съехавшиеся в Москву боевики стреляли в людей не из чистого альтруизма.

Александр Беккер.

Центробанк слишком дорог Ельцину, чтобы делать его независимым // Сегодня. — 12.10.1993.

Последнее утверждение о том, что ЦБ передал мятежному Верховному Совету 600 миллионов наличными, вообще исходит из подлой посылки суда по старым делам, но по новым законам, тем более что платежку (по достоверной информации) пропустил Минфин.

Иван Засурский.

Будет ли снят Виктор Геращенко? // Независимая газета. — 16.10.1993.

А дело было так. 23 сентября 1993 года я написал письмо и направил его премьер-министру В. С. Черномырдину. В нём сообщалось, что 21 сентября на счета ВС РФ были перечислены бюджетные средства по разделу 200 бюджетной классификации «Народное образование, профессиональная подготовка кадров» в размере 18 млн 768 тыс. руб.; по разделу 201 бюджетной классификации «Культура, искусство и средства массовой информации» — на сумму 91 млн 273 тыс. руб.; по разделу 222 «Разные выплаты и прочие расходы» — на сумму 190 млн 10 тыс. руб. Об указе президента о роспуске ВС, озвученном вечером 21 сентября, Центробанк заранее не уведомили. На следующее утро, 22 сентября, деньги были зачислены на счета ВС<sup>1</sup>.

Самое любопытное, что эти операции якобы осуществлялись «после дополнительного согласования с должностными лицами Министерства финансов РФ», т. е. поведение Минфина в этой ситуации выглядит довольно странным, если не сказать больше, ибо в указе президента ясно сказано о блокировании счетов бывшего парламента. В то же утро, 22 сентября, по чеку № 611263 Центробанк выдал ВС РФ 600 млн руб. наличными. Соответствующие указания не только о блокировании счетов парламента, но и запрет на выдачу любых денег (по его ранним запросам), видимо, последовали не одновременно с указом.

Владимир Гурвич.

Куда ушли миллионы, перечисленные на счета парламента? // Независимая газета. — 28.10.1993.

<sup>1</sup> ГУ ЦБ по Москве позже выпустило пресс-релиз, в котором заявлялось, что деньги были выданы вовсе не ВС, а Управлению охраны объектов высших органов государственной власти и управления. — *Прим. авт.-сост.*



## Виктор Владимирович Геращенко

В начале октября 1993 года я с пролётом через Японию отбыл в Китай. В Токио Внешторгбанк открывал представительство или филиал какого-то (уже не помню, какого) совместного предприятия с партнёрами из Швейцарии и Германии.

Вечером мы с коллегами поужинали, я вернулся в гостиничный номер, включил телевизор и узнал, что в России происходят весьма непонятные события. Тогда же ночью мне позвонил Войлуков и рассказал, что его разыскали руководители Гознака и сказали, что к ним приехал первый замминистра финансов Андрей Вавилов на своём «Жигулёнке» (уже смешно!), в джинсах и белых тапочках с каким-то генералом и требует выдать ему миллиард рублей. Те отказываются выполнить требования, мотивируя тем, что деньги заказаны Центральным банком и принадлежат ему. Не добившись ничего кавалерийской атакой, Вавилов стал искать меня и Войлукова. Меня не нашли, и Арнольд Васильевич спрашивал: «Что делать?» Я ответил, что если высокий чиновник привезёт письмо, что они берут деньги с Гознака в счёт внутриквартального лимита и обязуются в течение двух недель их погасить, то пусть берут.

После этого я взял обратный билет в Москву, отложив визит в Пекин, поскольку объяснять в Китае, что происходит в высших эшелонах российской власти, у меня желания не было.

Ажиотаж вокруг имени г-на Геращенко подогревался появившейся в «Известиях» статьёй экономического советника президента России Джеффри Сакса<sup>1</sup> — он выступил с жёсткой критикой политики ЦБ в целом и г-на Геращенко в частности. Знаменитый экономист констатировал, что назрела необходимость смены руководства банка. Кроме того, как стало известно, в ЦБ на прошлой неделе раздавались многочисленные звонки из правительства — сотрудники аппарата интересовались у служащих ЦБ о том, где можно ознакомиться с прошением об отставке г-на Геращенко. ...Между тем сам Виктор Геращенко был занят текущими делами банка и по крайней мере внешне не очень реагировал на нападки противников.

Дмитрий Симонов.  
Кулуары ЦБ // Коммерсантъ-Daily. — 26.10.1993.

Обсуждая свою отставку, Виктор Геращенко заявил, что на законных основаниях от должности председателя ЦБ его отстранить сложно. (Это подтверждает указ президента от 21 октября и утверждение распоряжением главы государства

<sup>1</sup> Джеффри Сакс, которого в России нередко называли «доктором — убийцей экономики» в одной из статей назвал В. В. Геращенко «худшим председателем Центрального банка в мире». Виктор Владимирович ответил дипломатично, что «в мире слишком много экономистов со степенями, которые пишут книги и учат других заниматься бизнесом, хотя у самих явно недостает практического опыта. Если я стану отвечать всем своим критикам и дома, и за рубежом, у меня не останется времени руководить Центральным банком». — *Прим. авт.-сост.*

## Центральный аппарат

Виктора Геращенко в должности). Однако, по словам председателя ЦБ, сам президент говорил на заседании Совета министров о периодически предлагающихся ему для подписания проектах указов предлагающих замену руководства ЦБ.

Новости // Коммерсантъ-Власть. — 11.11.1993.

### Туз к 11 — перебор

18 сентября 1993 года, в субботу, Гайдар, став первым вице-премьером и министром экономики, вернулся в правительство. Он вскоре после этого позвал меня к себе на беседу. Я пришёл в бывшее здание Госплана (там, где сейчас заседает Госдума), разговор был на общие темы, видимо, министр меня хотел прощупать. В конце встречи я попросил Гайдара: «Егор Тимурович, заберите от меня Игнатъева. Ну не получается у него с работой. На советах он всегда молчит, своего мнения у него нет. Сотрудники на него жалуются, так как он не хочет брать на себя никакой ответственности. Возьмите его в Минфин». Действительно, через пару месяцев после этого разговора Игнатъев стал заместителем министра финансов. Однако Гайдар, видимо, после этого разговора затаил на меня личную обиду. Это выражалось, в частности, в том, что в 1994 году, став депутатом Думы, он отворачивал голову, когда я проходил мимо него. Я не выдержал и на одном из приёмов подошёл к нему и напрямую спросил: «Егор Тимурович, а что вы всё отворачиваетесь, боитесь поздороваться, я что, вас чем-то персонально обидел?» Гайдар заюлил: «Да нет, что вы, это получилось случайно!» Здороваться после этого стал, тем не менее чёрная кошка между нами пробежала.

Игнатъев выступал не раз против решений правления. В частности, против проведения взаимозачёта в 1992 году, но я не принимал организационных мер. Считал, что он имеет право высказывать своё мнение.

«На мой взгляд, за последние два месяца, то есть после прихода на пост председателя ЦБ Виктора Владимировича Геращенко, были приняты два очень серьёзных решения, которые будут иметь далеко идущие последствия в плане динамики роста денежной массы и уровня цен. Как мне представляется, оба эти решения были ошибочными»

Фёдорова Валентина. «Политика Центробанка и правительства должна быть согласована» — считает зампред ЦБР Сергей Игнатъев // Независимая газета. — 19.09.1992.

Чубайс, Фёдоров<sup>1</sup>, Гайдар всегда чувствовали, что я не свой. Мы были люди разных воззрений, и наши отношения не складывались. Мне всё-таки был ближе

<sup>1</sup> Осенью 1993 года, когда тучи над Геращенко сомкнулись, министр финансов РФ Б. Г. Фёдоров в интервью Wall Street Journal заявил о намерении занять место председателя ЦБ после «вынужденного ухода» Виктора Геращенко. — *Прим. авт.-сост.*

Верховный Совет, которому мы формально подчинялись. Нормальные отношения с самого начала у меня сложились и с Черномырдиным. Ещё когда он приходил в Госбанк весной 1990 года просить деньги для своей отрасли. Помню, я ничего ему не обещал и отослал в Промстройбанк, обивать пороги к Дубенецкому.

После прихода Гайдара мне пришлось иметь дело с дуэтом Фёдоров — Гайдар. Нестабильным, как показало время. У этих рыночников слишком сильны были личные амбиции. Оба считали себя отцами российских рыночных реформ, крупными знатоками экономики, хорошо разбирающимися к тому же и в государственных финансах, и мировых валютных рынках. Оба оправдывали своё присутствие в правительстве тем, что выбивали кредиты международных организаций.

Им было даже трудно определиться, кто будет возглавлять переговоры с Центробанком и вести заседания кредитной комиссии Совмина: начинал всё это делать когда-то премьер Гайдар, потом эстафету перехватил министр Фёдоров...

В чём же были мои разногласия с командой реформаторов? Увы, у них не было никакой экономической политики. Они не знали, что мы хотим достигнуть. Какие секторы экономики для нас являются ведущими. Коллеги говорили: «Появятся новые собственники, новая система управления!» Ну и что с того, что мы раздавали собственность? У сталевара на «своём» заводе «Серп и молот» появилось после этого новое отношение к работе?

Помню, в августе, кажется, 1994 года В. С. Черномырдин встречался с российскими банкирами и призывал их усилить инвестиционный процесс, давать больше долгосрочных кредитов. И почти каждый банкир ему отвечал: «Виктор Степанович, мы согласны, но скажите, какие отрасли вы как правительство считаете, ну, что ли, судьбоносными для страны? Что вы считаете нужным поддерживать?» Ясного ответа не было ни тогда, ни позже. В результате же никто не мог сказать, что государство завтра выкинет! Какого рода налоги, импортные пошлины могут быть введены. Тем более что у нас на памяти много решений и даже президентских указов, подписанных явно без проработки.

### **«Чёрный вторник». Отставка**

В 1993–1994 годах, несмотря на определённые стычки, которые были у нас с руководством Минфина, работа шла в довольно тесном взаимодействии с правительством. Работать было интересно и полезно.

В сентябре 1994 года недальновидно поступил С. К. Дубинин. Ему позвонил Ельцин и сказал: «Сергей Константинович, я еду в Челябинск и Свердловск. Ты бы съездил заранее, решил там проблемы по получению бюджетных денег». Дубинин же попросил разрешения послать на Урал

своего зама, потому что у него на завтра путевки в Сочи с женой. Борис Николаевич на это ответил: «Поступай как хочешь!», повесил трубку, связался с Черномырдиным и как запустил матом: «Кого ты там держишь! Чтоб я его назначил министром — да никогда!» Виктор Степанович перезвонил Дубинину: «Ты что дурака валяешь? Поручение президента надо выполнять без разговоров».

Виктору Степановичу, как он мне рассказывал, ничего не оставалось, кроме как приступить к поиску кандидатуры на эту должность. Я тогда посоветовал премьеру: «Если хотите, чтобы в министерстве был порядок, возьмите Татьяну Парамонову, не разочаруетесь. Хотя для нас в ЦБ это будет серьёзная потеря». Парамонова имела определённый опыт: три года в Центральном банке следила за исполнением бюджета, знала всех в Минфине, да и к ней там неплохо относились. После этого я улетел на две недели в отпуск, вернулся в пятницу, вновь встретился с Черномырдиным по вопросам бюджета. На совещании была и Татьяна, сказавшая, что с ней в понедельник хочет встретиться депутат Екатерина Лахова, не объяснившая темы предстоящего разговора. Днём 10 октября Татьяна Владимировна зашла ко мне и рассказала о предложении возглавить Минфин. Видимо, нашими руководителями был избран такой вариант зондажа кандидата. Я объяснил Татьяне Владимировне, какие трудности её ждут в чужой организации, но сказал, что такой шанс выпадает редко, — ей самой надо решать, что делать.

Следующий день стал «чёрным вторником».

Курс доллара рос в августе, сентябре и начале октября. 4 августа за один доллар давали 2081 рубль. Однако спрос на доллары становился ажиотажным. Так в середине августа оборот ММВБ за четыре дня оказался близок к 1,2 млрд долларов. Причём сумма чистых продаж составляла 60–70% от общего оборота. За первую неделю сентября курс доллара вырос на 4% и впервые в 1994 году значительно опередил темпы роста цен. На валютный рынок устремились потоки казённых денег. На банковском конгрессе в сентябре в Санкт-Петербурге Виктор Герасценко сказал что, поскольку в федеральном бюджете 1994 года правительством заложены доходы из расчёта 3000 рублей за доллар, ЦБ «постарается помочь родному правительству». — *Прим. авт.-сост.*

То, что случилось 11 октября 1994 года, должно было случиться. Причиной обвального падения российской валюты стала фундаментальная слабость российской экономики, которая вызвана чрезмерным падением производства. Да к тому же следует признать, что мы развитие ситуации слегка прозевали, просмотрели, и скачок курса пришёлся на момент, когда резервов оставалось

всего 300 млн долларов... В августе-сентябре мы потратили на валютные интервенции свыше 3 млрд долларов. С начала октября мы отдали порядка 600 млн долларов. Мы удовлетворили тогда все запросы правительства по кредитам и, к сожалению, у ЦБ не осталось оперативных средств для широкомасштабных интервенций на торги ММВБ. Для поддержания долларového резерва нами была даже куплена часть валютных резервов Минфина РФ.

Объём ВВП России в 1994 году уменьшился на 15%, а размер бюджетного дефицита превысил планку в 5% от ВВП. План по поступлениям в бюджет не выполнялся в связи с относительно невысокими поступлениями от экспорта (и тогда прежде всего энергоносителей), а также весьма слабой собираемостью налогов. В стране было поголовное «бегство» денежных средств за рубеж, всё больше нам приходилось предоставлять государству кредитов на цели покрытия бюджетного дефицита. К тому же в стране произошла «долларизация» экономики, всё больше мы рассчитывали на займы со стороны международных финансовых организаций.

Во второй половине сентября в Испании должно было состояться заседание МВФ. Я был приглашён на встречу, но предварительно решил съездить в отпуск. Выбрал круиз Лондон — Амстердам — Лиссабон — Гибралтар — Атлантическое побережье Марокко (Агадир) — остров Мадейра. Путешествие я затеял, чтобы удовлетворить любопытство. Я с давних времён помнил, как мой родитель жаловался: «Всё я в жизни попробовал, но так и не удалось выпить мадеры! А во всех пьесах Островского герои заказывают это вино». Итак, я решил воспользоваться случаем и проплыв до острова, погостить на нём с женой, а потом прилететь в Мадрид на заседание.

В Москву прилетел в четверг, 6 октября. То, что грядёт что-то плохое, я понял от зампреда ЦБ Дмитрия Тулина, прилетевшего в Испанию из Москвы. В пятницу я вышел на работу и практически сразу в субботу улетел в Сочи к Черномырдину, обсуждать бюджет 1995 года.

Во вторник с утра я был на совещании у вице-преьера О. Н. Сосковца. Неожиданно вбежала секретарь Черномырдина и сообщила, что меня вызывает к телефону Виктор Степанович. Звонил он прямо из вертолёта и спрашивал меня, что произошло с рублём. Я ничего не знал, так ему и сказал. После этого перезвонил Тулину, тот трубку не поднимает. Звоню директору департамента иностранных операций ЦБ РФ А. И. Потёмкину. Его тоже нет на месте. Прошу секретаршу найти кого-нибудь, разъяснить ситуацию. Наконец, нашлись, рассказали, что падает рубль, я их обматерил, сказав, что меня следует держать в курсе дела, чтобы я мог со знанием дела заявить руководству страны: «Пусть падает!»

Итак, за один день на Московской международной валютной бирже курс доллара вырос с 3081 до 3926 рублей за доллар.

## Центральный аппарат



**Мамонтов А. Н.:** Я, исполняя роль валютного маклера. Из событий того времени, конечно, запомнился «чёрный вторник». Для меня как ведущего торги это был просто пир горой! Бенефис! Я до сих пор помню этот накал страстей, этот внутренний драматизм, эти лица в зале. Все понимали, что пришла большая «задница» и покупать надо по любой цене. Для банкиров же это был лишь дополнительный «немереный» доход — они в любом случае не проигрывали! Валюту покупали под клиента, а комиссию банки получали в процентах от объёма сделки.

12 октября курс доллара по отношению к рублю снизился до 3736 рублей (за два же дня рубль «потяжелел» на 31 %). В этот день на утреннем пленарном заседании Государственной думы рассматривался вопрос о доверии правительству. Заслушали меня по ситуации на валютном рынке. Я посоветовал депутатам менять имеющуюся у них валюту на рубли.

Один из участников утреннего заседания СБ, в глубоком душевном смятении вернувшийся в Думу с заседания совета, шепотом делился с корреспондентом «Сегодня» впечатлениями о только что пережитом: «Президент говорит, это спе-ци-а-льно кто-то устроил. Тут, говорит, на-жи-ва-е-тся кто-то. И — Степашину: ты, говорит, найди мне его. В три дня найди — кто...»

Сергей Пархоменко.  
Хороший был рубль. И кому мешал... // Сегодня. — 13.10.1994.

Назвав Виктора Геращенко «банкиром мирового класса, не нуждающимся в рекомендациях», председатель Госдумы Иван Рыбкин тем не менее признал, что Центробанк и министерство финансов «проявили беспечность и жука Геращенко продремал алчных карасей».

Денежный рынок — курс рубля // Коммерсантъ. — 18.10.1994.

Первой жертвой валютной паники стал уже 12 октября и.о. министра финансов С. К. Дубинин. В известной степени Дубинин оказался погорельцем на чужом пожаре. Не он принимал решения о валютных интервенциях на бирже. Обычно спокойный глава администрации Сергей Александрович Филатов, отвечая на вопрос журналистов за что же именно уволен Сергей Дубинин, эмоционально ответил: «За что? За всё, что произошло...» И добавил: «Он... Он... Он давал благодушные прогнозы!..»

Об увольнении Сергей Константинович узнал таким образом. Мы сидели с ним рядом на заседании Государственной Думы. Дубинин готовил-

ся к выступлению. Вдруг в дверь просунулся Сергей Доренко и сообщил: «А президент подписал указ об освобождении от занимаемой должности Дубинина...» Как после этого идти на трибуну! После этого глава Думы И. П. Рыбкин обратился в зал: «У нас тут есть вопросы к и.о. министра финансов, но думаю, что теперь бессмысленно их ему задавать».

Тем же указом, под знаменательным №1994, постановлялось образовать государственную комиссию по расследованию причин резкой дестабилизации финансового рынка. Руководителем её назначили вице-премьера О. И. Лобова.

Дмитрию Тулину я сразу сказал, чтобы он срочно уезжал в Вашингтон. Дело в том, что в Москву был отозван директор Международного валютного фонда от Российской Федерации К. Г. Кагаловский, он умудрился перессориться со всеми, с кем надо и с кем не надо, да и мало чего в деле понимал. Вместо него назначили Д. В. Тулина.

Ещё двум сотрудникам, замеченным в организации утечки инсайдерской информации о действиях ЦБ на ММВБ, я пригрозил: «Или вы оперативно увольняетесь, либо на вас заводят уголовные дела!» Об этом знали, но за руку их, увы, не поймали. Оба посчитали правильным быстро подать заявления об уходе. Потом один из них стал помощником Касьянова и звонил мне, задания давал.

Потом вызвали меня в Федеральную службу контрразведки (так чуть более года называлась компания КГБ-ФСБ). Начали расспрашивать. Мне это надоело, и я им заявил: «Что вам опять рассказывать, вы сидите на заседаниях комитета Лобова, всё слушаете, нового я ничего не поведаю! Вот комитет придёт к каким-то выводам, тогда принимайте решения и вы».

**Мамонтов А. Н.** Следователи потом долго разбирались, кто виноват в этом кризисе. Сначала говорили, тот, кто продавал, дескать, он наживался. Начинали их дергать. Те заявляют: «Да продавая, мы наоборот рынок сдерживали, цену сбивали!» Начинают покупателей тягать. Те объясняют: причём здесь мы, нам клиент поручение дал купить валюту. К тому же просто по биржевому курсу, каким бы он ни сложился. Следствие велось сразу несколькими ведомствами: Советом безопасности, ФСБ, Генеральной прокуратурой. На допросы вызывали и меня, как главного маклера, рулившего торгами и державшего связь с Банком России. Помню, следователь ФСБ оказался с юмором, и я решил его спросить: «А что, цэбэшников вы тоже допрашиваете?» «А как же, — отвечает он мне, — вот только что здесь Геращенко сидел». «И что он говорит?» — набрался наглости я. «А он смеётся в основном, острит... Спрашивает, что, мол, мы прие...сь к этому рублю! Ну, рухнул рубль и рухнул! И х... с ним!»

## Центральный аппарат

Таскали нас около года. Потом стихло. Умысла и игры в «чёрном вторник», я уверен, не было.

И всё-таки я покинул Центральный банк. Дело было так. Сразу после происшедших событий меня вызвал к себе руководитель Администрации Президента Российской Федерации Сергей Филатов и «ласково» спросил: «Виктор Владимирович, мы слышали, что ты собрался уходить?» — «А какого... я должен уходить? — переспросил его я и добавил: — Вы скоропалительно создали комиссию, она разберётся, кто виноват, тогда и буду решать — уходить или нет. Если я виноват, то я уйду!»

Замруководителя аппарата Совмина Андрей Себенцов, пришедший на вчерашнее вечернее заседание Совета Госдумы, сообщил, что в правительстве ситуация уже обсуждена. На вопрос о том, не г-н ли Геращенко является виновником происходящего, г-н Себенцов ответил: «А кто же ещё?!»

Петр Журавлёв.

Виктор Геращенко рискует попасть под паровоз // Сегодня. — 12.10.1994.

На следующий день меня вызвали на заседание комиссии, которая расследовала причины обвального падения рубля. В тот же день вечером мне позвонил помощник Ельцина Виктор Илюшин и пригласил на встречу с Борисом Николаевичем. Она состоялась в пятницу 14 октября в половине третьего. Я пришёл, Ельцин достаёт листочек и зачитывает три претензии ко мне: в отсутствии концепции кредитно-финансовой политики, в неотлаженности контроля за деятельностью региональных отделений банка и в невыполнении некоторых прежних президентских указов, касающихся, в частности, кадровой ситуации в ЦБ. Объясняю ему, что все они несостоятельны.

Тогда он говорит: «Ну, ладно, оставим это... Когда мы тебя нанимали, ты говорил, что уйдёшь, когда потребуется. Вот сейчас по политическим мотивам — нужно уйти». Я отвечаю: «Пожалуйста, вернусь в банк, напишу заявление в Думу». Но он потребовал, чтобы я это сделал немедленно и оставил заявление на его имя, об этом у них есть договорённость с Рыбкиным. При этом потянул мне свой блокнот с шапкой «Президент Российской Федерации» на каждом листке. Я ещё подумал: может, взять на память на всякий случай. Но заявление на бланке президента решил не писать. Напоследок Борис Николаевич спросил, надо ли мне помогать с устройством на работу. Я поблагодарил и отказался. Оставив заявление, ушёл.

Там же в коридорах власти меня отловил корреспондент РИА «Новости», знавший, что меня вызвали в Кремль. Так сведения о моём уходе быстро попали на информационные ленты. Пошли предложения о трудо-



устройстве. Я же хотел, прежде всего, съездить на 75-летний юбилей Моснарбанка<sup>1</sup> в Лондон. К тому же я состоял членом аудиторской комиссии Моснарбанка и должен был принять участие в её работе.

По закону заявление я должен был написать спикеру Госдумы И. П. Рыбкину, но Ельцин попросил сделать это на его имя. Спорить я не стал, написал «по собственному желанию». Но буквально через час позвонил начальник Главного государственно-правового управления Администрации Президента РФ Руслан Орехов и потребовал у меня, чтобы я забрал заявление, поскольку оно нелегитимно. Я ответил, что на этом настаивал Ельцин, забирать написанное не буду, это их проблема, но готов написать новое — председателю Думы.

Статья 83 действующей Конституции (пункт 2) свидетельствовала, что президент РФ «представляет Государственной Думе кандидатуру для назначения на должность Председателя ЦБ РФ и ставит перед Государственной Думой вопрос об освобождении от должности Председателя ЦБ РФ». Согласно 103-й статье Конституции, к ведению Государственной думы относится «назначение на должность и освобождение от должности Председателя ЦБ РФ».

Увы, Ельцин активно вмешивается в хозяйственные дела, в которых совершенно некомпетентен. Отсюда и быстрота реакции, скорость суда. Однако неслучайно в народе говорят: «Скорый суд — неправый суд».

В тот же насыщенный событиями день позвонил директор ФСК России С. В. Степашин, выразил мне сожаления, я же воспользовался случаем и попросил у него разрешения в субботу вылететь в Лондон, чтобы во вторник принять участие в праздновании, а в среду (19 октября) вернуться в Москву и вновь принять участие в расследовании. Сергей Вадимович не возражал, и я отбыл в Лондон даже раньше, уже на следующий день, 16 октября.

**Борис Федоров:** «Если отставка — это, правда, значит, есть Бог на небе».  
... Борису Фёдорову, как он уверяет, «никто ещё ничего не предлагал».

Петр Журавлёв, Сергей Пархоменко.  
Геращенко уходит // Сегодня. — 15.10.1994.

В докладе, который был подготовлен комиссией, говорилось, что основной причиной обвала является «раскоординированность, несвоевременность, а порой и некомпетентность решений и действий федеральных органов власти».

В одном из интервью в тот период я сказал: «Только здоровая экономика может иметь здоровую валюту, поэтому, на мой взгляд, в том «чёрном

<sup>1</sup> В 1919 году банк стал самостоятельным, преобразовавшись из отделения московского кооперативного банка. — *Прим. авт.-сост.*

## Центральный аппарат

вторнике», в резком падении курса рубля мы должны винить не только специалистов, работающих в ЦБР или в банковской системе. Кто-то наверняка спекулировал, как и значительная часть населения. Мы должны искать основные, фундаментальные факторы. Они нам говорят о том, что основу здоровой экономики любой страны составляет не только её потенциал, но и развитие этого потенциала, чем мы не занимаемся в последнее время...»