

**Лидия Михайловна
Алякина**

Хотя времени нам было отпущено мало, фундамент заложить удалось

Моя трудовая деятельность началась в 17 лет, когда я окончила Куйбышевский учётно-кредитный техникум. Окончила по необходимости, а не по призванию. Годы были трудные, послевоенные, голодные. Отец не вернулся с фронта, а у матери нас было восемь детей. Поэтому при склонности к точным наукам (математике и физике) и отличной учёбе в школе, меня и определили в техникум, готовящий специалистов для Государственного банка СССР. Учились в нём в основном девочки.

Работа со временем увлекла, опыт накапливался, через некоторое время я получила и высшее образование. И вот уже 52-й год не могу расстаться с работой, интереснее которой не знаю.

Первый опыт я получила в небольшом отделении Госбанка СССР (в селе Новая Малыкла Ульяновской области), куда была направлена по окончании учёбы. За три года прошла путь от рядового до главного бухгалтера. Затем по семейным обстоятельствам была вынуждена переехать в Ташкент. Работала там ревизором, главным бухгалтером отделения, начальником управления организации учёта и контроля Узбекской республиканской конторы Госбанка СССР.

В 1976 году в порядке перевода я вновь переехала в Ульяновск главным бухгалтером городского управления Госбанка СССР.

Государственный банк СССР в то время был единым, его система постоянно формировала резервы специалистов, которые перемещались с учётом достижения ими определённого уровня знаний и опыта работы для укомплектования вакантных должностей, в том числе и в вышестоящих структурах Госбанка СССР.

Именно по этой причине в 1983 году мне предложили работу в центральном аппарате правления Госбанка СССР.

На первом этапе я стала главным бухгалтером управления капитального строительства и материально-технического снабжения правления Госбанка СССР. Дело, мне доверенное, было интересным, но на этом месте

Лидия Михайловна Алякина



**Лидия Михайловна
Алякина**

1960–1963

Главный бухгалтер Новомалыклинского районного отделения Ульяновской областной конторы Госбанка СССР

1963–1967

Ревизор Ташкентской республиканской конторы Госбанка СССР

1967–1975

Бухгалтер, главный бухгалтер Кировского отделения Ташкентской республиканской конторы Госбанка СССР

1975–1976

Начальника управления организации учёта и контроля Узбекской республиканской конторы Госбанка СССР

1976–1983

Главный бухгалтер Ульяновского городского управления Ульяновской областной конторы Госбанка СССР

1983–1990

Главный бухгалтер управления капитального строительства и материально-технического снабжения Госбанка СССР

1990

Главный бухгалтер Российской республиканской конторы Госбанка СССР

я не могла реализовать накопленный опыт учётно-операционной работы. Поэтому в 1987 году, после выхода постановления ЦК КПСС и Совета министров СССР о создании специализированных банков, мне предложили перейти на работу заместителем главного бухгалтера Госбанка СССР (главным бухгалтером в то время был грамотный и умный специалист — С.Ф.Котельников). Увы, в связи с неожиданной болезнью я вынуждена была отказаться от перевода, хотя предварительное согласие уже дала.

В конце 1989 года мне был предложен перевод на должность главного бухгалтера Российской республиканской конторы Госбанка СССР. В этой должности в Российской республиканской конторе я начала работать в начале 1990 года.

13 июля, после знаменитого постановления Верховного совета РСФСР, российская контора была преобразована в Государственный банк РСФСР, ставший вскоре Центральным банком РСФСР, а затем и Российской Федерации.

В этот день мне позвонил управляющий Свердловской областной конторы Госбанка СССР Сергей Васильевич Сорвин и рассказал о свершившемся событии. Он также сообщил через некоторое время о назначении нового председателя — Георгия Гавриловича Матюхина. Я ничего до этого не слышала о нём, поэтому спросила, кто он такой. И получила ответ, практически ничего не поясняющий: «Профессор, учёный...»

Руководящий состав аппарата Российской республиканской конторы при реорганизации был сохранён. Туда были приглашены и знающие специалисты, в том числе и из правления Госбанка СССР. Так, на должность зампреда был принят Д.В.Тулин, а в последующем начальником управления иностранных операций стал А.И.Потёмкин, а бывшему работнику центрального аппарата Госбанка СССР А.А.Козлову было поручено возглавить подразделение, курирующее рынок ценных бумаг, и проект по ценным

Центральный аппарат

1990–1992

Главный бухгалтер Государственного банка РСФСР, Центрального банка РСФСР, Центрального банка РФ

1992

Заместитель председателя Центрального банка РФ

1992–1996

Работа в коммерческих банках Москвы

1996–1997

Начальник управления информационных технологий Главного управления Центрального банка РФ по г. Москве

1997–2005

Заместитель начальника Московского главного территориального управления Центрального банка РФ

2006–2010

Заместитель начальника организационного управления Московского главного территориального управления Центрального банка РФ

бумагам. В начале 1991 года к нам пришёл на работу бывший заместитель министра финансов России С. М. Игнатъев.

Парадокс ситуации тех дней состоял в том, что в Москве существовало два государственных банка, претендующих на роль центрального — Госбанк СССР и Центральный (с декабря 1990 года) банк РСФСР. Госбанк продолжал руководить системой, однако зачастую созданный российский банк отменял его решения и направлял в нижестоящие подразделения свои. Это, естественно, не могло не вызывать у наших коллег из Госбанка СССР неудовольствие. Свообразным парламентом на переговорах с союзным банковским руководством выступал принятый на работу заместителем председателя ЦБ РСФСР депутат Верховного Совета республики В. П. Рассказов.

Во второй половине 1990 года была активизирована работа по реорганизации системы спецбанков, исключению в связи с их коммерциализацией этих банков из системы МФО и пере-

воду на расчёты через корсчета.

Вопросами регистрации новых банков и выдачей им лицензий занимались Николай Петрович Лихачёв, бывший глава Агропромбанка РСФСР и будущий руководитель Россельхозбанка (убитый в декабре 1993 года), и директор главного управления по работе с коммерческими банками ЦБ России Сергей Сергеевич Родионов (в последующем зампред Банка России).

Перевод спецбанков на корсчета вызвал их сопротивление. Ещё бы, система межфилиальных оборотов (МФО) позволяла практически свободно расходовать средства и выдавать клиентам кредиты, даже не имея своих, и привлечённые ресурсы, пользоваться бесплатно чужими средствами (фактически черпать из общего котла!)

Вообще, переход на корсчета должен был произойти при создании спецбанков (1 января 1988). Сохранение их в системе межфилиальных оборотов, на мой взгляд, было непродуманным решением и создало условия для бесконтрольного использования государственных ресурсов спецбанками, всё больше становившихся коммерческими. Кроме того, такая ситуация могла быть одной из причин появления фальшивых авизо (называемых также «чеченскими»), ведь созданным спецбанкам были переданы незаполненные бланки авизо с сохранением за ними номеров по МФО. Контроль же за использованием бланков был в процессе реорганизации ослаблен.

Открытие корсчетов ставило коммерческие банки, в том числе и образованные на базе бывших спецбанков, в зависимость от объёмов самостоятельно привлечённых ими средств.

Для расчётно-кассового обслуживания коммерческих банков и в связи с исключением спецбанков из системы МФО в конце 1990 года было принято решение о создании специальных расчётно-кассовых центров (РКЦ). При этом разразились жаркие дебаты об их необходимости, а также о том, сколько РКЦ требуется для обеспечения чёткого кассового обслуживания коммерческих банков и своевременности проведения расчётов.

В итоге правление Центрального банка России приняло решение предоставить право самостоятельно решать, какое количество центров открывать, региональным главным управлениям ЦБ. Так, в Краснодарском крае было создано 54, в Московской области — 13, а в Москве — всего 1. В результате в связи с большим потоком документов, направляемых в Москву на счета коммерческих банков, а также по платежам в бюджет, московский ГРКЦ-2 просто захлебнулся.

Дело в том, что ко времени создания РКЦ огромной проблемой в банковской системе был уровень её автоматизации. Сорок вычислительных центров бывшего Госбанка СССР работали, используя различные программы. А коммерческие банки вовсе не имели своих центров обработки информации. Ведение операционного дня (время, отведённое для приёма и обслуживания клиентуры в банках и выполнения банковских операций по кредитованию, расчётам, приёму и выдаче наличных денег и др.), составление оборотно-сальдовой ведомости и выдача выписок из лицевых счетов совершалось на локальных системах (иногда на программах, приобретаемых за рубежом), банкиры пользовались услугами центров обработки информации (ВИ) региональных управления Банка России. В этой связи Центральный банк России разрешил региональным управлениям закупать необходимую технику и предоставил им право либо самостоятельно оснащать свои РКЦ и обеспечивать своевременность совершения процедур по расчётно-кассовому обслуживанию клиентов (коммерческих банков, бюджетных счетов и т. д.), своевременность платежей и расчётов.

В стадии зарождения были и системы защиты и обеспечения безопасности платежей.

Но несмотря на все трудности, система расчётов с созданием расчётно-кассовых центров заработала неплохо. Хотя, естественно, были и сбои. Ведь тогда не существовало таких, как сейчас, служб контроля и защиты информации. А из всех средств связи были: телефон, телетайп и почта. Однако направление было выбрано правильное.

К описываемому времени я уже имела представление о работе банковской системы в условиях рынка. Весной 1990 года в составе делегации, со-

Центральный аппарат



Слева направо: представитель Федерального резервного банка США, Л. М. Алякина, президент ФРБ США А. Гринспен, главный бухгалтер Банка России С. Г. Никитин, переводчик, главный бухгалтер ГУ Банка России по Москве Н. В. Сухорукова, программист. В. Ф. Садовничий. США. 1992 г.

стоящей из представителей республиканских контор союзных республик Госбанка СССР, а также аппарата Госбанка СССР и Внешэкономбанка СССР, я ездила в Германию. Та поездка, и особенно посещение Бундесбанка во Франкфурте-на-Майне, позволила мне понять принципы работы развитой банковской системы.

Мне было действительно интересно, и я задавала немецким коллегам много вопросов, буквально во всё влезая. Будучи уже знакомой с основами автоматизации, я сама могла ставить интересующие меня задачи перед местными программистами.

Этим дело не закончилось, в последующем командировки за рубеж для изучения иностранного опыта и поиска возможностей для внедрения его в практику работы нашей банковской системы были частыми. Коллеги из центральных банков развитых стран (Германии, Австрии, Испании, Франции, Англии), Федеральной резервной системы США оказали тогда нам большую помощь. Особенно я благодарна господину Ф. Кнотту — главному бухгалтеру Банка Австрии, госпоже Ля Вурш — главному бухгалтеру Мирового банка. Консультации этих специалистов я получала и после моего ухода из Центрального банка.

Но особенно трудно было наладить расчёты и установить корреспондентские отношения с бывшими союзными республиками.

Весной 1992 года в составе делегации мы с заместителем председателя Банка России С. М. Игнатьевым ездили в Ташкент на совещание руководителей центральных банков всех бывших республик СССР. Рассматривался вопрос урегулирования взаимных неплатежей. Все тогда дружно высказа-



Встреча с представителями Федерального резервного банка. США. 1992 г.

лись за проведение взаимозачёта по платежам, находящимся в картотеке №2, то есть платежам, непроведённым по причине отсутствия средств на счетах плательщиков. Только Банк России не поддержал это предложение, и оно не было принято.

В период, когда использовались в безналичных расчётах платёжные требования, существовали две картотеки, собирающие просроченные документы на оплату. Причём требования поставщиков до момента наступления сроков оплаты хранились в картотеке №1. А после этого, как на расчётном счёте плательщика в нужный момент не оказывалось средств, платёжные требования передавались в картотеку №2. Разгрузка этой картотеки проводилась в порядке, определяемом специальной инструкцией. — *Прим. авт.-сост.*

Дело в том, что «братские» республики нас просто грабили, выкачивая из России товары за счёт переводимых к нам необеспеченных рублей, полученных путём бесконтрольной и неограниченной выдачи кредитов. В то же время сами они следили за внутренними рынками и ограничивали вывоз товаров в другие страны.

При вылете делегации Банка России из Ташкента, в аэропорту, после проведения проверки содержимого нашей ручной клади, я за попытку провоза трёх мужских сорочек, купленных законным путём в магазине города, была остановлена узбекскими таможенниками.

В Москве по итогам совещания было проведено заседание правления Банка России, на котором решили проработать вопрос об установлении корреспондентских отношений со всеми банками союзных республик.

Главный вычислительный центр госбанка СССР взял на себя функции по организации расчётов и ведению корсчетов. Центр тогда возглавляла Ирина Михайловна Асланиди — великолепный специалист, профессионал в области информатизации.

Результаты, полученные при анализе итогов проведения весной 1992 года первых платежей по новой системе, показали, что все бывшие республики должны России. С учётом этого руководство Банка России (С. М. Игнатьев и Д. В. Тулин) ускорили принятие решения об упорядочении расчётных взаимоотношений с нашими соседями, продолжающими пользоваться советскими рублями.

21 июня был подписан Указ Президента РФ № 636 «О мерах по защите денежной системы Российской Федерации». К тому времени у Банка России был уже готов к работе Центр обработки необходимой для этого информации. Так что мы смогли приступить к осуществлению намеченных в указе действий без лишней раскочки.

Ещё одной проблемой, стоящей перед Банком России после открытия корсчетов бывшим спецбанкам, была проблема взаимных неплатежей. Предъявленные платёжные требования за оказанные услуги и поставленные товары не могли быть оплаченными в связи с отсутствием средств на счетах. В свою очередь эти неплательщики по той же причине не могли получить деньги от других партнёров. Все были должны всем.

Естественно, возник вопрос, как разорвать эту цепочку взаимных претензий. Вместе с зампредом Банка России Д. В. Тулиным мы занимались разработкой документов, включая специальную инструкцию по проведению зачёта взаимных неплатежей. Предполагалось, что правительство России в лице Минфина возьмёт на себя ответственность по долгам и обязательствам государственных предприятий (юридических лиц) страны, взяв их на свой учёт. Планировалось при этом создать специальное долговое агентство. Но во второй половине 1992 года новым руководством Банка России было принято иное решение. Зачёт был проведён за счёт выдачи кредита, то есть за счёт эмиссии, которая подстегнула инфляцию.

Итак, в организации работы Центрального банка России в то время было много проблем. Открытие корсчетов бывшим спецбанкам и переход на работу с клиентами в пределах остатка средств на счетах требовали изменения взаимоотношения Центрального банка с министерством финансов, в частности, по вопросу кассового исполнения бюджета. Действующая система финансирования коммерческих банков за счёт госбюджета (путём открытия им кредитов по бюджетным поручениям) не могла сохраняться. Коммерческий банк должен работать только с реально поступившими ему на счёт средствами. Министерству финансов предлагалось перейти на реальное финансирование за счёт поступивших в бюджет доходов. При

разрыве же сумм доходов и расходов было предложено оформлять в Центральном банке кредит под залог ценных бумаг. Создание в этих условиях казначейства было объективной необходимостью. Это понимали и в министерстве финансов. Однако проблемы кадрового обеспечения этой структуры, медленная подготовка нормативных документов, регламентирующих эти процедуры, оттянули на некоторое время создание казначейства.

Большая работа предстояла и по введению новых форм документов, их унификации, стандартизации и созданию возможности их обработки путём считывания закодированной информации из представляемых документов и её передачи для отражения по счетам и совершения транзакций в автоматизированную систему.

Тогда было принято специальное постановление Верховного Совета РФ о применяемых формах расчётов и унификации платёжных документов. После этого, с его учётом, были разработаны и направлены во все структурные подразделения Банка России правила по работе с платёжными документами.

В условиях формирования работы банковской системы нового типа остро встала проблема подготовки кадров. Большую поддержку в её решении нам оказали зарубежные коллеги.

Делегация российских специалистов, которую я возглавляла, побывала в 1991 году, в частности, в одном из крупнейших банков в городе Штутгарте и посетила подразделение Бундесбанка земли Баден-Вюртемберг, важного промышленного и финансового центра Германии. В состав делегации входили: замначальника экономического департамента Центрального банка РСФСР (в настоящее время заместитель председателя Банка России) Т.Н. Чугунова, замначальника управления денежного обращения З.Н. Андреева, начальник Главного управления Банка России по Рязанской области Т.А. Пигилова и начальник вычислительного центра Главного управления Банка России по Волгоградской области А.И. Широкий (в 1992 году он возглавит управление).

Немецкие банкиры провели с нами курс обучения и изъявили желание приехать в Россию, чтобы провести в Москве курс лекций. Мы попытались объяснить, что лекции в условиях становления банковской системы России будут малоэффективны. Важно было, чтобы руководители региональных подразделений Банка России могли не только получить теоретические знания, но и своими глазами увидеть, какой должна быть банковская система, строительством которой мы тогда занимались. Переговоры были длительными, и, вероятно, наши доводы убедили президента банка Германии, и он дал согласие на приём представителей региональных управлений Банка России. В результате все начальники управлений и главные бухгалтера из 80 регионов страны попеременно, группами по 8–10 человек, в течение 5 или 6 месяцев выезжали на обучение в Германию.

Возвращались они с горящими глазами, ясными представлениями о своей роли в создании двухуровневой банковской системы и желанием творить. Они поняли, насколько новым и интересным делом им предстоит заниматься!

Таковы были итоги первых командировок. В дальнейшем в рамках программы, инициированной Международным валютным фондом, наши специалисты направлялись на обучение в Японию, Англию, Францию, США и другие страны. Каждый мог совершенствовать знания в своём направлении.

Банк России также проводил обучение с приглашением профессионалов из банков развитых стран. Специалисты банка выезжали в регионы для проведения кустовых совещаний.

Тесно сотрудничая с Международным валютным фондом, Банк России под его контролем вёл два проекта. Один из них — по введению новой платёжной системы — Валютный фонд поручил курировать мне, другой — по созданию рынка ценных бумаг — моему коллеге А. А. Козлову.

Мы с Андреем Андреевичем периодически отчитывались перед правительством и представителями МВФ.

После отправки летом 1992 года в отставку Г. Г. Матюхина Центральный банк возглавил В. В. Геращенко, я сохранила должность заместителя председателя. Тогда же из Вашингтона пришёл вызов на меня и А. А. Козлова для участия в отчёте по проектам МВФ. Вначале Виктор Владимирович на это предложение ответил отказом, но затем мы с А. А. Козловым и Д. В. Тулиным всё же полетели в США и отчитались перед экспертами Фонда о проделанной работе. Представители МВФ настаивали на продолжении работы моего проекта, но от меня это уже не зависело. В конце 1992 года я покинула Центральный банк.

Полученный опыт работы, в том числе и во время зарубежных командировок, в частности по созданию информационных систем, был реализован на первом этапе в коммерческом банке.

Пригласивший меня в 1993 году на работу председатель одного из быстро развивающихся коммерческих банков предложил внедрить накопленный опыт и создать у него центр обработки информации по автоматизации всех процессов банковской деятельности. При этом мне было дано право приобретать всю необходимую технику, приглашать на работу любых специалистов, чтобы оперативно создать центр обработки информации в режиме on-line.

Поставленная задача была выполнена в минимальные сроки. Был построен и оснащён вычислительный центр, отвечающий международным требованиям, использующий высокоскоростные каналы связи (с оптоволокном), с системой контроля доступа. Разработаны и внедрены сертифицированные программы.

Лидия Михайловна Алякина



Начальник сводного экономического управления ГУ ЦБ РФ по г. Москве А. А. Алякин, Л. М. Алякина, начальник ГТУ ЦБ РФ по г. Москве К. Б. Шор, первый заместитель начальника МГТУ В. П. Колбаев. 2002 г.

В 1996 году начальник Московского главного территориального управления Банка России К. Б. Шор предложил мне вернуться на работу в главный банк страны и создать единую информационную систему для Москвы. Ситуация тогда в городе была парадоксальная: организуя проведение платежей через МЦИ (Московский центр информатизации) Банка России, московское территориальное управление, осуществляя функции надзора, контроля и анализа деятельности более половины кредитных организаций страны, не имело собственного центра информатизации. Обработка поступавшей информации осуществлялась на локальных системах, каждая из которых претендовала на лидерство.

Предстояла интересная работа, и я дала согласие. Единая информационная система Московского ГТУ Банка России на данный момент активно работает. Более того, программы, разработанные специалистами управления, успешно внедряются в других регионах. Система постоянно совершенствуется, ведь пределов этому нет.

Надеюсь, что поставленная передо мною Константином Борисовичем Шором задача была выполнена.

За участие в работе по модернизации банковской системы России, а также в проекте создания новой платёжной системы и регулирования расчётов мне в 2006 году был вручён специальный диплом «Мировое общественное признание за значительный вклад в разработку и реализацию современных механизмов развития мировой экономики и бизнеса» и в соответствии с решением оргкомитета Международного форума «Мировой опыт и экономика России» Международный орден «За значительный вклад в развитие мировой экономической системы»

Центральный аппарат



Л. М. Алякина с представителями национальных банков республик бывшего СССР. Семинар по платёжным системам, организованный Федеральным резервным банком США. Г. Ричмонд (США). 1992 г.

Однако годы берут своё, и наступило время подводить итоги. Банк стал моей судьбой, ему я отдала лучшие годы своей жизни. Вспоминая сегодня бурные 90-е годы, удивляюсь, какой колоссальный объём работы мы взвалили на свои хрупкие плечи. Ведь в те годы в Банке работали в основном женщины, тем более в регионах. Начав практически с чистого листа, менее чем за два года был создан фундамент новой двухуровневой системы. В эти годы мы работали на износ, торопились создать систему работы Банка, адекватную рыночной экономики. Но если бы всего этого в тот период не было создано, трудно предсказать, на каком уровне была бы банковская система в настоящее время.

Хотя времени нам было отпущено мало, фундамент заложить удалось. В результате сегодня система Центрального банка Российской Федерации отвечает самым строгим международным требованиям.