

**Виктор Владимирович
Геращенко**

В Госбанке СССР

Приход в Госбанк

Когда в 1989 году мне представился случай попробовать себя в Госбанке, согласился охотно и занялся необходимой, хотя и несколько бюрократической работой по составлению кредитно-денежных и валютных планов и контролем их выполнения. Хотя, прямо скажем, это назначение было достаточно неожиданным для меня и никак не было связано с тем, чем я занимался до этого.

Я в то время был первым заместителем председателя правления Внешэкономбанка СССР. До меня кандидатом на должность председателя Госбанка СССР был заместитель председателя Госплана СССР В. Г. Грибов (перед этим — начальник отдела финансов, себестоимости и цен Госплана), креатура В. С. Павлова, но его назначение «зарезали» депутаты Верховного Совета СССР. Тогда депутатское чистилище были обязаны проходить все кандидаты в министры и на другие высшие должности государства. Видимо, Грибов, распределяя ресурсы для капвложений, обидел многих директоров, ставших позже депутатами.

Когда мне позвонили и сказали, что в субботу будет совещание у председателя Совета министров Н. И. Рыжкова по проблемам денежного обращения, на которое приглашают и меня, я удивился. Обычно приходилось ходить на различные совещания, но только тогда, когда на месте не было председателя Внешэкономбанка. Однако выяснилось, что на этот раз хотят видеть именно меня.

Я поехал к Николаю Викторовичу Гаретовскому, который в то время был председателем Госбанка. С ним у нас были хорошие отношения, так как, когда я пять лет «трубил» в Сингапурском отделении Московского народного банка, он был завсектором ЦК КПСС и мне часто приходилось бывать у него с отчётами.

Приезжаю, спрашиваю: «Что случилось? Зачем понадобился?» — «Знаешь, — отвечает он, — кандидатуру нового председателя Госбанка не ут-

Виктор Владимирович Геращенко



**Виктор Владимирович
Геращенко**

1960–1961

Бухгалтер в Госбанке СССР

1961–1965

Бухгалтер, инспектор, эксперт и начальник отдела корреспондентских отношений со странами Европы, США и Океании Внешторгбанка СССР

1965–1967

Директор Московского народного банка (Moscow Narodny Bank) в Лондоне

1967–1971

Заместитель управляющего, затем управляющий отделением Московского народного банка в Ливане

1972–1974

Заместитель начальника управления, начальник управления валютно-кассовых операций Внешторгбанка СССР

1974–1976

Председатель правления Ost-West Handelsbank (ФРГ)

1977–1981

Управляющий отделением Московского народного банка в Сингапуре

1982–1985

Начальник валютного управления, затем заместитель и первый заместитель председателя правления Внешторгбанка СССР

1985–1989

Первый заместитель председателя правления Внешэкономбанка СССР.

вердили, и возникла, как вариант, твоя фамилия. На тебя хотят посмотреть».

В то время вопросы денежного обращения были от меня, работавшего во Внешторгбанке, не сказать что уж совсем далеко, но и непосредственно этим заниматься не приходилось. Взял я книжку «Современные Соединенные Штаты Америки», выпущенную Институтом США и Канады, прочитал, как они там живут. По статистике выходило, что большая часть семей в США живёт на зарплату, а не на доходы от капитала, как часто можно было слышать. В США в то время только 1% семей имел в составе своих доходов более 50% доходы от капитала. Ещё у 13% семей доходы от капитала составляли 25% в общем объёме доходов. То есть чистых рантье в Америке тогда практически не было. Главным богатством у американцев было жильё. Именно поэтому жильё и ипотека были в значительной степени движущими силами развития экономики США.

Вот примерно в этом духе я и высказался на своем «просмотре», сказав, что и в СССР нужно развивать этот сектор, заниматься жилищным строительством и его кредитованием. Тем более что у нас в то время активно развивалось кооперативное строительство, Промстройбанк давал кредиты на 15 лет под 3% при первоначальном взносе 40%. Люди занимали деньги у знакомых, родственников, ездили в стройотряды, чтобы набрать взнос и вступить в кооператив.

После того заседания меня пригласил к себе заместитель председателя Совета министров Леонид Иванович Абалкин и сказал: «Есть предложение тебе возглавить Госбанк». Говорят, меня рекомендовал посмотреть Н.Я.Петракову В.С.Павлов при встрече с ним. Я подумал и решил: а почему бы нет?! Во Внешторгбанке я уже вроде бы вырос, ничего нового я там не узнаю.

Снова ехать работать за границу уже не интересно, да и семья не сможет поехать. А тут — совсем другой уровень задач. Тем более, работая

Центральный аппарат

1989–1991

Председатель правления Госбанка СССР

1992–1994

Председателя Центрального банка Российской Федерации

1994–1995

Экономический советник НИИ банков ЦБ РФ

1996–1998

Председатель правления Международного Московского Банка

1998–2002

Председателя Центрального банка Российской Федерации

2002–2003

Главный научный сотрудник Научно-исследовательского института Банка России

2003–2004

Депутат Государственной думы РФ четвертого созыва

2004–2007

Председатель совета директоров НК ЮКОС

в заграничных банках, я постоянно сталкивался с политикой центральных банков разных стран и какое-никакое представление на этот счёт имел. В общем, согласился. Правда, отец мой, узнав об этом, ругал меня: «На кой хрен тебе это надо?!» Он совершенно справедливо считал, что слишком много непонятого происходило тогда в финансовой сфере. Тем более он имел опыт работы в этой «конторе» и не воспользовался случаем её возглавить. Мнение отца я уважал, но в том случае поступил по-своему.

Я тоже на заре своей карьеры работал в Госбанке на Неглинной улице, 12 и вроде, как входил второй раз в ту же реку. Правда, вернуться через 30 лет в «контору» мне не удалось. Николай Иванович Рыжков, став премьером, перестал использовать это слово, ну не понравилось оно ему, очевидно, ассоциировалось с «Рогами и копытами» Остапа Бендера. А зря, «конторщик» — это просто счетовод (от итальянского слова «конто», что значит «счёт»). В июле-августе 1989 года Верховный Совет СССР две недели поимённо утверждал всех членов последнего Совета министров. Тогда же он большинством голосов поддержал мою кандидатуру. Подробностей обсуждения в моей памяти осталось мало, как то быстро оно произошло. Я даже удивлённо спросил депутатов: «И это всё? Я думал, будет интереснее»*.



Захаров В. С. В. В. В. Геращенко сменил Н. В. Гаретовского в 1989 году, но до этого произошло весьма знаменательное для меня событие, о котором большинство банковских работников так никогда и не узнало. Дело в том, что на место Гаретовского первоначально была предложена кандидатура В. Г. Грибова из Госплана. Работники Госбанка были обеспокоены возможностью появления в качестве их руководителя ещё одного «варяга». И вот мне стало известно, что в правлении Госбанка готовится письмо на имя председателя Совмина Н. И. Рыжкова с предложением назначить меня председателем правления Госбанка как наиболее компетентного специалиста, прошедшего все ступени банковской работы. Я попросил своего помощника найти это письмо. Оказалось, что его подписали уже десятка два сотрудников правления, в том числе несколько начальников управ-

Виктор Владимирович Геращенко



Утверждение Верховным Советом СССР В. В. Геращенко на посту председателя правления Госбанка СССР. Август 1989 г.



Е. М. Примаков

лений и их заместителей. Я оставил письмо у себя и категорически запретил что-либо предпринимать в этом направлении.

Придя в Госбанк я никаких крупных изменений не производил, так как исходил из того, что здесь всегда работал знающий аппарат.

Однако банковская реформа 1987 года поставила перед Госбанком задачу видоизмениться, проводить денежно-кредитную политику предстояло в новых условиях, следовало учиться осуществлять надзор над новыми появляющимися спецбанками, а вскоре и коммерческими и кооперативными банками. Раньше у нас инструментами регулирования были кредитный и кассовый планы. За нами было кассовое исполнение госбюджета. А вот денежно-кредитная политика, регулирование посредством изменения процентных ставок было внове. Тогда же в спецбанки была передана коммерческая работа Госбанка.

За 1990–1991 год мы очень быстро отказались от квартального кредитного плана и кассового плана и уже больше занимались развитием системы коммерческих банков, а также подступали к вопросам валютного регулирования. Мне сделать это было несложно, так как у меня старого, чиновничьего опыта работы с Госпланом и Минфином в общем-то и не было, поэтому ничего не связывало с прошлым и не пришлось переучиваться. Во Внешэкономбанке мне, правда, некоторое время пришлось заниматься вопросами валютного плана и платёжного баланса страны, вот тогда я вынужден был участвовать во всякого рода чиновничьих играх.

В новых условиях мы поняли, что для того, чтобы реформа прошла успешно, следует ездить за рубеж, перенимать опыт, учиться. И если я видел, что кто-то готов это делать, хочет что-то узнать, то он поощрялся. И наоборот. Так, был у нас начальник управления кассового исполнения бюджета, знающий товарищ, но в возрасте, было ему лет 65. Когда возникали те

Центральный аппарат



Н. И. Рыжков и А. И. Абалкин



А. И. Лукьянов, Р. Н. Нишанов и Е. М. Примаков

или иные вопросы по поводу бюджета, я его вызывал и просил на пальцах объяснить суть непонятного мне. Ведь раньше с этим не приходилось сталкиваться. Коллега же часто отвечал: «Виктор Владимирович, не берите в голову, не волнуйтесь, я всё знаю, я с вашим папой долго работал, всё сделаю, не подведу!» Я настаивал: «Это хорошо, что ты всё понимаешь, знаю даже, что ты книжки об этом написал, но тем не менее мне объясни!» Однако он продолжал вертеться, видимо, желая остаться незаменимым. В результате я вынужден был обратиться за советом к А. В. Войлукову, с которым у меня сложились хорошие отношения, — вопрос денежного обращения тогда был весьма важным, и мы часто с ним встречались и обсуждали разные темы.

Арнольд Васильевич и посоветовал мне взять на место «знатока» Татьяну Владимировну Парамонову, сказав, что с ней я буду спокоен за важный участок. В этом он меня не обманул, хотя потом я понял, что таким образом Войлуков ещё и освобождался от своего излишне инициативного зама.

Когда правление теряет бразды

Я пришёл в Госбанк СССР в очень сложный для банковской системы страны период. Октябрьское постановление Совета министров 1987 года «О перестройке деятельности и организационной структуре банков СССР» явилось только первым шагом на пути к созданию банковской системы, соответствующей требованиям экономической реформы. Большинству участников этой перестройки было ясно, что возникшая структура с Госбанком СССР, стоявшим над пятью специализированными, также государственными банками, не является окончательной, охватывающей весь круг давно назревших потребностей перехода к более гибкой банковской системе.

Уже первые девять месяцев существования спецбанков (нормальным для начала всякой реформы периодом организационных сбоев и неурядиц

можно считать первые три месяца) показали, что созданная банковская система не справляется со всем многообразием новых требований. Госбанк поделился своими функциями, но появившиеся тогда Промстройбанк, Агропромбанк и Жилсоцбанк не готовы были взять функции кредитования и расчётов на себя. К тому же руководители спецбанков начали выяснение отношений при дележе региональных подразделений.

В. В. Деменцев и Н. В. Гаретовский, возглавлявшие Госбанк в этот ответственный период реформ, плохо понимали необходимость перемен функционирования банковской системы. Они были из минфиновской системы. Им противостоял энергичный и неугомонный человек (даже сейчас, в середине 2010 года, когда ему 94 года!) председатель Стройбанка СССР Михаил Семёнович Зотов, известный любитель поиска всего нового. Именно он летом 1986-го написал письмо премьеру Н. И. Рыжкову с предложением коренных реформ в банковской среде.

Я хотя и не разбирался тогда досконально в системе Госбанка, видел в его предложениях по реформированию много разумного. Система была достаточно закостеневшая, так что и сейчас по прошествии времени думаю, те первые изменения были необходимы. Конечно, можно было бы их сделать лучше, но только говорить легко! Тем не менее, в частности, незачем было сберкассы переименовывать в сбербанки. На одни вывески сколько средств потратили. Можно было просто дать системе сберкасс дополнительные функции по кредитованию населения. Кстати, позже я предлагал первому председателю Сбербанка А. С. Буркову, плохо понимавшему, что происходит (его взяли из пермских начальников народного контроля), создать на базе системы Сбербанка общую систему расчётов в стране. Эволюционировать самую совершенную в мире систему межфилиальных оборотов — МФО. Мы понимали, что при появлении даже государственных спецбанков МФО в прежнем виде работать уже не сможет. А вот на базе Сбербанка создать новую систему расчётов было можно. В этом случае все вновь открываемые коммерческие банки имели бы счета в подразделениях Сбербанка.

Я объяснял А. С. Буркову, что у него появится дополнительный ресурс, Александр Степанович же видел в этом интригу с моей стороны с целью подчинить его банк Госбанку. Я удивлялся его глупости, а он находил новый аргумент: «У нас техники необходимой нет!» «Вот и появится возможность приобрести», — увещевал его я, но без особого успеха!

Как же всё-таки роль личности влияла на нашу перестроечную историю, да и не только перестроечную! Как часто бывает обидно и ты не можешь понять — зачем тот или иной человек, облечённый властью, хочет подыграть очередному боссу, вместо того чтобы сделать дело, нужное всем.

Заместителю заведующего Экономическим отделом ЦК КПСС Б. И. Гостеву руководитель отдела Н. И. Рыжков, став членом Политбюро, в авгу-

Центральный аппарат



Создание Европейского банка реконструкции и развития. 1990 год. Справа от Геращенко — член советской делегации, тогда начальник валютно-экономического управления Госбанка СССР О. В. Можайсков.

сте 1985 года уступил своё место, а вскоре предложил возглавить ЦСУ. Но Борису Ивановичу этого показалось мало. Он как-никак проработал в ЦК больше 23 лет! Хорошо был знаком с генеральными секретарями и вообще был человек неглупый.

Став министром финансов, Гостев негативно воспринял новшества с «кооперативами» и «антиалкогольной кампанией», поэтому вскоре испортил отношения с Рыжковым и Горбачёвым и в июне 1989-го покинул свой пост, уйдя на преподавательскую работу. А приняв предложение перейти в статистическое управление, был бы там руководителем до ста лет.

В конце 90-х годов в связи с коренными преобразованиями в банковской системе появилось много сложностей. Кардинальные изменения произошли в первую очередь в организации безналичных расчётов. До реформы и в первые годы её проведения подавляющая часть этих расчётов велась Госбанком СССР, а затем спецбанками через систему межфилиальных оборотов (МФО). В Госбанке эта система действовала весьма эффективно, и практически не бывало сколько-нибудь существенных задержек в расчётах. Она была одна из лучших в мире, а вот после проведения реформы возникли проблемы.

С созданием широкой сети самостоятельных коммерческих банков расчёты стали проводиться через корреспондентские счета, открываемые в Госбанке СССР, а затем в Центральном банке РСФСР, непосредственно между банками, а также через созданные ими расчётные организации (РКЦ).

Система МФО была фактически большой советской тумбочкой и могла эффективно действовать до тех пор, пока вся банковская система была государственной. Наличие счетов МФО позволяло производить бюджетные расходы на местах независимо от поступивших доходов. Балансирование же доходов и расходов союзного бюджета производилось в Госбанке СССР. Существовавшая практика позволяла каждой конторе Госбанка выдавать кредиты независимо от имеющихся у него ресурсов, на основании разрешения (лимита) вышестоящего органа (то есть брать деньги в «семейной» тум-

бочке). Однако лимиты определялись в соответствии с ежегодно и ежеквартально составлявшимися кредитными планами в целом по стране. Такая практика, безусловно, снижала ответственность банковских работников за своевременный возврат кредитов, а о привлечении ими ресурсов речь вообще не шла. непогашенные кредиты регулярно брали на себя вышестоящие организации, относя убытки на счёт бюджета. Особенно часто это делалось в сельском хозяйстве.

Монополия спецбанков

Всё приходилось менять на ходу. В этих условиях было вполне естественно, что реформа банковской системы проходила не так гладко, как хотелось бы. Не обходилось без ошибок. На первом этапе (1988 — первая половина 1990 года) они были связаны во многом с противостоянием Госбанка СССР и союзных спецбанков — Промстройбанка, Агропромбанка и Жилсоцбанка. Каждый из них искал своё место в новой банковской системе. У спецбанков ярко проявлялись центробежные тенденции, и в какой-то мере это было понятно. После многих десятилетий жёсткой централизации банковского дела появилась возможность хотя бы частичной его либерализации.

Спецбанки стремились освободиться от опеки Госбанка, а он по инерции не хотел сразу и целиком терять над ними контроль. Это прослеживалось как в центре, так и на местах. В результате «перетягивания каната» далеко не всегда принимались взвешенные решения.

Несомненной и крупной ошибкой было то, что в 1988 году Госбанк лишили низовых звеньев — отделений. Первоначально это делать не планировалось, но спецбанки настаивали на таком решении. Они предлагали ликвидировать даже областные конторы Госбанка, которые, по их мнению, были излишней административной надстройкой, но здесь с ними не согласились. Тем не менее спецбанки хотели получить всё и сразу.

Для урегулирования конфликтов между ними был создан Совет банков под руководством председателя правления Госбанка, пришлось некоторое время его возглавлять и мне. Но дразги руководителей спецбанков я наблюдал и раньше, неоднократно присутствуя на заседаниях совета в качестве зампреда Внешэкономбанка.

Уже тогда я понял, что существовавшая вначале надежда, что приемники Госбанка — спецбанки смогут организовать партнёрские отношения с рыночными структурами, не осуществилась. Монополия Госбанка и Стройбанка фактически была заменена монополией созданных спецбанков. Не произошло коренной перестройки отношений банков с клиентурой, неизменной осталась их основа: жёсткое закрепление клиентов за каждым

банком, лимитирование сверху донизу кредитных ресурсов, отсутствие конкурентности в работе банков и права выбора клиентом обслуживающего банковского учреждения.

Перешедшие на хозрасчёт спецбанки старались зарабатывать деньги любыми способами, часто вызывая возражения своих клиентов, привыкших проводить многие банковские операции бесплатно.

С учётом всех этих обстоятельств была сделана ставка на организацию кооперативных, паевых, а затем и акционерных банков. Это должно было ослабить монополизм и породить конкуренцию в банковском деле. Таким образом коммерческие банки могли бы содействовать ускорению перехода всей экономики к рыночным отношениям.

Бардак с регистрацией

Когда в первых числах августа Верховный Совет СССР утвердил меня в должности председателя правления Госбанка, было зарегистрировано уже 144 кооперативных и коммерческих банков. Создание банков на чисто коммерческой основе было разрешено Законом «О кооперации в СССР», принятым 26 мая 1988 года. В нём говорилось, что «союзы (объединения) кооперативов имеют право создавать хозрасчётные отраслевые или территориальные банки».

В качестве кооперативного банка рассматривалось кредитное учреждение, которое «на демократических принципах обеспечивает денежными средствами развитие кооператива». Под демократическими принципами здесь понимались, естественно, коммерческие начала. В Законе указывалось, что устав кооперативного банка регистрируется в Государственном банке СССР. Надо сказать, что в то время отношение к кооперативам было особым и неоднозначным. Но процесс, как говорили, уже пошёл. Вспоминает председатель Промстройбанка Я. Н. Дубенецкий: «В это же время форсированными темпами происходило разрушение денежного обращения — из-за снятия всех ограничений на наличный оборот. Помню, как в правительстве буквально топтали первого заместителя министра финансов Владимира Георгиевича Панскова за то, что он предложил немного увеличить налоги на кооперативы (они составляли несколько процентов). А как было: в магазинах покупали мясо по 2 рубля, готовили шашлыки, которые продавали по 25 рублей — при этом ещё и не платили налоги».

Таким образом, в СССР была создана трёхуровневая банковская система, существовавшая в течение ряда лет: Госбанк, государственные спецбанки и коммерческие банки.

Хотя коммерческие банки в конце 80-х годов быстро росли и за 1990 год сумма их балансов возросла с 13,2 до 50 млрд руб., а сумма выданных ими кредитов — с 10 до 33 млрд руб., их влияние в банковской системе остава-

лось небольшим. Доля выданных ими кредитов даже на начало 1991 года не превышала 9% всех кредитных вложений в экономику.

С нарождающимися банковскими олигархами у меня тогда сложностей не было. Не знаю, может быть, потому, что они все были молодые и начинающие. А за мной всё-таки была не только работа в ЦБ с 1989 года, но и большой опыт работы в коммерческих банках — я в четырёх зарубежных банках работал, не считая четырёх месяцев, проведённых в Цюрихе... Везде была своя обстановка, свои обстоятельства. Так что полученный опыт давал возможность и посоветовать, и ответить, и по «морде», условно говоря, вклеить, если нужно. Поэтому с ними у нас было в целом уважительные отношения. Хотя, может быть, я кому-то мешал, не создавал комфорта, но это уже так жизнь устроена. Сплошного комфорта не бывает.

В конце 1990 года возникла ситуация, когда не только вновь учреждаемые банки, но и те, которые получили лицензию до ноября 1990 года (то есть до принятия российского закона о банках), должны были пройти регистрацию и перерегистрацию в своих областных конторах. И им пришлось, по сути дела, выбирать между юрисдикцией Госбанка СССР и Центрального банка России.

Не будет ошибкой утверждать, что во второй половине 1990 года связи правления Госбанка с областными конторами существенно ослабли. Фактически правление оказывалось во всё большей изоляции от своего низового уровня, и наши возможности влиять на формирование системы коммерческих банков ещё более сузились.

Дело в том, что нормативная база по контролю над коммерческими банками активно формировалась в правлении Госбанка СССР на протяжении 1989 года, и к моменту принятия законов о банках она представляла собой уже довольно разработанную систему. Однако эта система существовала в значительной степени только на бумаге.

Ни у Госбанка СССР, ни тем более у Центрального банка Российской Федерации в 1990 году не было достаточного числа подготовленных работников для практического осуществления надзора за коммерческими банками, количество которых стало стремительно расти по мере начавшегося с лета 1990 года процесса акционирования спецбанков.

Результаты того, что банковский Центр, хотя и временно, утратил бразды правления над коммерческой периферией банковской системы, сказались очень быстро. Неуправляемость процесса формирования новых банков, отсутствие должного надзора за банковской деятельностью в сочетании с прочими факторами стихийного развития рыночных отношений в стране породили увлечение руководства многих коммерческих банков неуставной деятельностью, рискованными спекулятивными операциями, склонностью к авантюрному менеджменту.

Последствия пренебрежения мировым опытом регулирования банковской деятельности в полной мере сказались на всём дальнейшем процессе развития отечественной банковской системы. Хочется надеяться, что мы сегодня хоть в какой-то мере научились извлекать уроки из ошибок прошлого.

Госбанк РСФСР против Госбанка СССР

1990 и 1991 год характеризует фактическое двоевластие в банковской сфере. Некоторые журналисты называли этот период даже «войной банков», в которой были жертвы — уволенные банкиры, были потери и трофеи, имевшие немалое денежное выражение, были провокаторы, дезертиры и перебежчики. В газете «Московские новости» № 32 за 1990 год материалу на эту тему предшествовали следующие слова: «Когда воюют банки, клерки не ходят в штыковую. Нет пальбы, бомбёжек и жертв. Но убытки от такой войны могут быть не меньше, чем от войны настоящей».

Пробный шар запустила Украина, выдвинув в 1990 году проект выпуска своих «державных грошей». Им тогда оперативно и обоснованно ответили, что в единой экономике разные деньги существовать не могут. В целях, как тогда говорили, «коренной перестройки кредитной и банковской системы» в мае должен был быть принят Указ Президента СССР «О неотложных мерах по перестройке банковской системы».

Готовились коренные изменения и российской стороной. Они должны были привести к тому, что все доходы, получаемые на территории РСФСР, будут попадать в бюджет российского правительства. Оно же станет самостоятельно определять, какую долю и на какие цели передать в союзный бюджет.

Началась яростная кампания против Центра, названного «чёрной дырой», пожирающей российские деньги.

Валентин Павлов оправдывался, что Центр в реальности «проедал» меньше 1% бюджета (3 млрд из 350 млрд рублей). И действительно, он состоял из 113 министров, имевших по 5 замов. С членами коллегий, чиновников высокого ранга набиралось всего-то 2–3 тысячи. Если дойти до уровня советов всех уровней, наберётся полмиллиона бюрократов. Несомненно меньше, чем сейчас!

И вот 12 июня 1990 году Верховный Совет РСФСР принял декларацию о суверенитете Российской Федерации, а через 10 дней, 22 июня, I съезд народных депутатов РСФСР — постановление «О разграничении функций управления организациями на территории РСФСР (Основы нового Союзного договора)». В нём говорилось, что «Союз ССР вступил в период глубокого преобразования Федерации, подошёл к необходимости заключения

нового Союзного договора». В связи с этим, «руководствуясь Декларацией о государственном суверенитете РСФСР, съезд народных депутатов РСФСР постановляет: поручить Верховному Совету РСФСР и Конституционной комиссии разработать основные начала нового Союзного договора». Это было первое официальное заявление о необходимости написания Союзного договора, в дальнейшем эта тема, наравне с вопросом, у кого ещё занять денег, будет основной для нашего первого и последнего президента СССР.

Кстати, в прибалтийских республиках подобные решения были приняты ещё раньше, но созданные там центральные банки не оказывали заметного влияния на всю банковскую деятельность Советского Союза. Республиканские конторы Госбанка СССР и спецбанков по-прежнему были там основными игроками.

В постановлении Верховному Совету РСФСР поручалось: «Реорганизовать Российский республиканский банк Госбанка СССР в Государственный банк РСФСР, подчинённый Верховному Совету РСФСР, с наделением его полномочиями в области денежно-кредитной политики. Образовать Внешнеэкономический банк РСФСР, подчинённый Верховному Совету РСФСР.

Заключить договоры с Советом Министров СССР по:

- финансовым операциям, денежному обращению, эмиссии;
- перечислению сумм средств в союзный бюджет расчётно по каждой статье бюджета и союзной программе в соответствии с интересами РСФСР;
- осуществлению валютных операций через Внешэкономбанк РСФСР».

Автором этих революционных решений был Р. И. Хасбулатов, он хорошо усвоил уроки Парижской коммуны, одной из причин поражения которой (а среди экономических причин — важнейшей) было то, что её вожди оставили национальный банк в руках противников.

Банковские законы

Реформа банковской системы началась в 1988 году без моего участия. Я стал участником второго этапа реформы (1990–1991 годы). Увы, институциональные и функциональные изменения, происходящие в те годы, были вызваны не столько экономическими, сколько политическими причинами. На процесс реформирования банковской системы существенно влияли центробежные политические тенденции.

10 апреля того же года Верховный Совет СССР принял Закон «Об основах экономических отношений Союза ССР, союзных и автономных республик». В нём подчеркивалось, что за Госбанком СССР сохраняются права монопольной эмиссии единой денежной единицы — рубля и регулирования денежного обращения. Благодаря этому документу республики

получили право участвовать в регулировании денежного обращения. Разрешалось регулировать республиканским законодательством создание и деятельность банков. Этим правом в июле воспользовалась Россия, а затем и другие союзные республики¹.

Кстати, позже в Законе «О Государственном банке СССР», говорилось, что Госбанк образует единую систему центральных банков вместе с центральными банками союзных и автономных (!) республик.

Ситуация с подготовкой закона о Центральном банке вообще смешная, даже карикатурная. Когда в середине 80-х задумывались экономические реформы и готовили проекты Законов «О Центральном банке», «О банках и банковской деятельности», мы, естественно, ориентировались на западный опыт и понимали, что нам придётся отказываться от кредитного и кассового планов, от плана развития хозяйства с точными цифрами. Вся эта работа уйдёт к коммерческим банкам. И параллельно нужен независимый Центральный банк. Естественно, что в нашем законопроекте это было прописано. Но для того чтобы принять закон, нужно было получить одобрение Совмина СССР.

Помню, как 24 марта 1990 года на совещании в Совете министров СССР обсуждались вопросы реорганизации банковской системы и подготовки закона о банковской деятельности. В ходе этого совещания предложение о передаче Госбанка в ведение Верховного Совета СССР понято не было. Против этого возражал председатель Совета министров СССР Н. И. Рыжков, под благовидным предлогом не хотел упускать из рук такой важный орган. По его мнению, предлагаемая мера подорвала бы возможность правительства посредством кредитной политики воздействовать на экономическое развитие. Николая Ивановича возмутили слова о независимости главного банка. «Это что, они без нас будут принимать решения?» — вопрошал премьер.

Л. И. Абалкин объяснял ему: «Так во всех странах принято. Рыночная экономика». В. С. Павлов говорит о том, что всё равно везде денежная политика координируется с бюджетом. А хитрый С. А. Ситарян добавил: «Николай Иванович, да что вы волнуетесь. Ну и не страшно, что он будет независимый. Председатель — член ЦК КПСС, коммунист. Куда он от нас денется?» — «А, тогда ясно!» — успокоился Рыжков. Таким образом в то время при «руководящей роли КПСС» эту формулировку при поддержке правительства удалось отстоять. Хотя и нам было ясно, что никакой абсолютной независимости быть не может. Она проявляется лишь в том, что совету директоров Банка России не могут давать прямые директивы — по всем вопросам обычно идёт дискуссия.

¹ Странно, что этим положением не воспользовались автономные республики, а ведь право такое получили и они! — *Прим. авт.-сост.*

Не был тогда решён и вопрос о переводе спецбанков полностью на коммерческую основу, дающую им гораздо большую свободу в определении стратегии и тактики кредитования. В правительстве боялись, что это приведёт к тому, что некому будет кредитовать убыточные государственные предприятия¹.

В результате этой нерешительностью воспользовались сепаратистски настроенные республики, начавшие действовать самостоятельно. Именно тогда началась «война» двух законов о банках: подготовленных нами в Госбанке СССР и Российским Центробанком. В конце 1989 года Г.Г.Матюхин, без предварительного изучения вопроса, инициировал экономически чаще всего не обоснованный процесс «демонополизации», «коммерциализации» спецбанков. Сотрудники спецбанков, ещё недавно работавшие в отделениях Госбанка СССР, приходили к нам и жаловались, что их насильно заставляют создавать коммерческие банки без всякой объективной финансовой основы, без минимального капитала (откуда у региональных отделений спецбанков районного уровня средства?). В результате значительная часть таких банков оказалась полностью нежизнеспособной, а банковская система до сих пор пожинает плоды этой «демонополизации»: половина ныне существующих банков имеет зарегистрированный уставной капитал менее 150 млн рублей, а многие даже меньше 30 млн рублей.

Работа над проектами банковских законов продолжалась почти два года. Столько времени понадобилось потому, что разработчики не имели опыта подготовки законов, регламентирующих банковскую деятельность в рыночных условиях. Да и законодатели практически совсем не были знакомы с особенностями банковского дела.

Для нас не было сомнений, что советская банковская система должна быть трансформирована в двухуровневую: с Госбанком на одном уровне и специализированными и коммерческими банками без государственного капитала — на другом. При этом банк банков — Госбанк, будет определять эмиссионную политику, проводить контрольную и ревизионную работу.

Итак, в декабре 1990 года вышли сразу два закона о ЦБ (вначале российский, затем советский), в которых была провозглашена их самостоятельность: Закон «О Центральном банке РСФСР (Банке России)» и Закон «О банках и банковской деятельности в РСФСР» — 2 декабря, а Закон «О Государственном банке СССР» и Закон «О банках и банковской деятельности в СССР» — 11 декабря².

¹ Руководство страны говорило: «Достаточно того, что отдельные коммерческие банки уже ведут «хищническую» погоню за прибылью». — *Прим. авт.-сост.*

² До этого существовал лишь Устав Госбанка СССР, который несколько раз пересматривался (последний раз 1 сентября 1988 года). — *Прим. авт.-сост.*

Центральный аппарат

Следует сказать, что наши республиканские коллеги, хотя и успели зарегистрировать свой закон быстрее, содрали его с присланного им на обсуждение нашего проекта, подготовленного Олегом Можайским и Юлией Балашовой. Тем более что проекты Госбанка долго лежали без движения в союзном правительстве, грех было этим не воспользоваться. Кстати, и Эстония тогда подсуетилась — переписала наш проект закона о банках и приняла его в качестве своего, заменив в нём лишь слово «СССР» на «Эстония».

Читая сегодня принятые законы, невольно ощущаешь последствия борьбы, которую тогда вёл Центр с союзными республиками. Так, высшим органом управления главного банка страны стал Центральный совет Госбанка СССР, правда, к неудовольствию республик, его решения оформлялись указаниями Госбанка СССР. Ещё больше их раздражало то, что в этот совет входили всего 10 представителей республик¹, назначаемых президентом СССР.

Представители остальных республиканских центральных банков могли удовлетвориться работой в консультативном органе — Совете Госбанка по денежно-кредитной политике. Правда, центральных банков тогда было ещё мало. Только в РСФСР, Белоруссии, Казахстане и республиках Прибалтики. Важно, что в этом законе была сделана попытка установить рыночные отношения между центральными банками и министерствами финансов Союза и республик. Кредиты минфинам предполагалось теперь предоставлять на условиях срочности, платности и возвратности. Раньше руководители финансовых органов страны с Госбанком не слишком церемонились.

Госбанк тогда принял валютные резервы, которые размещал на международных рынках Внешэкономбанк СССР от своего имени по поручению Госбанка. Сам же Внешэкономбанк СССР выводился из подчинения Государственной внешнеэкономической комиссии Совета министров СССР, была поставлена задача оперативно превратить его в акционерный коммерческий банк. Не всё, однако, было сделано по уму. В первом варианте закона о банковской деятельности депутаты в эйфории демократии прописали, что Центральный банк — это всего лишь регистратор коммерческих банков. Но ведь такого быть не может. Во всех странах Центральный банк выдаёт или не выдаёт лицензию на создание того или иного банка. Ведь банк — это серьёзное предприятие, работающее не только с капиталом акционеров, но, прежде всего, и с деньгами своих клиентов, как юридических лиц, так и физических. Поэтому за акционерами, за создателями банка должна быть закреплена определённая ответственность. Они должны при подаче заявления на лицензию прописать свои цели, примерно указать, с кем и как они

¹ Причём по тому закону это могут быть как союзные, так и автономные республики. — *Прим. авт.-сост.*

будут работать, а не просто так, на авось, создавать банк, как у многих это бывает, по принципу «были бы деньги, а прибыль придёт». Поэтому у нас в дальнейшем шла борьба именно в этом направлении с целью исправить недочёты законодательства. И в конечном итоге парламент нас поддержал.

И ещё один вопрос, который аукается до сих пор. И сегодня ведутся разговоры про заграничные банки, Сбербанк, об участии в их капитале Центрального банка. Почему-то никто не вспоминает, что, когда писали закон о ЦБ в 1990 году, там сразу же было зафиксировано: Центральный банк не должен быть акционером ни в каком обществе. Мы стали акционерами по стечению обстоятельств. Правительство заставило ЦБ пойти на этот шаг. Вообще, идея прежнего руководителя Сбербанка П. И. Жихарева акционироваться в тот момент была идиотской. Но во главе ЦБ РСФСР тогда стоял Г. Г. Матюхин, который почему-то считал, что акционирование — вещь правильная, поскольку в некоторых странах Сбербанки существуют в форме акционерных обществ. Вот тогда-то, в отсутствие реальных кандидатов в акционеры, за исключением менеджмента Сбербанка, которому дали поучаствовать в капитале, Центральный банк и сделали акционером.

В законодательстве, регламентирующем банковскую деятельность, было прописано запрещение выступать в качестве учредителей коммерческих банков Советам народных депутатов всех уровней и их исполнительным органам, политическим организациям и специализированным общественным фондам, включая благотворительные. Устанавливая такой запрет, мы предупреждали некомпетентное вмешательство властей разного уровня в банковскую деятельность, попыток решать свои проблемы с помощью банков. Однако, как показала жизнь, у власти достаточно средств внеэкономического влияния на деятельность кредитных учреждений. А вот дорогу муниципальным банкам, успешно действующим во многих странах и способствующим экономическому развитию своих территорий, тогда закрыли.

В соответствии с Законом «О банках и банковской деятельности в СССР» и создаваемые центральные банки союзных республик стали выдавать лицензии на ведение банковской деятельности. Однако сложилась забавная ситуация: в некоторых союзных республиках банки, не доверяя собственным регулирующим органам, продолжали регистрировать свои уставы у нас, на всякий случай.

Вас здесь не стояло...

Вообще Матюхин человек грамотный — написал интересную диссертацию о кредитной функции денег, и, как мне рассказывал отец, вокруг неё было много споров, не со всем можно было соглашаться, но много было и разумного. А вот недовольство его действиями как главы Центрального банка РСФСР

стали публичными уже сразу после августовских событий. В сентябре 1991 года открыто заговорили о готовящейся замене председателя.

Активное наступление лично на Матюхина предприняло практически всё банковское сообщество. В частности, президент Ассоциации российских банков С. Е. Егоров и председатель совета Московского банковского союза В. В. Виноградов даже обратились 16 сентября к президенту Б. Н. Ельцину с письмом, в котором содержалась настоятельная просьба «укрепить руководство Банка России компетентными и инициативными специалистами».

Коммерческие банки, оказавшие большую помощь российской власти во время августовских событий 1991 года, в том числе и материальную, заметно повысили свой авторитет и требовали от президентских структур замены Матюхина на более гибкого председателя ЦБ, готового искать общий с ними язык.

Мало кто в этих условиях сомневался, что дни Матюхина сочтены, однако отставка тогда не состоялась. В начале вопрос рассматривался на заседаниях Президиума ВС РСФСР, состоявшихся 18 и 19 сентября, затем освобождение Матюхина было вынесено на обсуждение сессии Верховного Совета. Однако в защиту Георгия Гавриловича выступил Р. И. Хасбулатов, заявивший: «Матюхин человек незаурядный. У него больше отрицательных качеств, чем положительных. Но положительные перевешивают». Главным достоинством Матюхина он назвал жёсткую пророссийскую позицию. Его позиция была отражена в двух статьях в «Независимой газете» с характерными названиями — «Как Хасбулатов спас Матюхина» (№ 110) и «Он, конечно, сукин сын, но он наш сукин сын» (25 сентября).

Почувствовав такую поддержку, Матюхин решил сменить свою команду. 15 ноября 1991 года он освободил от должностей сразу пятерых своих заместителей (прекрасно знавших банковское дело, но, видимо, недостаточно сепаратно настроенных). А днём ранее сделал своего «комиссара» В. П. Рассказова куратором сразу нескольких департаментов Центрального банка, то есть передав ему практически всю власть в Банке. В тот же день большинство сотрудников департамента по регулированию деятельности коммерческих банков во главе с заместителем председателя Центрального банка РСФСР С. С. Родионовым подали заявления об уходе и написали заявление на имя Б. Н. Ельцина. В нём говорилось, что назначенный Рассказов является «некомпетентным руководителем и демагогом». Дальнейшие события подтвердили их правоту!

Мужчины не плачут, мужчины огорчаются (ГКЧП)

Рано утром, в 7 часов, 19 августа мне позвонил помощник Володя Воскресенский и сказал: «Виктор Владимирович, ГКЧП». Я не понял: «Чего?» Он повторил: «ГКЧП. Включите телевизор. Путч». И добавил: «Машину я за

вами уже послал». Я тут же, конечно, включил телевизор. И увидел диктора, читающего текст. Его, кстати, потом выгнали за это как неблагонадежного. А ведь человек просто выполнял свою работу, была его смена.

Тем временем еду я в Москву и вижу около кинотеатра «Ударник» танки... Добрался до Госбанка, собрал своих первых заместителей — В. Н. Куликова и А. В. Войлукова. Сидим в кабинете, обсуждаем, кто чего слышал, кто чего знает, а главное, что делать. Телевизор смотрим, может быть, там что скажут. Я в виде шутки предложил: «Давайте направим кого-нибудь в ЦБ России и скажем им, чтобы выматывались». Но хитрый Куликов отвечает на это: «Нет, спешить не надо, надо посмотреть, что будет дальше!» Часов в 11 звонит В. С. Павлов и спрашивает: «Ну что сидите, обос..сь?» И уже по делу продолжает: «Виктор (без Владимировича, мы давно друг друга знаем), я Орлова нигде не могу найти. Где он спрятался, не знаешь?» Я отвечаю: «Министр финансов мне не подчинённый». Тогда Валентин Сергеевич предлагает: «Напишите и отправьте в регионы телеграмму, что все задержки в союзный бюджет, которые Россия, с помощью ваших областных контор оставляла у себя на балансе, должны быть немедленно перечислены в бюджет!»

Я пытаюсь отвертеться: «Но это всё-таки минфиновская ответственность». Павлов: «Вот вы вдвоем её и напишите. Грамотнее получится, и вам нечего отсиживаться!» Тем более что всё равно счета Минфина по исполнению и республиканского, и союзного бюджета в банковской системе. Что делать, соглашаюсь и даю поручение исполнителям.

Помню, что Валентин напоследок сказал, что подробности мы узнаем на пресс-конференции руководителей ГКЧП. Она действительно прошла, но Павлов, как известно, на неё не пришёл...

В 15 часов проходит валютный комитет, который ведёт первый заместитель премьер-министра СССР В. И. Щербаков. Комитет решал, какие потребности республик в валюте удовлетворять, какие нет. После заседания выхожу, встречаю Владимира Орлова и слышу от него: «Вот телеграмму подготовили, надо бы и тебе её подписать». Делать нечего. После этого Владимир спрашивает: «Куда собрался?» Я отвечаю: «Меня в Госбанке ждут». «Не спеши, — останавливает Орлов. — Сейчас Павлов будет заседание правительства проводить, тебя всё равно вызовут, только время потеряешь ходить туда-сюда». Я не был членом правительства, но понимал, что спорить бессмысленно, тем более что на Пушкинской улице уже было выставлено оцепление — проезд закрыт.

Пришёл в 18:00 на заседание правительства, Павлов спрашивает. «Ну чего, мужики, будем делать?» Сам при этом пьёт в большом количестве «Нарзан». И тогда бдительный В. А. Раевский¹ мне шепчет: «По-моему, премьер

¹ Раевский В. А. — первый заместитель министра финансов СССР. — *Прим. авт.-сост.*

Центральный аппарат



Принимается последний Государственный бюджет СССР на 4 квартал 1991 г. Слева направо: заместителем председателя Государственной комиссии Совмина СССР по экономической реформе С. В. Ассекритов, В. В. Герашенко, начальник бюджетного управления Минфина СССР П. С. Кушнарёв и и. о. министра финансов СССР В. А. Раевский.



Н. Н. Воронцов. Август 1989 г.

под градусом! Второй раз глава правительства ведёт заседание в таком состоянии». (Первый случай был с Н. С. Хрущёвым.) Владимир Абрамович человек эрудированный. Я подумал: что-то не так, Валентин Сергеевич, конечно, мужик компанийский, но у него большая административная школа, он хорошо знает, как вести себя на работе. Здесь что-то не то!

Тем временем премьер сказал нам то, что мы итак знали из сообщений ТАСС, и спросил, что мы по этому поводу думаем. Большинство высказывалось туманно. Кто-то более смелый говорил, что в стране должен быть хоть какой-то порядок, нужно разобраться, что у нас творится. В общем оказалось, что все за экономические реформы, за суверенитет и самостоятельность, но против бардака в стране. Молчал только профессор Николай Николаевич Воронцов, министр природопользования и охраны окружающей среды СССР. Он аккуратно записывал, кто и что говорил. Потом профессор выслужился — всё доложил Борису Николаевичу. Хотя зря старался, всё равно запись шла, специальные устройства наверняка работали.

Забавно, что он сумел донести даже на тех министров, которые на совещании не присутствовали. А в общем, насколько я помню, министр-то он был никакой. Так что прославился только тем, что коллегия Минприроды стала единственным министерством СССР, которое официально не поддержала ГКЧП.

Меня тогда Бог миловал, я не был членом правительства и мне никто не предлагал выступать. Хотя, повторяю, я считал и считаю, что в проекте Союзного договора были положения, которые могли привести к развалу денежного обращения страны.

20 августа стало всё совсем непонятно. Днём было какое-то совещание, вечером я вернулся в Госбанк на Неглинную и увидел полный двор солдат и два стоящих на улице танка. Я спрашиваю командира: «Кто вас вызвал, на кой чёрт вы нам нужны? Наличности в банке мы не держим давно.

Когда-то были небольшие хранилища, но сейчас их нет». Узнаю, что таково распоряжение командующего Московским округом.

Тем временем улицы заполняются протестующим народом — в городе возникает противостояние. Правда, распространяется оно на небольшой участок — от Кутафьей башни до Белого дома. Остальная же страна безмолвствует. Не поддержал народ и гэкачепистов, они ошиблись в оценке их реакции на свои призывы и нецивилизованно действовали.

А вообще, на мой взгляд, те события — дело тёмное. Что бы ни говорили, я не могу поверить, что Горбачёв ничего не знал о готовящихся действиях своего окружения. Не могу понять я, почему если ты не согласен с проводимой политикой центра и республик, то просто не уходишь в отставку, а пытаешься использовать военную силу для объединения нации. Это же в наше время слишком глупо...

Про увольнение

Путч произошёл в понедельник, но путаной была та неделя до самого конца. Телеграмма Госбанком и Минфином была подготовлена и разослана на места. Вот её-то мне и припомнили потом после разгона ГКЧП. Для меня вся эта история закончилась первым освобождением от должности. В пятницу, 23 августа, я был на приватной встрече. В конце рабочего дня (в 16:00–16:30) пришёл в банк, а в предбаннике стоит симпатичный молодой человек, замминистра финансов республики Андрей Зверев, я его ещё по Госплану знал. Говорит: «Вот бумага с предложением И. С. Силаева об освобождении вас от должности. С резолюцией Горбачёва “Согласиться”». Оказалось, что премьер российского правительства подготовил список «неблагонадёжных» людей, в котором человек семь были, в том числе министр финансов Владимир Орлов, председатель Внешторгбанка Юрий Московский и я. На их места он предложил назначить новых людей — комиссаров. Причём не было приказа освободить такого-то, назначить такого-то, был только общий список назначаемых.

Я говорю Андрею: «Нет проблем». Раз Иван Степанович так считает (хотя мне наплевать на его мнение, поскольку я этому «специалисту» цену знаю), я уйду. Тем более что и президент СССР даёт резолюцию «Согласиться».

Он-то, юрист по образованию, должен понимать, что по отношению к председателю правления Госбанка СССР юридически такое увольнение неправомерно. К тому времени был уже принят закон о Госбанке, и снимать и назначать его председателя мог только Верховный Совет СССР. Я, кстати, позже консультировался по этому вопросу с бывшим министром юстиции Александром Фёдоровичем Яковлевым, который подтвердил неправомерность Комитета по оперативному управлению народным хозяйством или

президента решать такие вопросы, это было подтверждено также и Верховным Судом СССР.

Тем не менее я тут же написал бумагу, в которой заявил, что с 18:00 26 августа ни за что в Госбанке больше не отвечаю.

После этого комиссар Зверев произнёс знаменитую фразу: «Виктор Владимирович, а где ключи?» Видимо, запомнился ему ещё с детства фильм «Выборгская сторона». Я переспросил: «Какие ключи? У нас в Госбанке каски нет. Вот ключи от личного сейфа, я завтра приду, заберу при тебе свои вещи, тогда и ключи отдам».

Потом мне моя секретарша сказала, что в моём кабинете новые хозяева долго шкафы поздно вечером двигали. Видимо, искали секретные сейфы. Вот так телеграмма, которую Павлов просил меня написать, вышла мне боком. Через неделю ко мне подошёл депутат Верховного Совета СССР А. П. Владиславлев и сказал: «Мы тут посовещались, возвращайся обратно, работай, они уже ушли». Я вернулся, правда, всего на несколько месяцев. Госбанку СССР тогда оставалось жить совсем недолго, как, впрочем, и самому Советскому Союзу.

Когда появились сообщения об освобождении меня и Ю. С. Московского от занимаемых должностей, то в газете «Times» и в ещё одной английской газете появилось сообщение, что британские банкиры в шоке, так как выполнение ряда соглашений с привлекаемыми западными деньгами гарантировали снимаемые советские банковские руководители. Нас они хорошо знали, а с кем теперь придётся иметь дело — непонятно. Это был скорее вопрос, а не утверждение, однако...

Кстати, Московский вообще никак не был связан с делами путча.

Один раз в субботу вызвал меня начальник следственной группы. Беседовали мы часа полтора. Когда он составлял протокол, я взглянул в список фамилий, лежащий на столе следователя, и спросил: «А вы что, их тоже будете вызывать?» Начальник бодро ответил: «Конечно!» «Так ведь, например, вот этот Талызин, кандидат в члены Политбюро, зампред Совмина умер год назад! — разочаровал я его. — А вот впереди у вас ещё один зампред Совмина, он тоже умер».

Вот такого качества был материал предварительного следствия!

После путча

В Советском Союзе наступал капитализм. Мы увидели, насколько прав был Карл Маркс, по крайней мере, в последней главе «Первоначальное накопление капитала» первого тома своего бессмертного произведения. Я помню, читал эту главу как приключенческий роман: крестьян гоняли, рабочие станки ломали, женщины отстаивали свои права и длилось все это лет пятьсот. Так

Виктор Владимирович Геращенко

что и нам ожидать быстрых результатов было глупо, а долго ждать светлого капиталистического будущего никто не желал! У нас это самое накопление капитала происходило очень быстро и не очень цивилизованно. Я согласен с тем, что либерализм в экономике должен присутствовать, но при этом основная масса населения должна быть защищена и не бояться завтрашнего дня.

После августовских событий 1991 года было ясно, что всё изменилось безвозвратно. Все бывшие республики в составе Советского Союза объявили о своей самостоятельности. Необходимо было находить новые формы взаимоотношений.

По инициативе Госбанка СССР 10–11 сентября в Москве прошло совещание представителей всех республиканских национальных банков. На нём обсуждались вопросы согласования кредитно-денежной политики новых государств и была сделана попытка найти компромисс между противоречивыми интересами национальных банковских систем. Переговоры были бурными, в результате ни о чём не удалось договориться, и экспертной группе Госбанка СССР было поручено подготовить проект межбанковского соглашения. Газеты с надеждой заявляли: «Заинтересованность в выработке общих «правил игры» высказали все члены бывшего Союза ССР независимо от их отношения к новому экономическому соглашению».

Тогда стало понятно, что Госбанк в старом виде существовать больше не будет, все участники требовали замены его консультативным органом, в работе которого будут принимать участие представители всех республиканских национальных банков и который примет на себя функцию некоего координатора в «рублёвой валютной зоне».

Принципиально не удалось договориться о способе принятия обязательных для исполнения решений — единогласно или большинством голосов. К тому же ЦБ России настаивал на неравном распределении голосов — в зависимости от экономического потенциала участников межбанковского соглашения. Однако почти все республики с этим не согласились, посчитав, что в этом случае Россия будет диктовать им свои условия.

«Понаблюдав “пауков в банке”, председатель правления Госбанка СССР Виктор Геращенко взял дело в свои руки: проект межбанковского соглашения будет готовить экспертная группа Госбанка. Для придания ему большей весомости в глазах потенциальных оппонентов внутри страны Геращенко настоял на международной экспертизе проекта соглашения. Однако если учесть его личный авторитет в международных банковских кругах, то результат этой экспертизы можно считать практически предрешённым».

Шпагина Марина.

Victoria Геращенко: разделяй и властвуй // Коммерсантъ. — 16.09.1991.

В самом конце октября 1991 года мы выпустили в обращение новые купюры 200-рублёвого достоинства, как выяснилось, последние советские дензнаки. В январе должны были появиться 500-, а вскоре и 1000-рублёвые банкноты. Мы хотели оперативно обеспечить страну наличными. В то время рассматривалось несколько способов стабилизации денежного обращения. В том числе и столь непопулярные, как замораживание доходов населения и усиление контроля над выдачей наличных денег организациям.

В стране ходило множество слухов о судьбе денег. Незадолго до появления новых советских купюр 18 октября председатель правления ЦБ России Г. Г. Матюхин, а десятью днями позже и президент Ельцин заявили о возможности введения российских денег. Главной идеей денежной реформы, готовящейся российскими властями, было нанесение на советские банкноты, имеющие хождение в республиках, подписавших экономическое соглашение, пометок, означающих эмитировавший их регион. Рассчитывали благодаря этому в конце года определить баланс налично-денежного оборота между республиками.

На мой взгляд, это была абсолютная глупость, так как такие пометки не решают никаких проблем, а только создают массу дополнительных сложностей, ведь наличные деньги составляли только 10% общей денежной массы, основные суммы были сосредоточены на счетах предприятий. Определить же баланс республик по расчётам между предприятиями Советского Союза, традиционно имеющих сотни контрагентов во всех уголках страны, было технически и практически невозможно.

13 ноября в своём выступлении в Верховном совете СССР я заявил, что налицо банкротство страны и без новых кредитов служащие союзной администрации просто не получат жалованья за ноябрь. Однако ВС СССР решительно отказал Горбачёву в кредитах, а председатель контрольной палаты СССР Александр Орлов огласил результаты проверки, из которых явствовало, что Администрация президента СССР допускала чрезвычайные бюджетные злоупотребления.

Не отдали нам, как мы не просили, и Гознак. Но понимая надвигающиеся трудности в денежном обращении, мы финансировали в 1991 году приобретение в Германии новых машин для печати денег и поставили их на Гознак, передав в бесплатный лизинг.

У нас были в то время планы выпуска новых купюр с портретами писателей или военачальников, представляющих разные республики. С целью укрепления Союза. Размещая на них кроме Пушкина и Суворова — Шевченко и Хмельницкого. Чтобы денежная наличность поддерживала единство страны.

Дела конца года

Во второй половине ноября 1991 года были мы в кабинете заместителя председателя Совета министров РСФСР И. Т. Гаврилова на совещании. Приглашены были также В. А. Раевский и другие товарищи. Во время заседания вошёл Гайдар с Бурбулисом. Егор Тимурович попросил меня выйти для беседы. Зашли мы в комнату отдыха, и там только что ставший вице-премьером Гайдар сказал: «Виктор Владимирович, мы видим, что у Матюхина ничего не получается, как бы вы отнеслись к тому, чтобы стать председателем Центрального банка России, который, естественно, будет основным эмиссионным институтом после роспуска Союза?»

Я ответил, что понимаю, что значение Госбанка СССР сейчас уже не столь велико, как раньше, однако пока существует Союз, я, пардон, не крыса и с корабля бежать не могу. И к тому же меня не устраивает команда, работающая в ЦБ РФ, мне на ключевые должности нужно было бы взять людей из Госбанка». Гайдар неожиданно со всеми моими доводами согласился, а сидевший рядом Бурбулис сверлил своими глазами навывкате. Тогда же я сказал Гайдару: «Вы только посоветуйтесь с Хасбулатовым, мне кажется, он будет против».

В тот же день или на следующий день вечером у Горбачёва¹ в Ореховой комнате состоялось обсуждение бюджетных и банковских вопросов. Их было четверо: Б. Н. Ельцин, Г. Э. Бурбулис, Е. Т. Гайдар и В. В. Барчук и нас столько же — М. С. Горбачёв, В. А. Раевский, я и, кажется, был Ю. С. Московский (председатель ВЭБа).

И вот когда в зал вошёл Ельцин, он вдруг сложил руки в тайном приветствии и салютовал мне — «ты наш!»

Вот как эту встречу описывает исполнявший тогда обязанности министра финансов СССР **Владимир Абрамович Раевский**: «Разговор был очень конструктивный, совсем не похожий на тот постоянный флёр склоки, который мне был знаком ранее по подобным встречам и совещаниям. Всё это исторически далеко теперь. Но коль скоро руководители двух сторон стали историческими фигурами, наверно, становятся важными пусть даже субъективные впечатления об этих фигурах, ярко заметная разница их характеров и интеллектов.

М. С. Горбачёв готовился к беседе недолго, не старался особенно вникать глубоко в детали, но существо вопроса понимал хорошо, во время

¹ В 1992 году в издательстве «Новости» М. С. Горбачёв выпустил книгу «Декабрь–91. Моя позиция», в которой решил, видимо, проанализировать свои последние действия на посту президента развалившейся страны. В книге нет ни одного упоминания о В. В. Геращенко. Это, безусловно, показывает понимание автором важности финансово-банковской системы в экономике страны. Кстати не вспоминают о нём и все мемуары написанные, сподвижниками бывшего генсека. — *Прим. авт.-сост.*

беседы свободно приглашал к разговору своих помощников и довольно гибко, в пределах разумного, умел маневрировать и искать знаменитый “консенсус”. Б. Н. Ельцин предпочитал солировать жёстко по заданной программе. Но, ощущая угрозу потери позиции или недостаток аргументов, забирал своих помощников на совещание в соседнюю комнату и возвращался с “новой пластинкой”.

Из всех участников лишь Г. Э. Бурбулис вызывал антипатию, открыто ориентируясь на конфронтацию, что-то шептал Е. Т. Гайдару о потере ради экономических договорённостей политической позиции, за которую он лично отвечает, и т. п.

Но губительность продолжения игр с союзным бюджетом для экономики страны, причём в долгосрочной перспективе, обозначена была всё же четко. Союзный бюджет по объёму был сравним с суммой республиканских. Финансирование его объектов, отлаженное десятилетиями, продолжалось бесперебойно, несмотря на то что Россия практически полностью, а другие республики в чуть меньшей мере перестали переводить на счета союзного бюджета закрепленные за ним доходы. Но финансирование, естественно, было эмиссионным. По сути, Госбанк СССР кредитовал условно “кассовые разрывы”, которые на самом деле имели, конечно, другую квалификацию.

Но беда, и даже трагедия, имеющая прямым последствием будущий “оздоровляющий шок” (шоковую терапию), заключалась в том, что республики и прежде всего Россия за счёт “новых” доходов щедро принимали решения по их использованию, носившие при этом характер подачек для переманивания на “свою” сторону каких-то структур или групп населения. Например, чуть ли не вдвое увеличилась зарплата в системе республиканского МВД, резко увеличился там и административный аппарат. Было очевидно, что это разрушительно для экономики страны, и наше беспокойство находило отражение в договоренностях, в том числе о консолидированном исполнении бюджетов Союза и РСФСР, которые, к сожалению, существенно запоздали. Год заканчивался».

Центральный банк России баланс за 1991 год так и не сделал. Хотя мы в декабре 1991 года предлагали подготовить баланс Госбанка СССР за этот год, чтобы затем от него Банк России мог «плясать». Однако тогда с нами не согласились, поэтому баланс не сделали, из-за этого было много в дальнейшем неразберихи.

Ликвидация Госбанка

22 ноября 1991 года уже Верховный Совет РСФСР принял постановление №1917-1 «О финансово-кредитном обеспечении экономической реформы и

реорганизации банковской системы РСФСР». В нём единственным на территории республики органом государственного денежно-кредитного и валютного регулирования экономики признавался Центральный банк РСФСР. Ему поручалось до 1 января 1992 года принять в своё полное хозяйственное ведение и управление по состоянию на 22 ноября 1991 года материально-техническую базу и иные ресурсы Госбанка СССР, сеть его учреждений, предприятий и организаций, расположенных на территории РСФСР. Функции Госбанка СССР по эмиссии и определению курса рубля до создания банковского союза возлагались на Центральный банк РСФСР. Ему же поручалось до 15 декабря 1991 года зарегистрировать Внешэкономбанк СССР в качестве коммерческого банка, выполняющего расчёты по обслуживанию внешнего долга СССР. Кстати, эта часть постановления не выполнена до сих пор и Внешэкономбанк всё ещё не имеет статуса коммерческого банка.

23 ноября состоялось совещание группы руководителей центральных банков республик теперь уже бывшего СССР, находившихся в то время на семинаре во Франции: представляющих Россию, Белоруссию, Киргизию, Таджикистан, Грузию и Молдавию. На совещании также присутствовали председатели правлений Азербайджанского, Туркменского и Армянского республиканских банков Госбанка СССР (в этих странах самостоятельные центральные банки ещё не были созданы). Тогда была достигнута договорённость — до 1 января 1992 года заключить соглашения: о порядке осуществления банковских расчётов и платежей на территории государств, использующих рубль в качестве денежной единицы; о порядке введения национальных валют и урегулирования возникающих при этом межгосударственных кредитных требований и обязательств; о порядке расчётов между сторонами при использовании национальных валют; о порядке раздела активов и пассивов Госбанка СССР, а также фондов, запасов и других средств бывших спецбанков СССР.

Постановление от 22 ноября почему-то вовремя не было выполнено и 20 декабря Президиум Верховного Совет РСФСР принял новое постановление № 2066-1 «О ходе выполнения постановления Верховного Совета РСФСР «О финансово-кредитном обеспечении экономической реформы и реорганизации банковской системы в РСФСР» и о Государственном банке СССР». В нём говорилось: «Отметить медленную реализацию постановления Верховного Совета РСФСР “О финансово-кредитном обеспечении экономической реформы и реорганизации банковской системы в РСФСР”» и давалось поручение Г. Г. Матюхину в течение суток образовать комиссию для рассмотрения и решения всех необходимых вопросов. Управлению охраны объектов высших органов государственной власти и управления РСФСР (И.Я.Бойко) указывалось принять незамедлительные меры по охране зданий Госбанка СССР.



Ликвидационная комиссия была создана в тот же день под председательством В. П. Рассказова. Приказ о передаче материально-технической базы Госбанка вышел ещё раньше, 17 декабря. С этого дня аппарат Госбанка СССР стал действовать под руководством ЦБ РСФСР. Ответственным за организацию передачи имущества и документов, а также трудоустройство работников Госбанка СССР назначили первого заместителя председателя Госбанка СССР В. Н. Куликова.

Бумагу с сообщением о ликвидации Госбанка нам Рассказов принёс 20 декабря 1991 года, я ему ещё сказал: «Хороший вы мне подарок ко дню рождения сделали!» По этой бумаге следовало начать ликвидацию и всё передать Центробанку России, который находился на Житной улице. Кстати, почему-то их руководство на Неглинную так и не переехало¹. Но, самое главное, когда они пришли, чтобы забрать печать и другие атрибуты «власти», я их предупредил: «Штат будет сидеть два месяца, как положено по закону. Вы выплатите им за это время зарплату! Но для того чтобы сделать баланс Центрального банка России или национальных банков за 1991 год (заключительные обороты бывают в середине марта), вам 20–30 человек надо оставить в банке. Кого, мы вам подскажем. Из планово-экономического департамента, расчётов, бухгалтерии. Причём следует оставить одного члена правления, необязательно председателя,

¹ Мне рассказывали, что у председателя ЦБ России было твёрдое убеждение: стоит ему переехать на Неглинку, его тут же снимут. — *Прим. авт.-сост.*

и бухгалтера. Чтобы они подписали разделительный баланс за 1991 год, иначе вам будет жопа!»

Баланс должен был быть уже разделительным — после Беловежского соглашения все республики стали самостоятельными, хоть и при единой валюте. И ещё все страны, входящие ранее в СССР, будут стараться сделать свой баланс, поскольку система межфилиальных, межреспубликанских оборотов у нас осталась, на 31 декабря будут платежи, ушедшие из Таджикистана, но не пришедшие в Россию, и наоборот. Их надо делить: это тебе в баланс, это ко мне. И здесь понадобятся переговоры с доброй волей со всех сторон. Всем надо будет идти на определённые уступки. И, скорее всего, именно России придётся взять многое на себя. А если вас никто не знает, никто с вами не работал, задача усложняется многократно, становится почти невыполнимой — в российском Центральном банке работал первый призыв российских банкиров, сделать всё это они как следует не смогли бы.

«Спасибо! — сказал заместитель председателя ЦБ РФ В.П.Расказов. — Всё понятно, и вообще лучше бы вы остались руководить Банком, а не Матюхин!» Сдал партнёра! Хотя возможно он меня таким образом провоцировал. Что это за человек — все знают! Со своей революционной политикой он многие вещи просто не понимал.

Таким образом, весь департамент А. В. Войлукова был оставлен в банке. Матюхин человек не глупый — он понимал, что всё что угодно может произойти, лучше подстраховаться.

Вечером 20 декабря в Госбанке СССР появились «комиссары», уполномоченные ликвидационной комиссией ЦБ России принять дела председателя Госбанка. 23 декабря я подал в Верховный Совет СССР заявление об отставке, которое было удовлетворено 26 декабря Советом республик. Я тогда же собрал своих заместителей в комнате отдыха, расположенной рядом с моим кабинетом, и в неформальной обстановке попрощался с ними, после этого ушёл в очередной отпуск, которым не смог воспользоваться весь суматошный 1991 год. Завершать дела Госбанка пришлось А. В. Войлукову. Все остальные сотрудники Госбанка СССР 9 января 1992 года получили уведомления за подписью заместителя председателя Банка России В.П.Расказова следующего содержания: «Постановлением Президиума Верховного Совета РСФСР от 20 декабря 1991 г. № 2066-1 принято решение об упразднении Государственного банка СССР, в связи с чем Вы подлежите увольнению по п. 1 ст. 33 КЗОТ РСФСР в двухмесячный срок со дня получения настоящего уведомления, т. е. с 10 марта 1992 г.»

2 января в печати было опубликовано сообщение об упразднении Госбанка СССР и создании ликвидационной комиссии, куда его кредиторам следовало обращаться со всеми претензиями.

Центральный аппарат

На этом история Госбанка СССР, по-видимому, и закончится. Судьба же самого Геращенко опасений не вызывает. Как высококвалифицированный специалист он уже получил несколько приглашений на работу, в том числе и за границей. Кроме того, как стало известно, российский вице-премьер Гайдар предложил ему пост председателя ЦБ России.

Максим Акимов.

Парадоксы банковской войны: победителей возглавят побеждённые // Коммерсантъ. — 30.12.1991.

Грубой ошибкой признаёт фактическое уничтожение Госбанка Валентин Павлов: «Он представлял собой единый расчётно-кассовый центр. Госбанк не только контролировал оборот, но и позволял снизить издержки на расчётно-кассовых операциях, минимизировать наличные деньги, централизовать инкассаторскую службу, концентрировать ресурсы и т. п. Но главное, что Госбанк СССР обеспечивал кассовое исполнение бюджета. Поэтому вопрос о том, куда делись бюджетные деньги, в советской системе просто не мог возникнуть! Любая попытка их «увода» на сторону немедленно попадала бы под статью Уголовного кодекса. Украсть можно только тогда, когда система позволяет это сделать».

Это был, безусловно, интересный отрезок жизни, хотя в нём было очень много бюрократическо-чиновничьего, что в общем-то характерно для любого госаппарата в любых условиях. С этим мне пришлось тогда столкнуться впервые. Так что я бы сказал, что этот период оказался не только громадной профессиональной, но и жизненной школой.