

Георгий Гаврилович

Матюхин

Как я был главным банкиром России

Когда я еще работал в разведке и в науке...

После четырёх лет работы в центральном аппарате Первого Главного управления (политическая разведка) меня направили в Уругвай. Не успел я туда приехать, как уже вся колония знала, кто я такой. Больших дел мне не поручали, а с маленькими я справлялся. Перед установлением в стране военной диктатуры власти Уругвая хотели, видимо, как-то выслужиться перед США, поэтому первой их акцией было выдворение из страны группы советских разведчиков. В их число попал и я.

Вернувшись домой, я понял, что для разведки я «сгоревший материал». Меня начали футболивать из одного подразделения в другое. Это и послужило формальной причиной того, что я написал рапорт с просьбой об увольнении.

Такое в КГБ, видимо, случалось не часто, и мне пришлось три года настойчиво добиваться своей цели. Наконец в кадрах меня поняли.

Моя работа в Международном инвестиционном банке (МИБ), сначала 2 года на полной ставке, затем лет 11 в качестве консультанта, дала мне определённый практический опыт и в то же время позволила оценить довольно ограниченный профессиональный уровень работников среднего звена, на котором в общем-то держится вся банковская работа, что и проявилось при переходе банковской системы на рыночные принципы.

В августе 1973 года меня наконец под чистую уволили из КГБ, и я поступил на работу в Институт мировой экономики и международных отношений АН СССР (ИМЭМО). К тому времени я успел окончить заочную аспирантуру Московского финансового института и защитить кандидатскую диссертацию по теме «Международные региональные банки». Кстати, в Финансовом институте я учился на кафедре отца В.В.Геращенко, и у меня остались о нём самые лучшие впечатления.

В 1974 году вышла моя первая книга «Горячие деньги (проблемы спекулятивного, «блуждающего капитала)», в 1977 году — книга «Пробле-

Георгий Гаврилович Матюхин



Георгий Гаврилович Матюхин

1970–1983

Международный инвестиционный банк СЭВ

1973–1980

Ведущий, затем главный исследователь в Институте мировой экономики и международных отношений АН СССР

1980–1988

Профессор кафедры политэкономии во Всесоюзной академии внешней торговли

1988–1990

Ведущий научный сотрудник Института Соединённых Штатов Америки и Канады АН СССР

1990

И. о. председателя правления Государственного банка РСФСР [с 2 декабря 1990 г. Центральный банк РСФСР (Банк России)]

1990–1992

Председатель Центрального банка РСФСР (Банка России)

мы кредитных денег при капитализме», написанная на основании докторской диссертации, в 1979 году — «Мировые финансовые центры», в 1984 году — «Рост дороговизны и инфляция в мире капитала». Всего я написал 7 книг и опубликовал около 100 статей в журналах и отдельные главы в коллективных монографиях. Так что я имею определённое право судить об уровне профессионализма банковских работников. Меня несколько раз публично обвинял в непрофессионализме М.Ходорковский, 30-летний молодой человек, председатель совета банка МЕНАТЕП, химик-технолог по образованию. Я бы не придавал его словам значения, если бы их не повторяли некоторые члены парламента и правительства, такие же «знатоки» банковского дела.

Попав в ИМЭМО, я оказался в совершенно иной, новой для меня атмосфере. Это была высокоинтеллектуальная среда, доставлявшая мне большое удовольствие — само общение с сотрудниками института во многом обогащало.

Важным событием моей жизни в стенах ИМЭМО была защита докторской диссертации и издание книги «Проблемы кредитных денег при капитализме». В ней я попытался несколько с иных позиций, чем это делалось до меня в советской научной литературе, ответить на вопросы: что представляют собой современные деньги? какова теперь роль золота? что нового в функциях денег? какова эволюция форм денег и чем она обусловлена? какие деньги функционируют в международном товарообороте и в чем различие между мировым и национальным денежным обращением?

Хотя введение и заключение книги содержали принятый тогда набор ссылок на Программу КПСС, решения партийных съездов и пленумов ЦК КПСС как на стержневую директивную литературу (иначе опубликовать книгу было бы невозможно), основное её содержание составил анализ теории денег К. Маркса и выводы, что в XX веке положения этой теории устарели. В частности, я писал, что золото потеряло денежные свойства. Мои выводы были достаточно закамуфлированы, но «старая гвардия» полит-

экономов их сразу же разглядела, и обрушился шквал критических статей, где меня обвиняли в отступничестве от марксизма, в его ревизии.

Особое усердие проявляли бывший заместитель министра финансов СССР И. Д. Злобин, доктора и кандидаты наук Л. Н. Красавина, И. И. Конник, А. И. Стадниченко и др. О характере критики можно судить, скажем, по статье А. И. Стадниченко (журнал «Деньги и кредит», 1978, №7). В ней мы находим такие обвинения: «Г. Г. Матюхин допускает... вольное толкование некоторых положений К. Маркса», его позиция «не согласуется со взглядами К. Маркса», Г. Г. Матюхин «повторяет ошибки Тука и Фуллартонна, которые в своё время вскрыл К. Маркс», и т. д.

В это же время как раз появилась статья во французском журнале «Банк» (1978, №371), в которой Мари Лавинь, профессор Université Paris 1, высоко оценила мою книгу. В ответ на это завкафедрой политэкономии Московского университета Н. А. Цаголов организовал в Доме учёных два разгромных обсуждения моих статей и книги. Открывая заседание, он сказал: «Я сам, правда, книгу Матюхина не читал, но она вредная».

Не довольствуясь открытой критикой в печати и на семинарах, И. Д. Злобин и двое его единомышленников написали письмо в ЦК КПСС. Реакция была незамедлительной, и трём отделам ЦК (науки, международному и соцстран) было поручено изучить все мои работы для выявления крамолы.

В мою защиту выступил ИМЭМО, возглавляемый тогда академиком Н. Н. Иноземцевым, членом ЦК КПСС, членом Президиума АН СССР. От меня отстали. Однако в 1980 году я был вынужден из ИМЭМО уволиться. После этого оформился на кафедру политэкономии Академии внешней торговли, там я получил звание профессора. По совместительству я стал работать сначала в Институте мировой социалистической системы (в отделе у Н. П. Шмелёва), затем в Институте США и Канады у Арбатова. На таком же положении в Академии я оставался и когда был председателем ЦБ России.

Как я стал главным банкиром России

13 июля 1990 года Верховный Совет России принял постановление «О государственном банке РСФСР и банках на территории республики». 2 декабря 1990 года принял и ввёл в действие Закон «О Центральном банке России» и Закон «О банках и банковской деятельности на территории России». Эти два закона создали правовую основу для формирования двухуровневой банковской системы в России: на первом уровне — Центральный банк, на втором — коммерческие банки.

Чтобы создать двухуровневую систему, надо было прежде всего найти кандидатуру на должность председателя Центрального банка.

В ту пору Хасбулатов только-только стал первым заместителем Ельцина как председателя Верховного Совета. Поскольку Ельцин экономики никогда не знал, он передоверил все экономические вопросы своему первому заместителю. Хасбулатов, по образному выражению, был тогда рабочей лошадкой, тянувшей весь воз забот Верховного Совета, в то время как Ельцин воевал с Горбачёвым и центром.

Мои знакомые из Плехановского института, где до этого работал Хасбулатов, попросили меня помочь ему в подготовке ряда экономических законопроектов. Лично я Хасбулатова тогда не знал, хотя его фамилия мне была хорошо известна: как-то он приходил в Академию внешней торговли оформляться заведующим кафедрой политэкономики — наш бывший заведующий Плетнёв покидал Академию. Но все были против, и он не стал моим шефом.

Подготовленные мною бумаги понравились Хасбулатову, и на одном из совещаний экономических советников он предложил мне пост председателя Центрального банка. Я согласился. Меня пригласили на беседу и в большой компании представили Ельцину, меня Хасбулатов представил, президент согласился. Кстати, и в дальнейшем у меня не было ни одной личной встречи с Ельциным! В основном общались по телефону.

Горбачёв вообще никак не проявлял себя.

Через неделю после моего утверждения на Президиуме Верховного Совета, а было это 7 августа 1990 года, по моему предложению был назначен ещё один российский банковский функционер В. М. Телегин — председателем Внешторгбанка России. Мы с ним в аспирантуре в Финансовой академии учились, и я его знал.

— Банк создан и это уже факт, Госбанк РСФСР. Настолько, насколько полномочен наш Верховный Совет, настолько реально и существование этого банка. И я думаю, мы на уровне России сможем довольно оперативно провести все необходимые мероприятия в банковской сфере, для того чтобы рынок наш смог как можно быстрее полнокровно функционировать.

Вопрос: У вас уже есть какой-то план, так скажем, программа минимум?

— Конечно, программа минимум на ближайшие два месяца — это принять банковские законы, которые мы собираемся в сентябре представить на рассмотрение Верховного Совета РСФСР. Закон о Государственном банке, о банковской деятельности, о валютных операциях и т. д. И на основании этих законов перестроить банковскую структуру, сделав её подобной банковским структурам других стран.

Первое телевизионное интервью программе «Деловая хроника» председателя Госбанка РСФСР Матюхина Г. Г.

Банк России я брал штурмом

25 декабря 1990 года Верховный Совет России утвердил меня в должности председателя Центрального банка республики (до этого я был исполняющим обязанности председателя правления Госбанка РСФСР).

Первое время нам пришлось работать параллельно с Госбанком СССР, банковская система которого оставалась нетронутой. Она включала шесть государственных банков: Госбанк СССР, совмещавший функции одного из управлений Министерства финансов (он не только обслуживал бюджет, но и составлял по нему годовые отчёты), Центрального банка (эмиссионного центра) и коммерческого банка (сам обслуживал клиентуру в лице министерств и ряда предприятий), Внешэкономбанк СССР, который вёл все международные расчёты Советского Союза, Сбербанк СССР (по сути не банк, а сберегательная касса для населения, который, несмотря на название, каких-либо серьёзных банковских функций не выполнял) и, наконец, Промстройбанк, Жилсоцбанк и Агропромбанк СССР, функции которых определялись их названиями.

В основном Госбанк СССР руководил республиканскими нацбанками, пытался руководить и российским. Но мы дали директивы региональным управлениям, чтобы они подчинялись только тем его указаниям, которые соответствовали нашей линии. После чего и начался наш конфликт с тогдашним председателем Госбанка Виктором Геращенко.

Нужно было создавать банк и добывать себе место под солнцем. В Москве существовал Российский республиканский банк Госбанка СССР с отделениями во всех областях. Туда я и направился. Но, несмотря на обнародованное постановление Президиума Верховного Совета о моем назначении, меня в здание просто не впустили. В. В. Геращенко, будучи председателем правления Госбанка СССР, заявил, что решение этого Президиума для него не указ — он, дескать, подчиняется только решениям союзных органов власти. «Если хотите, создавайте свой банк на пустом месте, как это было сделано в Эстонии», — заключил он.

Тогда я решил пойти на «штурм» с группой российских депутатов во главе с М. А. Бочаровым. А если бы и на этот раз нам не удалось пройти в здание банка, мы предполагали пригласить корреспондентов радио и телевидения и прямо у входа дать интервью. К счастью, нам «штурм» удался, и Михаил Александрович представил меня сотрудникам банка, сказав, что согласно решению Верховного Совета должен быть создан Центральный банк, и было бы желательно, чтобы не на пустом месте, а на базе уже существующего банка. Коллектив такую идею поддержал, и мы начали работать.

Что касается Телегина, то ему удалось уговорить руководителей одного из филиалов Жилсоцбанка СССР преобразовать его во Внешторгбанк России, так что его работа также началась не на пустом месте.

Георгий Гаврилович Матюхин



В. И. Кондрашов, Л. М. Алякина, Г. Г. Матюхин и корреспондент. ТВ, конец 1990 г.



С. С. Родионов. Конец 1990 г.

Геращенко по старой привычке вызвал меня на совещание в Госбанк СССР, на котором я объявил, что мы уже не контора, а самостоятельный банк, поэтому инструкций нам не надо. Геращенко, конечно, чрезвычайно обиделся. Понравилось мне тогда выступление Дмитрия Тулина. Он яростно спорил со мной. И я ему сказал: «Такой умный, а отстаиваешь такую неумную идею! Лучше переходи ко мне». И в дальнейшем он так и сделал, в отличие от Хандруева, который от имени Геращенко всегда был моим оппонентом. Виктор Владимирович сам никогда в бой не шёл.

Первая наша задача состояла в том, чтобы разбить три банка-супермонополиста и создать на основе их филиалов сеть коммерческих банков. Экономика страны была монополизирована, и я понимал, что если мы разрушим монополию банковской системы, то это поможет демонополизации в других сферах. Нужно было породить в банковской системе конкуренцию, чтобы клиент не унижался в попытке получить какую-то услугу в банке, как это было раньше, а банки боролись за клиента. Это была стратегическая задача.

Тем более я твёрдо убеждён, что без мелких и средних банков невозможно развитие малый бизнес. Поэтому мы и создали 3000 банков, понимая, что многие из них могут и должны разориться.

Для решения этой задачи требовалось прежде всего преодолеть сопротивление банков-монополистов и подготовить пакет нормативных документов, закладывающих основы коммерциализации банков. Сопротивление было мощное, особенно со стороны Промстройбанка СССР, председатель которого Я. Н. Дубенецкий буквально закидал Горбачёва и Ельцина жалобами на меня. Жалобы писались как от его имени, так и коллективные — от имени сотрудников банка, директоров предприятий, профсоюзов и т. д.

Сложно было и с нормативными документами, потому что дело было для России совершенно новое и мы не имели соответствующих кадров.

Я был вынужден работать с теми людьми, которые были в Госбанке, так как кадров, знающих, как лучше провести банковскую реформу и как работать в новой банковской системе, попросту не было нигде — ни в Госбанке СССР, ни в коммерческих банках.

А Госбанк СССР кадрами не блистал. Ещё сложнее было в Российском республиканском банке, доставшемся нам по наследству. Там на профессиональную подготовку кадров вообще не обращали внимания, так как считалось, что работники Российского банка должны лишь точно выполнять инструкции Госбанка СССР. В Российском республиканском банке Госбанка СССР в конце 1990 года было всего 17,4% сотрудников с высшим образованием

Мы сразу же открыли в Центральном банке учебный центр. Но ведь обучение не может быть делом одного дня, а создавать новую банковскую систему надо было немедленно. Пришлось работать и учиться одновременно. Поэтому мы сразу организовали серию поездок наших специалистов в ряд развитых капиталистических стран, преимущественно в Европу, и Японию. В правительстве и парламенте это не нашло понимания. Такое отношение отразилось и в прессе. Особенно усердствовала газета «Московский комсомолец». «Матюхин ездит за границу бесконтрольно и сколько влезет. Мы уже сообщали, — писала газета в номере от 8 апреля 1992 года, — к сведению Верховного Совета о 26 000 000 рублей, которые в январе–феврале перечислил ЦБР «Аэрофлоту» за билеты в чужие края».

Тем не менее мы считали такие поездки весьма полезными для повышения квалификации. Часть сотрудников повысила свой профессиональный уровень. Из них в основном и формировалась новая команда.

Кроме того, у нас обнаружилась «утечка мозгов». По мере образования коммерческих банков из Центрального банка стали уходить наиболее квалифицированные специалисты, так как коммерческие банки предлагали им значительно более высокую зарплату. Зарплата же в системе Госбанка СССР, куда, как уже говорилось, входил и Российский республиканский банк, была традиционно низкой. В частности, после того как мы были вынуждены уволить Родионова, его тут же взял к себе Ходорковский, дав ему зарплату в 3000 рублей.

За полгода мне, кстати, пришлось дважды повышать зарплату сотрудникам, что вызвало неудовольствие в окружении президента и, видимо, было первым предложением очернить меня в его глазах (позже это очернительство стало систематическим).

Вообще Ельцин, по-моему, никогда не понимал должным образом проблему кадров. Выйдя из номенклатурной среды, он продолжал мыслить старыми категориями: руководящая должность — это свалившееся на человека благо, поэтому он должен держаться за неё руками и ногами, ведь за

Георгий Гаврилович Матюхин



В. И. Кондрашов. Конец 1990 г.



А. П. Починок

его спиной стоит очередь ожидающих такого же блага. Профессионализм у номенклатуры почти не принимался в расчёт. Ельцин не понимал, что в новых условиях не вновь назначенный должен благодарить его, а он должен благодарить того, кто согласился быть назначенным. Но это, если речь шла о профессионалах. Ельцин же, сохранив старый стиль работы с кадрами, сохранил и прежний уровень требований к их компетентности. У меня был довольно узкий круг профессионалов, на которых я вначале опирался. Большую помощь мне стали оказывать В.И. Кондрашов, заместитель, доставшийся по наследству от старого банка; главный бухгалтер Л.М. Алякина, которую я впоследствии сделал своим заместителем; С.С. Родионов, которого я продвинул из советников в заместители председателя; Т.Н. Чугунова, А.Л. Зинченко, А.А. Буравцев, З.И. Андреева, Г.Б. Чудновский, С.Я. Панов и ряд начальников региональных управлений Центрального банка: С.В. Сорвин (Екатеринбург), А.В. Бездольный (Тверь), Т.А. Пигилова (Рязань), Р.И. Фадеева (Южно-Сахалинск), В.В. Рудько-Селиванов (Владивосток) и др.

Я долго не мог представить на утверждение Президиума Верховного Совета кандидатов в члены директората, как это было предусмотрено Законом о ЦБ. Команда сложилась к весне 1992 года, и список членов директората был отправлен на утверждение Президиума. Но тогда уже разыгрывалась карта моего удаления с поста. Когда понадобилось найти мотивировку для моей отставки, председатель парламентской Комиссии по бюджету, планам, налогам и ценам А. П. Починок напомнил об этом, заявив, «что банк нарушает законы и собственный устав». Он обвинил ЦБ в том, что тот «остаётся фактически вне контроля парламента, которому он по закону подотчётен... а лишь неукоснительно проводил в жизнь жёсткую кредитную политику правительства».

На этапе коммерциализации банков особенно большую работу проделали Родионов и Алякина. На первого легла вся тяжесть работы по состав-

лению нормативных документов и формированию Департамента по надзору и контролю над деятельностью коммерческих банков. Алякина решала две другие очень важные задачи: передачу государственного имущества в распоряжение акционерных банков и изменение системы расчётов при межфилиальном обороте (МФО).

Коммерческие банки, возникшие на базе филиалов упомянутых государственных банков-монополистов, хотели получить всё имущество бесплатно. Нам удалось добиться, чтобы они выкупили его за счёт создаваемого уставного капитала. Баталии были очень бурными, с массой жалоб на якобы неправильные действия Центрального банка. Но мы устояли.

Как я был главным банкиром России

Первый год прошёл под знаком борьбы с Госбанком СССР, который всячески препятствовал развитию самостоятельной банковской системы России. Делалось это обычно так: стоило ЦБ принять какое-то решение, как следовала телеграмма Госбанка, отменяющая его. Бывало, что Госбанк сам рассылал какие-то указания, идущие вразрез с политикой ЦБ.

Наиболее знаменательным событием этого года была так называемая «Павловская денежная реформа», проведённая в январе 1991 года. Тогда было решено обменять две купюры самого высокого номинала: 100- и 50-рублевые на новые того же номинала. Объясняли это якобы скопившимися миллиардными суммами наличных денег в купюрах такого достоинства за границей и в «теневой» экономике.

О реформе я узнал в 9 часов вечера, а хождение старых купюр отменялось с 12 часов ночи того же дня. Начался колоссальный ажиотаж среди населения, так как старые деньги подлежали обмену на новые в течение трёх дней. Российская банковская система, естественно, к этому не была готова.

Расчёт Госбанка СССР был прост — новая российская банковская структура не справится с такой нагрузкой и всю проделанную в ней реформаторскую работу можно объявить вредной и даже вредительской.

К счастью, мы справились со свалившимся на нас грузом. И надо отдать должное простым банковским труженикам и особенно труженицам, которые без сна и отдыха, часто до обмороков, крови на пальцах работали по приёму старых денег и выдаче новых.

Когда я доложил на Президиуме Верховного Совета России о результатах этой работы, о том, что благодаря такому героизму нам удалось избежать социальных потрясений и беспорядков, меня просто не поняли. Президиум вёл Ельцин (тогда председатель Верховного Совета), который в конце моего доклада резко высказался в мой адрес, обвинив меня в по-



В. П. Рассказов. 1991 г.

литической слепоте. «Вы почему старались выполнить указания, вместо того чтобы проявить сопротивление?» — спросил он гневно, подзуживаемый Бурбулисом. «Раз вы знаете, как надо было делать, так сами и делайте!» — ответил я, положил тезисы своего выступления и ушёл. Они считали, что если дали мне такую должность, то я их должен до смерти благодарить!

Ельцину, видимо, как раз нужны были такие беспорядки, чтобы

на их волне нанести очередной удар по союзным властям.

Да и союзные власти организовали реформу, я думаю, чтобы доказать, что российские структуры сами ничего не могут сделать, и обозлить народ. Но я не мог позволить, чтобы банковскую систему использовали в политических играх. В результате мой рейтинг в глазах Ельцина резко упал, и он уже тогда, видимо, решил, что меня надо заменить.

Вторым не менее знаменательным событием был августовский путч. Я в то время находился в Париже и Лондоне, а вернувшись домой, узнал, что за три дня путча Госбанк успел разослать по банковской системе серию телеграмм за подписью Геращенко. В них предлагалось выполнять все указания новых властей, а российским коммерческим банкам и отделениям ЦБ не подчиняться руководству ЦБ, судьба которого якобы была уже предрешена.

После путча Минфин и ЦБ России взяли на несколько дней контроль над Госбанком СССР, и Геращенко был отстранён от должности. Но под воздействием каких-то сил этот контроль был снят, Геращенко снова вернулся в свой кабинет, и Госбанк СССР просуществовал ещё 4 месяца, до конца декабря 1991 года.

К середине 1991 года двухуровневая банковская система в России была в основном создана. Но тут оказалось, что мы на пути к рынку слишком забежали вперед. Экономика оставалась на 90 и более процентов в рамках государственного сектора, в промышленности продолжали существовать супермонополии и убыточные неэффективные предприятия (так как антитрестовских законов и закона о банкротстве не было принято), в сельском хозяйстве господствовали колхозы и совхозы, привыкшие к ежегодному списыванию долгов. Правительство и парламент то и дело принимали постановления о льготных кредитах тем или другим секторам экономики.

Госсектор в промышленности и сельском хозяйстве привык брать деньги в банке без отдачи, а коммерческие банки, понятно, не могли на это пойти. В госсекторе было очень много крупных предприятий, нуждавшихся в больших кредитах, а большинство коммерческих банков относилось преимущественно к средним или мелким, таких кредитов предоставить не могло. Тут ещё начала накручиваться инфляция, которая при прежней системе государственных банков не привела бы к сокращению долгосрочных инвестиционных кредитов — они выдавались директивно, коммерческие же банки стали их сворачивать. В результате падение производства стали частично увязывать с банковской реформой.

Воспользовавшись этим, Промстройбанк и Агропромбанк (теперь уже в виде Россельхозбанка) сумели в значительной степени восстановить утраченные было позиции. У вице-президента Руцкого возникла идея создать ещё один банк-монополист — Земельный банк, с помощью которого он надеялся двинуть вперёд развитие фермерского хозяйства.

Начиная банковскую реформу, мы полагали, что установление в этом секторе рыночных отношений будет стимулировать рыночное преобразование других секторов экономики, что структура коммерческих банков сформируется на рынке в результате естественных процессов слияний и банкротств банков. Но нам не дали завершить начатое дело, конкуренция в банковской сфере осталась слабой, да и в других секторах экономики она не получила сколько-нибудь серьёзного развития.

В августе 1991 года появились первые признаки кризиса наличности. Можно указать, по крайней мере, пять причин этого: 1) замедление расчётов; 2) непомерно высокое налогообложение, а расчёты наличными позволяли избегать налогов; 3) продолжавшаяся дефицитность экономики, поддерживавшая рост взяточничества и коррупцию, требовавших наличных денег; 4) подчинённость Гознака сначала Министерству финансов СССР, а затем Минфину России, вследствие чего Центральный банк не мог своевременно планировать и контролировать выпуск денег печатным станком; 5) популистские меры президента, правительства и парламента, увеличение заработной платы, пенсий и других наличных выплат без предварительного согласования с Центральным банком.

Тогда возник первый конфликт с Ельциным. Он, уезжая в очередную командировку, потребовал очередную порцию подарочной наличности, я отказался давать. Борис Николаевич взвился: «Кто в доме хозяин?» Я отвечаю: «Вы, но денег нет!»

Анализ складывающейся угрожающей ситуации был представлен Центральным банком Б.Н.Ельцину и тогдашнему премьер-министру И.С.Силаеву. От Ельцина реакции не последовало, Силаев же обещал разобраться и даже принять специальное постановление правительства



Р. И. Хасбулатов, 1991 г.

по этому вопросу, но дальше обещаний не пошёл. Тогда Центральный банк на свой страх и риск выпустил инструкцию, согласно которой выдача наличных, кроме зарплаты, ограничивалась относительно небольшими суммами. Было сказано, что это временная мера впредь до разрешения проблемы увеличения производственных мощностей Гознака, так как мы понимали, что в рыночной экономике не может существовать двух типов денег: на-

личных и безналичных, как это было в прежней системе.

А пока мы каждый день жёстко распределяли существующую наличность по областям.

Но вместо того чтобы передать Гознак Центральному банку, как мы просили, или выделить Гознаку средства на закупку дополнительного оборудования, где-то наверху решили взвалить всю вину за кризис наличности на Центральный банк. В прессе развернулась ожесточённая кампания против Центрального банка с нападками личного характера на меня как на председателя.

Началось всё с нашей телеграммы от 14 августа 1991 года с предложением банкирам перейти преимущественно на безналичные расчёты и объявления об ограничении выдачи наличности в связи с «кризисом наличности». У нас был выбор: либо выдать зарплаты, стипендии и пенсии, либо продолжать выдавать миллионы банкам и предпринимателям, перешедшим в своих торговых отношениях на наличный расчёт. К тому же в то время чрезвычайно выгодными были операции с наличкой, в первую очередь, при игре на бирже на росте курса доллара. Эти операции давали до 800% годовых. Огромные состояния делались! Конечно, стерпеть этого ограничения эти люди не смогли.

Эту кампанию активно инициировали банки Промстройбанк, МЕНАТЕП, Кредо-банк, «Столичный». В Промстройбанке, в частности, меня не любили потому, что я разрушил его монополию, а его главу, Якова Дубенецкого, лишил огромной власти — ведь он был до этого в ранге министра. Ещё, правда, меня не любили в Ассоциации российских банков и лично её президент Сергей Егоров. Они хотели, чтобы мы ввели в совет директоров ЦБ представителей Ассоциации. А я говорил, что мы можем только сотрудничать, но вводить в совет директоров и давать право решающего голоса — это исключено. Нельзя собирать в одном загоне волков и овец — у нас разные задачи.

Дирижёрские функции взяла на себя Ассоциация российских банков. С. Е. Егоров даже заявил, что свалить Матюхина — это для него дело чести, ибо он якобы радеет за ход реформы в банковской системе и озабочен судьбой России.

14 сентября в «Независимой газете» была напечатана статья «Бунт банкиров», подписанная М. Ходорковским, в которой от имени МБС и АРБ он обвинял меня в предательстве национальных интересов и предлагал заменить на председателя банка «Возрождение» Дмитрия Орлова. Я воспользовался ситуацией, чтобы обратить внимание Верховного Совета на отсутствие его внимания к нам. Даже бюджетная комиссия Верховного Совета до этих пор не заслушивала нас.

Ко мне было несколько подходов со стороны номенклатуры: вызывали в ЦК КПСС и вели там «задушевные» беседы. Их работник Ю. И. Кашин, когда-то курировавший банковскую систему, напрашивался ко мне в друзья, постоянно просил давать ему информацию, выражал желание присутствовать на заседаниях директората (как в «добрые старые времена»), но я дипломатично отказывал. Вот тогда-то начал игры со мной Егоров, бывший сотрудник ЦК КПСС, бывший председатель правления Российского республиканского банка, ставший борцом за банковскую реформу, лидером новых банковских структур. Как и Кашин, он просил постоянно информировать Ассоциацию о всех планах Центрального банка, давать им для анализа все документы, включить их представителя в директорат.

И всё это преподносилось под предлогом того, что должна существовать целостность банковской системы (коммерческие банки и Центральный банк — одна семья), что им «снизу» виднее, как проводить реформу, и т. п. Егоров успевал бывать на всех банковских собраниях, сидеть в президиумах, если участвовали члены правительства, выдавать себя за советника правительства и парламента по банковским вопросам. Приходится просто удивляться непотопляемости номенклатуры.

К концу года, по крайней мере на уровне Г. Бурбулиса и Е. Гайдара, которому уже был обещан пост премьер-министра, было решено снять меня с этой должности. Поскольку банк был подотчётен парламенту, было продумано несколько вариантов реорганизации банковской системы, в которой бы мне не оставалось места. Эти варианты, несомненно, были согласованы с президентом. Но по неизвестной мне причине я остался: то ли Хасбулатов отстоял меня, то ли не нашлось на моё место подходящей кандидатуры (Герашенко ещё вёл войну с Россией с позиций Госбанка СССР).

Новый клубок противоречий возник в связи с двумя моментами: взаимоотношениями Центрального банка с Министерством финансов и либерализацией цен.

Существовала практика, что Минфин не имел у себя дебето-кредитового счёта как единого целого: расходы он производил с одного счёта, а доходы получал на другой. При этом, как и в целом в экономике, всё делалось шиворот-навыворот. Сначала производили расходы, потом думали, чем эти расходы покрывать. Если доходов не хватало, то Минфин автоматически брал на доходный счёт средства Центрального банка, который узнавал об этом только в конце года. Это было удобно Минфину в двух отношениях — не надо было предварительно думать о доходах, кредиты Центрального банка не засчитывались в дефицит бюджета.

Мы решили изменить это положение — отменить автоматизм кредитования и выдавать Минфину кредиты по кредитному соглашению, то есть прежде чем расходовать деньги, Минфин должен их иметь, а если не имеет, то занять согласно принятой в рыночной экономике практике. С августа 1991 года мы убеждали Минфин согласиться с новой схемой, но напрасно. Тогда в январе 1992 года в ультимативной форме определили ему сроки перехода на новую систему. Это вызвало резкое недовольство правительства и новую волну критики в адрес Центрального банка и его председателя.

Одновременно мы писали и говорили, что кредитование Минфина Центральным банком есть форма стимулирования инфляции, ведь в таком случае осуществлялась ничем не покрытая эмиссия денег. Мы настаивали на том, что для покрытия дефицита Минфин должен выпускать на рынок ценные бумаги и, продавая их, мобилизовывать уже выпущенные деньги, как это делается во всём мире. В правительстве соглашались с этим, но ничего практически не делали.

Правда, тут я не совсем точен. Где-то в июле 1991 года Минфин договорился с Серпуховской обоевой фабрикой (директор — народный депутат Ю. Гехт), что она будет выпускать облигации Минфина и станет как бы российским Гознаком (существующий Гознак подчинялся тогда Минфину СССР). Под это Ю. Гехт получил несколько миллионов долларов. Куда они потом делись, неизвестно, а фабрика дала нам образцы облигаций, очень похожие на обои — с цветочками и без защиты. Мы отказались такие облигации распространять. С тех пор с Гехтом у меня сложились очень недружеские отношения, и он несколько раз выступал против меня на VI съезде народных депутатов с оскорбительными нападками.

Наконец к маю 1992 года перешедший из СССР в Россию Гознак отпечатал на 80 млрд рублей облигаций, операции с которыми начались уже после моего ухода и, естественно, были приписаны как заслуга Геращенко.

Но 80 миллиардов к тому времени уже стали мизерной суммой, и нельзя было сказать, что Центральный банк приступил к широкомасштабным операциям на открытом рынке (операции по купле-продаже государствен-

ных ценных бумаг, с помощью которых во всём мире регулируется объём денежного обращения в стране).

Было очень трудно вести с Минфином переговоры по этим двум вопросам — у них всегда была масса отговорок: и технически они не готовы, и людей у них нет, и боязнь возникновения хаоса в финансировании народного хозяйства. В такой ситуации Л. М. Алякина много сделала для успеха переговоров, весьма квалифицированно отбивая аргументы министра финансов В. В. Барчука, а затем за Минфин провела всю подготовительную работу силами сотрудников Центрального банка. А начальник отдела ценных бумаг банка А. А. Козлов сделал всё необходимое, чтобы начал функционировать рынок ценных бумаг.

Теперь о либерализации цен. О ней я узнал из выступления президента на каком-то очередном митинге — никаких предварительных проработок этого вопроса с Центральным банком не было. Он принимал решения по вопросам, касающимся Центрального банка, без каких-либо консультаций с ним, как будто учреждения не существовало.

Мы тут же написали ему письмо, что считаем проведение обвальное либерализации цен преждевременной, так как экономика сильно монополизирована и поэтому рост цен будет также обвальным и не уложится в прогнозируемые правительством рамки. Снова никакой реакции. Тогда мы решили, что в этой ситуации сдерживать рост цен можно только жёсткой кредитно-денежной политикой. Тут, к счастью, позиции Центрального банка и правительства совпали. Чтобы у Е. Гайдара не было сомнений в наших намерениях, я взял к себе заместителем С. М. Игнатьева, который входил в его команду и был замминистра финансов. Кстати, он оказался очень хорошим работником и много сделал для банка.

В прессе говорят о жёсткой кредитной политике правительства Гайдара. Я не хочу у него отнимать лавры, но это всё-таки была политика Центрального банка, и когда сменилось его руководство, жёсткая политика уступила место мягкой, хотя правительство Гайдара продолжало функционировать и сохраняло прежнюю концепцию.

Так или иначе, но благодаря жёсткой кредитно-денежной политике удалось в течение первого полугодия 1992 года удерживать темпы инфляции на уровне 15% в месяц, тогда как во второй половине этого года они выросли до 30% в месяц. Также удалось поднять курс рубля к доллару с 250 до 112 рублей, тогда как во второй половине года курс постоянно падал, достигнув в конце года 450 рублей за доллар, а к середине марта 1993 года — 650 рублей за доллар.

Все говорят, что жёсткая кредитная политика была причиной спада производства. Тогда почему же производство падало до введения такой политики и продолжает падать после её отмены? Конечно, одной этой поли-

тикой нельзя вывести экономику из кризиса, но в сочетании с другими мерами можно. Однако правительство предпочло и других мер не проводить, и жёсткую политику отменить.

Но любому экономисту известно, что ни о каком рыночном хозяйстве не может быть речи, если нестабильна национальная валюта и если национальные деньги не выполняют своих функций. Помню, как летом, после того как я ушёл из банка, меня очень ругал один преуспевающий частный предприниматель-производитель за то, что мне не удалось удержать жёсткую кредитно-денежную политику. «Впервые, — говорил он мне, — за многие годы я почувствовал, что деньги что-то значат, и если они у меня есть, я могу на них спокойно купить требуемое мне сырьё и полуфабрикаты. А сейчас, когда деньги снова появились у всех, нужно кланяться, выбивать, давать взятки».

Этот предприниматель не страдал от жёсткой политики потому, что выпускал нужный народу товар, по той же причине у него не было перебоев и с выдачей заработной платы. Зато, конечно, страдал тот, кто работал на склад и неэффективно. Отменив прежний курс, парламент и правительство ущемили первого и поощрили второго.

Наша ошибка была в том, что мы не спрогнозировали лавинообразный рост неплатежей между предприятиями и вовремя не приняли мер, а неплатежи с января 1992 года стали быстро нарастать. Деньги не возвращались в банковскую систему (20 % кредитов обналичивалось). Постоянно выпускались постановления о компенсациях, только в феврале–марте повышение пенсий и выплат военнослужащим составили 17 млрд рублей.

В результате дефицит средств в январе составил — 19 млрд рублей, в феврале — 20 млрд рублей, в марте — 39,6 млрд рублей! Задержка зарплат и пенсий была месяц-полтора.

Опасность нарастающих неплатежей мы увидели ещё в марте и провели их анализ. Были выявлены две причины: одна не зависела от банка (предприятия продолжали выпускать не пользующуюся спросом продукцию или благодаря своему монопольному положению повышали цены до такой высоты, что продукцию никто не брал и они оказывались без денег), другая зависела от банка, и мы над ней начали работать.

Речь идёт о существовавшей практике платежей через платёжные требования, когда одно предприятие отгружало продукцию другому и тут же выписывало платёжное требование, не заботясь о том, есть ли у предприятия — получателя продукции деньги на счету или нет. Если у последнего не было денег, то платёжное требование попадало в картотеку 2 банка, обслуживающего предприятие, и затем подлежало оплате по мере того, как поступали деньги на его счёт. Предприятие-получатель особенно не расстраивалось из-за роста картотеки, так как, будучи государственным,

всегда выбивало у государства кредиты для погашения картотеки, или ему списывали долг. Такие зачёты платежей проводились регулярно и были привычными. Так вот и накапливались взаимные неплатежи, которые после либерализации цен достигли буквально астрономических размеров: к середине 1992 года более 2 трлн руб.

Госбанк рассматривался как одна из государственных контор, которая должна безропотно выполнять решения правительства. Есть у банка деньги или нет — об этом никто и никогда не задумывался: отдавался приказ и банк обязан был его выполнять. Такое же отношение первое время было и к Центральному банку.

Мы решили отменить картотеку 2 с тем, чтобы не банк, а само предприятие заботилось о своих платежах и подсчитывало свои доходы и расходы. Чтобы для предприятий это не было неожиданностью, мы их предупредили о нашем намерении и сообщили, что им даётся срок до 1 июля, после чего сумма неплатежей будет зафиксирована, дальнейшего нарастания не будет, а эту мы урегулируем с помощью Минфина. Система расчётов должна быть такой, что если у предприятия-покупателя нет денег на счёте, то и не может возникнуть платёжный документ.

Минфин был против отмены картотеки 2 и выступал за то, чтобы проблема неплатежей была разрешена за счёт кредитов Центрального банка. Того же требовали и народные депутаты, да и часть членов Верховного Совета России. От нас требовали выдачи предприятиям централизованных банковских кредитов как минимум на 1 трлн рублей. При этом 25–30 % этой суммы превратилось бы в наличные деньги, главным образом через заработную плату, что неминуемо вызвало бы новое повышение цен.

Естественно, что на такое мы пойти не могли. Наши аргументы о том, что это будет означать новую эмиссию, а урегулирование неплатежей всё равно окажется временным и что через некоторое время они снова возрастут, не принимались в расчёт.

Мы предложили правительству: если оно хочет навести порядок в финансах, пусть само и решает, кому и сколько выдавать кредитов, — иными словами, кто заслуживает поддержки, а кто нет. Мы предложили, чтобы на эти цели Министерство финансов России взяло у нашего банка кредит и распределило его по предприятиям с помощью Министерства экономики. Тогда эти деньги проявились бы не как наша добровольная эмиссия, а как долг правительства.

После продолжительных дебатов Министерство финансов РФ сообщило нам, что оно готово удовлетвориться 300 млрд рублей. А в середине 1992 года мы получили известие, что правительству, возможно, хватит для всех этих целей и меньших сумм.

Но тут случилась моя отставка, и данное соглашение было тут же забыто. Если за первые шесть месяцев 1992 года Центральный банк эмитировал непосредственно в народное хозяйство 561 млрд рублей, то за последующие 4 месяца — 858 млрд рублей. Вдобавок к этому в несколько раз возросло косвенное кредитование народного хозяйства через отраслевые министерства. Так, если такие кредиты Центрального банка за первое полугодие составляли 441 млрд рублей, то к ноябрю 1992 года они увеличились до 1366 млрд рублей. Соответственно цены подскочили с 18% в июле и 25% в августе до 27% в сентябре и 30% в октябре.

Отдельная история с введением российских денег. Ещё 18 октября 1991 года я заявил о возможности сделать это, десятью днями позже меня поддержал Ельцин. В результате тогда же в октябре появилась купюра в 200 рублей. Мощностей Гознака для изготовления республиканских денег не хватает, он уже не успевает печатать деньги на текущие нужды.

Мы очень спешили, и первые деньги были отпечатаны не очень качественно. В декабре того же года появились на свет пятисотки, полиграфисты Гознака оказались уже на высоте.

В феврале 1992-го появилась купюра в 1000 рублей. Последняя, к слову, с Лениным. Социализм окончательно распрощался с Россией. А появившаяся в июле 5000, была уже совсем не советской, а российской. На ней я поставил свою подпись.

Когда мы начали делать баланс ЦБ, он у нас был рублёвый, а валютной составляющей в пассивах у нас не было. Тогда мы выпросили у правительства 50 тонн золота, которые мы получили из Гохрана. Эти бруски складировали в хранилищах на Октябрьской площади. Наш баланс пришёл в норму.

Когда мы начали в декабре 1991 года работать с Внешэкономбанком, то обнаружили пропажу 12 млрд долларов валютного резерва и 300 тонн золота! Остались одни расписки. Из-за этого мы и ездили в командировки за счёт принимающей стороны.

Вскоре я начал ездить на совещания председателей центральных банков в Базель. Там я поставил вопрос о поиске пропавших валютных резервов. Мне обещали найти пропажу. Информация о моих поисках дошла до российских верхов. И это стало одной из причин моего быстрого снятия. Гайдар тоже, не зная моих действий, нанял американскую фирму для поиска денег, но вовремя остановился. Я же на свою беду выяснил, как уходили деньги и золото в октябре–декабре 1991 года. Этими средствами новая власть откупалась от старой.

Второй основной причиной моего снятия стало то, что в конце 1991 — начале 1992 года мы провели переговоры со швейцарским банком Credit Swiss о депонировании в его сейфах российского золота. Credit Swiss согла-

сился принять наше золото и даже платить Центральному банку России небольшой процент. Мы же могли использовать это золото в качестве залога под дешёвые западные кредиты России. Мы предлагали разместить там празднично лежавшие у нас 50 тонн. Это напугало моих противников.

Расчёт за расчёты

Главной нашей задачей можно назвать задачу создания расчётно-кассовых центров. Геращенко и в этом был нашим ярким противником, он отстаивал систему межфилиальных оборотов. И понятно, почему. Коммерческий банк не может работать самостоятельно при такой системе расчётов, а Геращенко хотел держать всю систему в руках. Это чисто советский подход.

Но нас не только в Госбанке, но и Егор Гайдар тогда не понимал. Я ему объяснял, что без системы расчётно-кассовых центров нельзя наладить расчёты между коммерческими банками. Как иначе отправлять деньги во Владивосток, например, не «змея» же запускать с деньгами. Только расчётно-кассовые центры помогли наладить корреспондентские отношения. В противном случае каждый коммерческий банк должен был иметь отношения с тремя тысячами других банков. РКЦ получили необходимые полномочия, в том числе и эмиссионные, они же могли тезаврировать деньги. Любой банк, получив авизо, мог пойти в РКЦ и получить деньги. Мы не с неба взяли эту систему — изучали опыт Франции, Англии, Германии.

Отмена нами МФО с введением системы корреспондентских счетов вызвала сопротивление и коммерческих банков. Расчёты по МФО представляли собой как бы две корзины — в одну банк сбрасывал платежи, из другой черпал ресурсы, то есть банк работал не на собственных ресурсах, а на ресурсах всей банковской системы. Это как в бедной крестьянской семье: на стол ставилась одна чашка, и у кого ложка побольше, тому доставалось больше каши.

Существовавшее положение можно было оправдать, когда все банки были государственными и движение ресурсов между ними было, по сути дела, переключением денег из одного государственного кармана в другой. Сейчас положение менялось, и нужно было заставить коммерческие банки работать на собственных ресурсах. Сделать это можно было только через корреспондентские счета.

Но где было банкам открывать эти счета? В декабре 1990 года мы разрешили банкам открывать счета друг у друга типа «Лоро» и «Ностро», а также в расчётно-кассовых центрах (РКЦ) ЦБ, созданием сети которых мы и занялись.

Здесь хотелось бы сделать маленькое отступление. У нас, как известно, была страна Советов. Поэтому советчиков очень много и они весьма ак-

тивны, особенно на страницах печати. 6 марта 1993 года я читаю в «Российской газете» советы некоего профессора В. Одесса. Он восклицает: «Почему бы... не развязать руки коммерческим банкам. Пусть устанавливают прямые связи и открывают друг у друга корреспондентские счета, как это широко практикуется при валютных расчётах».

Пусть, разве кто спорит. Они и открывают, жаль, что советчику это неизвестно. Только массового развития эта практика не получила не по вине Центрального банка, а по той причине, что между коммерческими банками нет должного уровня доверия, чтобы открывать такие счета. Это во-первых. Во-вторых, в этом случае они должны целиком работать только на собственных ресурсах, а имея корреспондентский счёт в РКЦ, они рассчитывают получить централизованные ресурсы или использовать овердрафт, процентная ставка по которому сегодня хотя и превышает в два раза ставку по централизованным кредитам, всё же в ряде случаев ниже рыночной.

Создать сеть РКЦ было необходимо по следующим причинам: для организации расчётов между коммерческими банками, постоянного получения информации о кредитных ресурсах всей банковской системы, предоставления через них коммерческим банкам централизованных кредитов, мобилизации обязательных резервов, выполнения на первых порах функций фискального агента правительства.

Мы учитывали низкий уровень механизации и компьютеризации банковской системы, а потому каждому начальнику регионального управления дали право самому определять нужное число РКЦ в регионе. Главным условием было не слишком замедлять расчёты, даже если бы операции приходилось делать вручную. Во всех регионах, за исключением Ленинградской области и Москвы, было создано достаточное количество РКЦ. Госбанк СССР, который ещё функционировал, настаивал на схеме: один регион — один РКЦ, полагая, что это стимулирует автоматизацию расчётов, а наша схема якобы лишь демобилизует людей в этом отношении.

Москва и Ленинградская область последовали совету Госбанка СССР. И если Ленинградской области удалось повысить автоматизацию до требуемого уровня, то Москва в этом не преуспела, а именно в ней сконцентрированы почти треть всех российских банков и огромная доля расчётов. В Москве начался завал, ход расчётов замедлился до двух-трёх месяцев, хотя в РКЦ других регионов каких-либо заметных сбоев в расчётах не наблюдалось.

На этом факте поднялась вторая волна критики РКЦ (первая и очень сильная была во время создания РКЦ, когда против них выступили местные органы власти, которым казалось, что центр вновь отбирает у них контроль над ресурсами, позже они разобрались и, наоборот, стали требовать увеличения числа РКЦ).

Скажу, что в Центральном банке я много времени уделял компьютеризации банковской системы. На директорате мы выделили для этого достаточно денежных средств, но всё упиралось в кадры. Моим заместителем по этим вопросам был С. А. Вадилов, который вместе с начальником ВЦ Н. Н. Дунаевым, а затем И. Г. Дуброво долгое время морочили мне голову обещаниями, что через два-три месяца они подготовят программу и завершат компьютеризацию. Наконец мне надоело каждый раз ожидать очередные два-три месяца, и я их уволил. После этого дело вроде бы пошло, но Геращенко, заняв мой пост, тут же восстановил на работе Дунаева и Дуброво, и вопрос о компьютеризации снова пошёл по старой колее: завтра, завтра, завтра...

Нужные программы удалось создать в Екатеринбурге (по расчётам между РКЦ), а также в ряде коммерческих банков, но в Центральном банке этот опыт не нашёл широкого применения.

А вот сейчас, когда компьютеризация охватила всю страну, безусловно, следует сокращать число РКЦ.

Воруют все!

Разбирать платёжки в Москву мы привозили специалистов со всей страны. А там где неразбериха, там и жулики! Правоохранительные органы пытались и меня обвинить в причастности к краже немалых суммы по чеченским авизо. Прокуратура пыталась что-то найти, но я совершенно в этом не замешан. Я даже не знал, где находится РКЦ. Если бы я был замешан, то должен был давать какие-то указания. Не мог же я сам вместо операционистки отправить авизо. Я говорил прокурору: «Ищите сговор с чеченцами, в таких случаях какие-то контакты должны всплыть». Ничего, естественно, не нашли, так как ничего этого не было.

В июне 1992 года я обязал РКЦ проверять все платежи из республик Северного Кавказа и Закавказья. А 19 июня я направил телеграмму с указанием полностью прекратить расчёты с учреждениями Банка Чечни. Однако эта мера ожидаемого эффекта не имела — к этому времени по авизовкам уже научились воровать все кому не лень! Хотя у нас всегда была инструкция, по которой операционистка должна была звонком проверить, не подделанная ли авизовка. Их же и подкупали.

Потом мне пытались приплести пресловутые грузовики с «наличкой», которые в 1992 году ушли в Чечню.

Я вообще не хотел давать деньги Чечне в то время, когда вооружалась армия Дудаева. Я уехал в командировку, возвращаюсь в Центробанк, а начальник соответствующего департамента мне и говорит: «Деньги в Чечню мы по вашему распоряжению отправили». «По какому распоряжению? —

спрашиваю. — Я никакого распоряжения не давал». «Ну, как же, Хасбулатов сказал, что вы распорядились, просто не успели подготовить соответствующие бумаги в банке». Звоню Хасбулатову — он говорит, что его не так поняли, наверное, помощник напутал. Я звоню его помощнику, тот уверяет, что только передал слова Хасбулатова. Так или иначе, деньги ушли. Но мы в ЦБ как раз знали, что этого делать не нужно. Незадолго до этого посылали гонца на разведку. Саламандра Владимир Львович (начальник нашего центробанковского РКЦ, сейчас он зампред Собинбанка) вернулся и говорит: «Ничего посылать не стоит, там сплошное воровство, деньги тут же исчезают».

До грузовиков с деньгами и как раз за то, что я денег не давал, чеченцы встречали меня у парадного подъезда угрозами. И я ходил в банк через чёрный ход. Мне же Дудаев слал телеграммы с требованием наличных.

«8 января состоялось заседание оперативной координационной группы ВС Российской Федерации. Группа создана 3 января распоряжением председателя ВС РФ Руслана Хасбулатова для оперативного решения «острых экономических и социальных проблем», возникающих в ходе реформы. В её состав входят заместители председателя ВС РФ Владимир Шумейко и Юрий Яров, председатель планово-бюджетной комиссии Александр Починков, председатель правления ЦБ России Георгий Матюхин, ряд заместителей министров, руководители московского и петербургского агентств федеральной безопасности, несколько руководителей предприятий. Выступивший на заседании Георгий Матюхин «обрадовал» собравшихся сообщением о том, что по поручению ЦБ России уже отпечатано 20 млн чеков (40 млн печатается), которые предполагается выдавать вместо наличных денег. Покрытие этих денег будет обеспечиваться за счёт перевода в банк зарплаты (или её части). При этом выступление руководителя ЦБ не вполне прояснило механизм обращения этих чеков. По словам Матюхина, главная проблема — заставить магазины принимать чеки. Сомнения вполне понятные, поскольку большинство магазинов, особенно коммерческих, приобретают товары за наличные. А если магазину удастся заключить договор на поставку продукции и товаров из другой республики, невозможно представить, как он сможет расплатиться за них матюхинскими чеками. Кроме того, каждый из трудоспособных граждан России (примерно 100 млн человек) вряд ли обойдется одним-двумя чеками, поскольку даже при дефиците товаров покупок совершается довольно много. Какими мощностями можно обеспечить изготовление огромного количества чеков — это тайна для всех, включая ЦБ. Не говоря уже о необходимости специальной бумаги — иначе с помощью цветного ксерокса можно будет просто наводнить республику полноценными копиями.

Центральный аппарат

Творческая фантазия руководства ЦБ, однако, этим не исчерпалась. На том же заседании Матюхин заявил о необходимости «принудительного инкассирования».

Столь глубоко рыночная мера означает просто-напросто насильное изъятие наличных денег из касс тех структур, которые продают товары или оказывают услуги непосредственно населению, и перечисление изъятой суммы на счёт. По мнению одного из участников заседания, во время выступления Матюхина в зале повеяло забытым духом военного коммунизма.

Виктор Мельников.

«Заседание оперативной группы по решению экономических проблем». // «Коммерсантъ» (Москва). 13.01.1992.

Предлагалось использовать чеки только при платежах за товары долговременного пользования, расчёты за продукты оставить за наличные. Но вместо того чтобы серьёзно проанализировать данное предложение, началось шельмование меня на этой почве, что, конечно, всегда легче, чем предлагать что-либо позитивное.

Дружба дружбой, а табачок врозь

Важным вопросом функционирования денежной системы России была судьба советского рубля. С распадом СССР начались разговоры о создании в бывших республиках собственных национальных валют. То есть новые государства решили пойти против объективных законов. В то время как в Европе, например, страны шли от экономической интеграции к единой валюте, наши республики пошли от интегрированных экономик к национальным валютам, которые и разрушили в конечном итоге экономическую интегрированность.

Понимая опасность подобных идей, Центральный банк России пригласил руководителей центральных банков всех бывших республик, включая страны Балтии, на семинары-совещания, посвящённые сохранению для рубля единого экономического пространства. Усилиями Центробанка РФ такие совещания были дважды проведены в Париже и один раз в Лондоне. Большую помощь в их организации, включая оплату пребывания и лекторов, сыграл бывший директор-распорядитель МВФ, а в то время председатель Центрального банка Франции Жак де Ларозьер.

На семинарах выступали известные теоретики и практики банковского мира, которые на конкретных примерах показывали бесперспективность стремления новых государств к собственным валютам.

20–21 мая 1992 года в Ташкенте состоялось совещание руководителей центральных банков стран СНГ, на котором мы подписали соглашение об «Основных направлениях по проведению денежной политики в рублёвой

зоне». На обсуждении присутствовали представители государственных банковских структур всех 15 республик бывшего СССР. В документе, подготовленном Центральным банком России при участии МВФ, национальным банкам стран СНГ было предложено придерживаться единого уровня инфляции, установить одинаковые ставки по централизованным кредитам и согласовывать размеры кредитной эмиссии прежде всего с ЦБ России.

Выступивший на совещании руководитель европейского департамента МВФ сообщил о намерении фонда ориентироваться на денежную политику, проводимую Центральным банком РФ. По его словам, «основой единого денежного пространства на территории СНГ должен стать именно рубль Банка России».

Но к тому времени каждого князька уже охватило желание иметь свой собственный тугрик. Каждый хотел иметь свой эмиссионный центр. Поэтому руководители национальных банков неоднозначно отреагировали на это предложение. Наиболее активно высказывали своё несогласие представители национальных банков государств Средней Азии. Однако соглашение было подписано. В документе указывалось и на устранение административных запретов на использование рубля в расчётах на территории государств Содружества, что случалось в то время. Мы в свою очередь брали на себя обязательство по обеспечению всех государств необходимой массой наличности.

Однако национальные банки всё больше проводили совершенно несогласованную с нами эмиссионную политику, с помощью МФО они активно выдавали необеспеченные кредиты практически из общей кубышки. 1 июля 1992 года мы приняли решение о переводе всех республик бывшего Союза на корреспондентские отношения. На практике это означало, что деньги перестали свободно перетекать из одной страны в другую. Безналичный рубль на Украине стал отличаться по своему весу от рубля в России, а казахстанский рубль — от рубля в Туркменистане. И тут разразился вселенский хай.

Переговоры о создании единого рублёвого пространства продолжались, и даже подписывались многочисленные соглашения. Но было ясно, что мы идём к созданию собственных денежных систем. Во всяком случае, ни один из национальных парламентов в течение года так и не приступил к согласованию с Россией налогового, таможенного, банковского законодательства, что является основой единого денежного пространства. 12 июня мы запретили участвовать в своих валютных торгах банкам и фирмам — нерезидентам России.

17 июня мы в жёсткой форме высказали свои претензии Украине, по существу ультимативно, потребовав у неё отказаться от планов кредитования своих предприятий в связи с кризисом неплатежей в республике. Тем самым мы публично обвинили главного своего оппонента в несогласован-

Центральный аппарат

ной кредитной эмиссии. При этом мы рекомендовали российским предприятиям прервать отношения с украинскими контрагентами. Это было необходимо сделать и по отношению к другим бывшим союзным республикам из-за роста их задолженности России и нарастающих масштабов эмиссии национальных банков.

В сентябре Геращенко разослал коммерческим банкам телеграмму, отменяющую моё распоряжение о необходимости сокращения поставок продукции российских предприятий в бывшие республики СССР. Уже после меня, в декабре, страны СНГ договорились о создании Межгосударственного банка, в основу которого открыто заложена идея множественности валют, так как взаиморасчёты государств он будет вести на основе клиринга. Для профессионалов должно было быть очевидно, что если применяется клиринговая система расчётов, то о существовании общей валюты говорить просто смешно, но руководители ЦБ тем не менее не прекратили посылать наличные деньги своим соседям.

В соответствии с новой телеграммой все расчёты предприятий и организаций России с партнерами в странах СНГ по-прежнему осуществляются исходя из остатков средств этих стран на корсчетах в ЦБ России. Платежи из республик сначала должны поступать в национальные банки стран СНГ, а уже затем пересылаться в Центр межгосударственных расчётов ЦБ. Зачисление разрешается только при достижении сбалансированности на уровне национальных банков. ЦБ в очередной раз не исключил возможности, что такой порядок расчётов будет вызывать задержки поступления платежей. Кроме того, ЦБ подтвердил, что телеграфные авизо применяются только на территории России, а все межгосударственные расчёты осуществляются по почте.

Светлана Петрова.

«Отменено распоряжение о сокращении поставок в страны СНГ». // «Коммерсантъ». 07.09.1992.

Как я перестал быть главным банкиром России

Такова была обстановка первого года работы ЦБ (примерно с сентября 1990 года по сентябрь 1991 года). Но если в этот год ЦБ боролся с союзными структурами, то во второй год пришлось столкнуться с российскими. Реформаторские действия ЦБ, к сожалению, находили всё меньшее понимание со стороны парламента и правительства, а также части коммерческих банков. Это позволило так называемой четвёртой власти — прессе — развернуть против банка и меня лично бешеную кампанию. По-моему, только ленивый не пинал ЦБ и его председателя. Лишь две-три газеты освещали позицию банка более или менее объективно, давали грамотный экономический анализ его мероприятий.

Георгий Гаврилович Матюхин

Реформаторы не смогли взять контроль над Центральным банком. Они, по сути, проиграли дело, когда председателем ЦБ был назначен Георгий Матюхин. Этот человек пытался впоследствии угодить и правительству, и парламенту, которые занимали разные позиции. Сейчас Матюхин в своих мемуарах говорит, что он был на стороне Гайдара. Может быть, это и так, но команда Гайдара знала, что это человек Хасбулатова. Кроме того, также было известно, что он выходец из КГБ.

В конце концов всё это привело к тому, что к руководству банка пришёл Виктор Геращенко. Я не думаю, что в этом можно винить реформаторов. За Виктором Геращенко летом 1992 года стояли реальные политические силы. Он как человек многоопытный хотел, чтобы у номенклатуры было достаточно времени, чтобы приспособиться к рыночной экономике. Номенклатуре нужны были деньги, и Геращенко запустил на полную мощность печатный станок. В результате — галопирующая инфляция, которая больно ударила по правительству реформаторов.

Андерс Ослунд.

«Кто породил российских рокфеллеров». // «Аргументы и факты» (Москва). 01.03.2000.

Критика со стороны прессы началась где-то в августе 1991 года и достигла своего апогея в марте–апреле 1992 года. 14 сентября, как я уже рассказывал, вышла в «Независимой газете» статья Ходорковского «Бунт банкиров», 16 сентября 1991 года к президенту Ельцину с просьбой «укрепить руководство Банка России компетентными и инициативными специалистами» обратились Ассоциация российских банков и Московский банковский союз (МБС).

Коммерческие банки, в частности, выразили протест против новой системы отчётности, предоставление которой мы затребовали 12 августа. По мнению московских банкиров, новая система отчётности (ежемесячная расшифровка статей баланса, списки пайщиков во всех случаях изменения их состава) потребует от банков увеличения количества персонала и тем самым приведет к росту банковских издержек.

Претензии к нам предъявили вскоре и бывшие спецбанки: в середине сентября истёк срок, до которого все главные управления ЦБ РСФСР должны были провести оценку зданий и сооружений бывших спецбанков, находящихся на его балансе. Согласно подписанному мной распоряжению оценки производились исходя из рыночной стоимости.

В СМИ появился термин «война банков», а говорить следовало о недовольстве 10 банков. Да и в АРБ состояло тогда 150 банков из 1319 зарегистрированных. Тем более что большинство членов АРБ должны были пройти у нас перерегистрацию, а это сопровождалось присылкой ревизии. Очевидно, некоторым хотелось иметь более управляемого председателя ЦБ.

Центральный аппарат



К своей защите они подключили и народного депутата Бориса Немцова, который на съезде задавал мне вопросы: «Почему Центральный банк в нарушение законов выпускает телеграммы, регламентирующие работу коммерческих банков, и почему ограничивают выдачу наличных денег?» Председателю Центрального банка России Георгию Матюхину, по-видимому, всё же придется уйти в отставку. Вопрос о замене шефа ЦБ рассматривался на заседаниях Президиума Верховного Совета РСФСР, состоявшихся 18 и 19 сентября, и, по некоторым сведениям, решится на текущей сессии Верховного Совета России.

Наблюдатели расценивают шансы Матюхина сохранить должность как довольно незначительные. По мнению экспертов, усиление президентских структур власти потребует более гибкого председателя ЦБ, умеющего найти общий язык и с российским правительством, и с коммерческими банками, влияние которых в правительстве возросло после августовского путча. Поводом для рассмотрения вопроса о соответствии Георгия Матюхина занимаемой должности послужил его очередной отказ зарегистрировать Россельхозбанк (проект создания которого завизирован на прошлой неделе председателями двух заинтересованных комиссий Верховного Совета РСФСР). Кроме того, противники Матюхина мотивируют необходимость его замены неспособностью ЦБ контролировать разваливающуюся денежно-финансовую систему. В качестве аргумента были выдвинуты претензии со стороны коммерческих банков, которые упрекнули Матюхина в чрезмерно жёстком административном контроле, в непоследовательности при установлении нормативов и авторитарном стиле руководства... В то же время эксперты отмечают, что главный аргумент противников нынешнего руководства ЦБ — неуправляемый рост денежной массы — в немалой степени обусловлен и действиями союзного и российского правительств, а также Верховного Совета РСФСР, принявшего непосильные для бюджета социальные программы. Главный же удар по денежной системе нанесло навязанное союзным правительством апрельское повышение цен, отразившееся не только на России, но и на других республиках. Например, введение купонов на Украине

привело к тому, что в Россию начали ввозить деньги, а не товары, как это было раньше. По мнению наблюдателей, аргументом в пользу Матюхина может служить и то, что Центральный банк был единственным из национальных республиканских банков, сумевшим на практике ввести одноканальную систему налогообложения, что обеспечило ему победу в бюджетной войне с центром.

Ольга Каменева.

«Вокруг российского ЦБ: Матюхин заплатит за всё?» // «Коммерсантъ». 23.09.1991.

10 октября приступила к работе комиссия Верховного Совета РСФСР, созданная для расследования деятельности Центрального банка России. Комиссия, использующая информацию, полученную от коммерческих банков, имеющих претензии к ЦБ, оценивала работу ЦБ за 1990–1991 годы по соблюдению банковского законодательства.

Мне многое ставили в вину. Например, «Независимая газета» (от 17 марта 1992 года) обвиняла меня в некомпетентности, зажиме коммерческих банков, расправе с неудобными коммерческими структурами, в работе на крупные западные банки. «Куранты» (от 8 мая 1992 года) писали, что у меня нет менеджерских качеств, нет практики работы в банках, нет своей команды, что я слушаю только самого себя, что мне лучше сидеть дома и писать книги.

Видимо, в этой критике была доля правды: особенно я согласен с тем, что гораздо лучше сидеть дома и писать книги. Но в своё оправдание мне всё же хотелось бы сказать следующее. Когда идёт перестройка банковской системы такого масштаба, едва ли правомерно ссылаться на компетентность, ибо нет критерия, по которому можно было бы сверять правильность тех или иных действий, — всё новое. Судить о строящемся здании можно только после того, как оно построено, а не по возведённой одной стене или котловану, отрытому под фундамент.

Недовольство коммерческих банков в определённой степени объяснялось нашим доморощенным понятием демократии как вседозволенности. Между тем надзор и контроль над деятельностью коммерческих банков является одной из функций ЦБ в любой стране. Можно критиковать те или иные стороны надзора и контроля, но отрицать его необходимость, считать его посягательством на независимость коммерческих банков просто нелепо. В этой связи интересно привести выдержку из газеты «Куранты» (от 9 июня 1992 года):

«...Почему на Г. Матюхина осерчали политики всех мастей... Ещё бы не вопить! Коммерческие банки у нас насоздавали не только кооператоры, успевшие нахапать, но и прежние “очень важные персоны” из номен-

Центральный аппарат

клатуры. Им всем одинаково противно ещё одно решение Г. Матюхина — при использовании коммерческими банками кредитных ресурсов ЦБР без его согласия (при дебетовом сальдо на его корреспондентском счёте) введена ставка аж 160 процентов годовых».

Напомню, что уровень инфляции в то время был около 15 % в месяц. Но, как я уже говорил, если не брать два-три банка, с которыми были непростые отношения — и то скорее на уровне эмоций, чем по деловой причине (это банк «Столичный», МЕНАТЕП, Промстройбанк), то с остальными у нас были нормальные отношения.

13 сентября в интервью «Ъ» председатель совета директоров объединения МЕНАТЕП Михаил Ходорковский заявил, что российский премьер Иван Силаев подготовил записку на открывающуюся 19 сентября V сессию Верховного Совета с предложением об отставке Матюхина и назначении на его место председателя правления коммерческого банка «Возрождение» Дмитрия Орлова.

Максим Акимов, Дмитрий Симонов.
«Российский Банк меняет шефа?» // «Коммерсантъ» (Москва). 16.09.1991.

Ходорковский после моего выступления 16 сентября 1991 года в телепередаче «Добрый вечер, Москва!» даже подавал на меня в суд. Отвечая на нападки, я тогда сказал буквально следующее: «Мы подчиняемся не Ходорковскому, а Верховному Совету! И меня очень удивляет, что у правительства такие советники, как Ходорковский. Без специального образования, который возглавляет сомнительное банковское объединение МЕНАТЕП. Как говорить: «А судьи кто?» В МЕНАТЕПе сочли оскорбительными мои слова о том, в частности, что председатель МФО Михаил Ходорковский «возглавляет довольно сомнительное банковское объединение». Я отметил недобросовестные рекламные кампании, проводимые банком. В качестве примера приводилась ситуация, когда при подписке на акции входящих в объединение банков последние призывали и к подписке на акции МЕНАТЕПа.

Впервые после 1917 года коммерческая структура выиграла судебный процесс у председателя государственного банка.

Рассмотрев иск МФО МЕНАТЕП, Октябрьский районный суд Москвы 16 декабря обязал председателя ЦБ РСФСР Георгия Матюхина публично выступить с опровержением своего высказывания о сомнительном характере деятельности МЕНАТЕПа.

Георгий Гаврилович Матюхин

Рассмотрев дело, суд на основании ст. 7 ГК РСФСР (защита чести и достоинства граждан и организаций) принял решение удовлетворить исковое требование МФО МЕНАТЕП к Георгию Матюхину и обязать последнего дать в программе «Добрый вечер, Москва!» опровержение своего высказывания.

Дмитрий Симонов, Константин Николаев.
«Матюхин осудил МЕНАТЕП, а МЕНАТЕП взял и засудил Матюхина». // «Коммерсантъ». 23.12.1991.

В действительности Ходорковский на суд не пришёл, я заявил, что в случае суда предоставлю документы о нарушениях при создании банка, и он решил не рисковать и забрал заявление. Но не простил. Возглавлял травлю его сотрудник Вячеслав Сурков. Непонятно, правда, чем я не угодил Гусинскому и Смоленскому. Почему-то меня антисемитом называли. Статус уполномоченных я их банкам не давал, так я и другим не давал, это понятие появилось после меня.

Кстати, мы не допустили ни одного классического банкротства коммерческого банка. Мы им помогали, когда чувствовали, что эта помощь нужна и если банк не вёл жульнических операций. Одновременно с этим Центральный банк ещё в 1991 году вынес на обсуждение директората проект создания страхового фонда по депозитам частных лиц. Поскольку собственных денег для формирования этого фонда у Центробанка не было, он предложил создать его за счёт отчислений от доходов коммерческих банков. Но тогда царила банковская эйфория, которая не позволяла руководителям коммерческих банков трезво смотреть на вещи. Тогда я очень жалел, что не было ещё банковских банкротств, которые могли бы многих отрезать.

Нас также активно критиковали за политику в отношении западных банков. И критика эта несла отпечаток философии прошлого. Мы же исходили из того, что, поскольку техника банковских операций и вообще весь банковский сервис в России очень архаичны и банки совсем не приучены работать в условиях конкуренции, нужно разрешить сначала трём-четырем западным банкам создать у нас свои филиалы. Во-первых, они станут примером для наших банков; во-вторых, снимут с наших банков парниковую плёнку и тем самым заставят их учиться конкуренции, причём с сильным, а не со слабым, себе подобным субъектом.

Так, ещё в 1991 году мы дали разрешение на открытие в Санкт-Петербурге дочернего банка Credit Lyonnais (CL) со статусом резидента Российской Федерации и генеральной лицензией на проведение банковских операций. Новый банк — «Лионский кредит» — получил форму акционерного общества закрытого типа со стопроцентным капиталом Credit Lyonnais. Учредителями банка выступили CL Europe и ещё два филиала

Центральный аппарат



банка. Размер уставного капитала банка был избран французской стороной самостоятельно и составил 20 млн ЭКЮ (примерно 25 млн долларов США). В ту пору других иностранных банков, желающих иметь дочерний банк в России, не было. Однако позже с аналогичной просьбой к нам обратились ещё семь зарубежных банков, в том числе Австрийского Национального банка (Oesterreiche National bank) (на открытие филиала, а не дочернего банка), Dresdner Bank, Societe Generale, Bank of China и др.

Поэтому мы не могли согласиться с заявлением Ассоциации российских банков, принятым на её втором съезде (12 мая 1992 года), где говорилось: «Мы против функционирования на нашем рынке иностранных банков со 100-процентным участием иностранных капиталов».

Критика ЦБ перед VI съездом народных депутатов стала ещё более жёсткой. В этой связи я позволю себе привести значительную часть статьи, опубликованной в «Российской газете» под заголовком «Банк хочет быть беспартийным».

«Чем ближе съезд народных депутатов России, тем ожесточеннее кампания против Центрального банка Российской Федерации. Всё понятно: насидевшиеся без зарплаты люди, коллективы, прочно обосновавшиеся «на картотеке», ждут объяснений. И объяснение для них подготовлено: вредная политика ЦБР. К каким мерам депутатов подталкивают — тоже ясно: вывести Центральный банк из-под парламента, поменять управляющего.

Честно говоря, наблюдать за процессом куда интереснее, чем ждать результата. О делах банка уже пишут люди, обладающие замечательным слогом, но едва ли представляющие, чем Центральный банк отличается от Сбербанка, где они получают гонорары. ЦБР ругают за безудержную кредитную и банковскую эмиссию и одновременно за удушение коммерческих банков и вообще всей промышленности кредитными строгостями. Ему достается за то, что он «под парламентом» и «под правительством», а одновременно и за то, что никому не подчиняется.

От ЦБР требуют, чтобы он помогал правительству осуществлять реформы, помогал в том же Верховному Совету и, наконец, чтобы имел само-

стоятельную хозяйственную политику в области макроэкономической стабилизации.

Центральный банк России за последние полгода (о большем сроке говорить не приходится, ибо до осени 1991 года он существовал де-юре, но никак не де-факто) совершил немало ошибок — хотя и существенно меньше, чем ему приписывают. Но государственный банк, как всякое государственное ведомство, не может быть лучше государства, создавшего его, лучше законов и инструкций, определяющих его деятельность, вообще лучше экономики, с которой он неразрывно связан. По этому поводу можно сколько угодно возмущаться, но такова правда жизни: действия ЦБР будут становиться более цивилизованными лишь с обретением цивилизованности субъектами экономического пространства, в том числе коммерческими банками.

К сожалению, нас не оставила и другая напасть: стремление быть бóльшим роялистом, чем король. Проехать по адресу ЦБР и треугольника «парламент — банк — правительство» становится дежурной процедурой, вроде утреннего туалета. За редким исключением, в этих обвинениях нет ничего, кроме стандартных словесных конструкций. К реальной, чрезвычайно сложной ситуации в ЦБР и вокруг него эти пассажи обычно отношения не имеют».

«Российская газета». 01.04.1992.

Не могу не согласиться с последней фразой. В публикациях было очень много нестандартного, хамского и оскорбительного для меня материала. Так, ещё осенью 1991 года была опубликована целая серия статей под такими заголовками: «Цербер и ЦБР», «Матюхин заплатит за всё», «Банк с большой дороги», «Комиссар из Центробанка». Особенно беспардонные оскорбления сыпались со страниц «Московского комсомольца». Из журналистов особенно лютовал корреспондент «МК» Александр Минкин!

Вот только названия его статей: «Недобитый Матюхин добивает Родину-мать» с подзаголовком «Сынок, опомнись, она и так уже при смерти», («МК» от 17 марта). «Недобитый Матюхин добивает Родину-мать» с подзаголовком «Парламент за Родину не заступился. Авось у съезда хватит храбрости?» («МК» от 3 апреля).

Обращение «Президенту России Б. Ельцину. Ген. прокурору России Валентину Степанкову» («МК» от 18 апреля). «Центральный банк продает Родину-мать. Частями» («МК» от 5 июня). Наконец, 20 мая — статья «Недобитого Матюхина, похоже, добьют». Отвечать на такие выпады не было смысла — тогда пришлось бы опуститься до их уровня площадной брани.

На одной истории хотел бы остановиться (она красочно описана в статье Минкина). В российское правительство периодически приходили жу-

лики с разными предложениями. Причём от Ельцина приходили резолюции «Рассмотреть и подписать договор». Мне часто приходилось делать их экспертизу. Так я объяснял, что 140 млрд рублей наличными, которые предлагал продать Фильшин, нам не найти, то есть в российском обороте только 70 млрд рублей. Тем более что 1 млн — это 16 килограммов (разными купюрами). Получилось, что 140 млрд — это целый железнодорожный состав. Я часто писал коротко «Жулики!» Наконец Борис Николаевич обозлился: «Нам деньги предлагают, а какой-то в Центральном банке бюрократ мешает! Подумаешь — самый умный!» Поэтому когда к Хасбулатову пришёл очередной подозрительный тип, представитель мальтийского ордена, пообещавший выделить кредит в 100 млрд долларов, я согласился поехать посмотреть. Думал, что, может быть, хотя бы десятку-то дадут. Нас в делегации было трое — я, министр финансов Б. Фёдоров и председатель Госстроя России Б. В. Басин.

Сводил нас с орденем американец Леонард Боекельман, который и платил. В банке не было валюты, и мы могли платить только за авиаперелёт «Аэрофлотом». А так ездили за счёт принимающей стороны.

В итоге мы побывали в Люксембурге, Риме, ждали, когда кредит дадут. Но не дождались. Вот с этим американцем мы договор и подписывали. Он должен был полученные деньги отоваривать продуктами.

В результате Центральный банк испытывал давление со стороны как минимум трёх политических сил. Одна из них — коммерческие банки — обвиняла нас в необоснованном повышении учётной ставки, неоправданно завышенных нормативах отчислений в резервные фонды банка, в административно-командном стиле руководства. Другая — правительство — хотела финансировать базовые отрасли не через банк, а непосредственно из бюджета. Третья — Верховный Совет — принимала не согласованные с ЦБ программы социальных выплат, на выполнение которых требовалась дополнительная эмиссия, за которую в конечном итоге приходилось отвечать ЦБ.

Весной-летом 1992 года Комиссия Верховного Совета по бюджету, планам, налогам и ценам уже вместо контроля над деятельностью Банка пытается «фактически подменить сам Банк».

А «разведка Ельцина» запрашивала центральные банки других стран о моих личных счетах, куда якобы переводились деньги за поставки нефти. Оказавшись под тройным прессингом, я предпринял попытку «разрядить ситуацию», подтвердив, с одной стороны, то, что на моё имя ориентируется МВФ в плане предоставления кредитов, а с другой — что мою кандидатуру поддерживают определённые круги в парламенте, а не только спикер — Руслан Хасбулатов. Тем более что в это время произошла моя первая крупная ссора с Русланом Имрановичем. Мы повысили ставку рефинансирования до 40% (хотя при той инфляции и этого было недостаточно), Хас-

Георгий Гаврилович Матюхин



В. Ф. Шумейко. 1991 г.

булатова это взбесило. Затем ему не понравилась моя подпись на пяти тысячной купюре. А проявилось это его выговором мне, что я не подарил ему подарок на день рождения. Восточный человек!

Ситуация для меня становилась ещё более невыносимой из-за начавшихся прямых нападок председателя ВС России Хасбулатова и вице-президента Руцкого.

Конфликт с Хасбулатовым начался из-за того, что я воспротивился его прямому вмешательству в дела Банка. Столкновения были по вопросу повышения учётной ставки ЦБ и по поводу моего заместителя В. П. Рассказова.

Дело в том, что нельзя было добиться стабилизации кредитно-денежной системы России, имея отрицательную процентную ставку, которая возникла в результате высоких темпов инфляции. ЦБР поэтому начал эту ставку постепенно повышать: сначала с 6 до 20 %, затем с 20 до 40 %, потом с 40 до 80 %. После второго повышения Хасбулатов позвонил мне по телефону и приказал немедленно отменить наше решение. Я не подчинился. После третьего повышения он направил в ЦБР письмо с просьбой оставить процентную ставку на прежнем уровне. Я также не подчинился. Тогда Хасбулатов в традиционной большевистской манере запретил мне выезжать за границу: «А то ещё сбежит куда-нибудь!» Пресса тут же разнесла новость, что Матюхин стал невыездным.

Не менее конфликтным был вопрос и о Рассказове. Когда происходило становление Центрального банка, подготовка и принятие законов о ЦБР, Владимир Петрович был председателем подкомиссии по банкам Верховного Совета и сделал очень много для новой банковской системы. Его непосредственным начальником был Воронин, который был просто несовместим с ним. Воронин не мог противостоять настойчивости Рассказова и во многих случаях вынужден был уступать, соглашаясь против своей воли на более радикальное реформирование банковской системы, чем ему хотелось бы. Отсюда росла его, мягко говоря, неприязнь к Рассказову.

Много крови попортил Рассказов и союзной номенклатуре, особенно Геращенко, когда тот был председателем Госбанка СССР. На одном из заседаний Верховного Совета СССР Рассказов вступил в открытую полемику с Геращенко и, как говорится, положил его на обе лопатки. И всё это транслировалось по телевидению.

Рассказов мне тогда был очень нужен как отличный разрушитель. Создавать он, увы, не мог. И поэтому я его пытался держать в рамках. А он мог, накричав на Шору, потребовать у меня немедленного увольнения начальника московского банка. Я его охлаждал: «Успокойся, вот будешь на моём месте, будешь увольнять кого захочешь!» А Константина Борисовича попросил не обращать внимания на нападки. А теперь частично эти действия приписывают мне, а я даже об этом не знал!

Поэтому когда Воронин стал доминировать в Верховном Совете России, ему удалось настроить против Рассказова Хасбулатова, который потребовал, чтобы я снял своего заместителя с работы. Я не согласился, так как Рассказов честно выполнял свои обязанности и верно служил, как он говорил, державе. Будучи народным депутатом, он вёл также большую разъяснительную работу в депутатском корпусе России по поводу тех или иных решений ЦБ. Рассказов правильно подметил в одном из интервью, что «дебаты вокруг Центрального банка носят скорее характер политический, те, кто сегодня борется за политическое влияние, пытаются подмять под себя Банк... Власть у того, у кого деньги».

Конфликт с Руцким у меня начался с того, что он потребовал выдать централизованные кредиты на 8 млрд рублей дружественному ему банку «Возрождение». Аргументы при этом были явно надуманными. Я отказал. Тогда Руцкой позвонил мне и сказал, что через неделю меня с Рассказовым не будет в Банке. Во время этого телефонного разговора присутствовал корреспондент газеты «Известия» И. Жагель, который тут же написал в газету заметку: «А. Руцкой пообещал уволить Г. Матюхина» («Известия», 08.06.92). «Можно по-разному относиться к тому или иному руководителю, — писал он, — однако однозначно уважительное отношение у нас должно быть к законам. А закон гласит, что Центральный банк подотчётен только Верховному Совету России».

Итак, моя отставка была предрешена. «К сожалению, — писала тогда газета «Деловой мир» (1992, № 106), — все успехи Георгия Матюхина остались в далёком прошлом... Заслуги Матюхина, а они, безусловно, есть, сегодня полностью преданы забвению. Уже никто не вспоминает о том, какую огромную работу проделал Центральный банк России по разрушению общесоюзной банковской и финансовой системы промстрой-, жилсоц- и агропромбанков, созданию альтернативной коммерческой банковской системы, дав тем самым нынешним российским лидерам сильные козыри в политической борьбе с общесоюзным центром. «Мавр сделал своё дело, мавр может уходить»».

Сделав неплатежи главным мотивом критики Центрального банка, номинаклатура добилась того, что на VI съезде народных депутатов работа Центрального банка была признана неудовлетворительной.

На съезде выступил и Ельцин, который присоединился к обвинениям: «Я всегда считал, что Центральный банк должен работать с правительством и быть в подчинении правительства. Тогда вопросы будут решаться быстрее. Когда я работал в Верховном Совете, у меня было много претензий к Матюхину, не думаю, что он эти недостатки исправил!»

Тогда же, 9 апреля, учитывая ситуацию, я и Рассказов заявили на съезде, что при такой оценке мы не считаем себя вправе продолжать руководить этим учреждением и просим отставки.

Депутат Слободкин поставил вопрос о нашем снятии на голосование. Однако соответствующие силы, видимо, не были готовы к такому повороту событий.

В нашу защиту выступил депутат Шумейко, сказавший, что «к обеспечению наличностью ЦБ практически не имеет отношения, так как Госзнак подчинен Минфину».

За отставку проголосовали 297 депутатов, против 534, воздержались 42. Вопрос об отставке был передан в Верховный Совет. Начались закулисные консультации по возможной кандидатуре на пост председателя Центрального банка. Их было две: Б. Г. Фёдоров, которого предлагала команда Гайдара, и В. В. Геращенко, кандидатуру которого проталкивала номенклатура ЦК из окружения Хасбулатова, в том числе Ю. М. Воронин.

28 мая на сессии Верховного Совета Хасбулатов заявил, что ему «не нравится политика ЦБ, а зампред банка Владимир Рассказов занимается просто вредительством». В ответ я публично обвинил Хасбулатова в незаконном расходовании средств Банка в ходе региональных визитов.

На Верховный Совет был срочно затребован отчёт Центрального банка за 1991 год. Хасбулатов не присутствовал, тем самым предоставив депутатам самостоятельно решать мою судьбу. Я представил отчёт на сессии, но оппоненты не смогли найти каких-либо серьёзных поводов для моей отставки. Более того, 4 июня было решено, что я не только остаюсь на посту, но и впредь Центральный банк будет подотчётен только Верховному Совету, как записано в законе, а не Президиуму ВС и Комиссии по бюджету, плану, налогам и ценам, как это сложилось на практике.

Но уже через месяц отставка состоялась. Но как! В июле 1992 года как председатель Центрального банка России я проводил в Твери совещание работников региональных отделений. Вдруг мне сообщили, что меня срочно вызывает в Москву председатель Верховного Совета РФ Р. И. Хасбулатов. Я прервал совещание и через два часа был в Москве, в кабинете Хасбулатова, где кроме него находился ещё и его заместитель Ю. М. Воронин.

Разговор начался с того, что Банк работает плохо, к нему много претензий, а потому было бы желательно, чтобы я подал в отставку. В лучших традициях прошлых времён мне предложили прямо на месте написать за-

Центральный аппарат

явление об отставке в связи с ухудшением состояния здоровья, добавив к этому просьбу разрешить мне не присутствовать лично на заседании Верховного Совета РФ, где эта отставка будет рассматриваться.

Мне оставалось только подчиниться этим «рекомендациям», и уже на следующий день я был свободным гражданином, отпущенным властями на все четыре стороны. Воронин вроде обмолвился, предложил трудоустроить, но его перебил Хасбулатов: «Не будем мы ничего делать!» Да я и не просил.

Взяв у меня заявление об отставке, Воронин на следующий день, когда он сам вёл заседание Верховного Совета, перед его закрытием как бы между прочим сказал: «Да, кстати, тут у меня заявление Матюхина с просьбой освободить его от занимаемой должности по состоянию здоровья. Я думаю, можно его удовлетворить. Кто за? Кто против? Принято».

На следующий день на заседании Президиума ВС В. В. Геращенко был утверждён и.о. председателя Центрального банка. Он уже часто бывал в Доме правительства, договаривался.

Сегодня председатель Центрального банка России Георгий Матюхин подал в парламент заявление по собственному желанию «в связи с ухудшением здоровья».

Руслан Имранович, вздохнув, прокомментировал: «Такого решения можно было ожидать. Человек работал долго, напряженно...» Напряженную работу Матюхина парламент оценил, удовлетворив желание председателя ЦБР покинуть это место. Без всяких комментариев.

Только из зала, слышалось крики: «А у замов как со здоровьем?..»

На пост подавшего в отставку Георгия Матюхина в настоящий момент рассматриваются три кандидатуры. Это Виктор Геращенко (бывший председатель бывшего ЦБ бывшего СССР), Борис Федоров (сотрудник Европейского банка реконструкции и развития) и Студинец (из Мосинвестбанка).

«Матюхин сделал ручкой». // «Московский комсомолец». 17.07.1992.

Возникает ещё один вопрос: если мавр сделал своё дело, то правое ли дело он сделал? Чтобы судить об этом, надо прежде всего договориться, в чём должна быть основная функция Центрального банка: заботиться о всей экономике или только о стабильности национальной денежной единицы, кредитно-денежной и банковской системы? Мои оппоненты и, в частности, Геращенко считают, что ЦБ должен быть ответствен и за то, и за другое. Я с этим не согласен. Как должно быть разделение властей, так должно быть и разделение функций. Центральный банк должен отвечать за кредитно-денежную систему, а правительство — за общую экономическую политику. А чтобы ЦБ был ответствен, он должен быть независим. Вот этими двумя

принципами я и руководствовался при реформировании банковской системы России.

В статье «Интриги и предательства в Российском центральном банке» журнал «Инстительюшнл инвестор» отмечал:

«Международный валютный фонд и группа Семи соглашаются с политикой Матюхина... С уходом Матюхина западные кредиторы, видимо, подумают дважды, прежде чем предоставить обещанную помощь. Также плохо и то, что с его уходом усилится враждебность между парламентом и Президентом, а если это случится, весь процесс экономических реформ окажется под угрозой».

«Инстительюшнл инвестор». 06.1992.

К сожалению, этот прогноз, сделанный в июне 1992 года, полностью подтвердился.

С приходом Геращенко Центральный банк России не только перестал быть независимым, но перестал отвечать за свои действия. Возникла та же обстановка, что при прежнем режиме, когда из-за вмешательства ЦК КПСС в хозяйственную жизнь никто ни за что не отвечал.

Кредитная эмиссия ЦБ выросла в несколько раз, темпы инфляции за полгода увеличились в три раза, курс рубля снизился в шесть раз, неплатежи между предприятиями выросли в полтора раза. Все начатые нами работы приостановлены, программа перехода на электронную систему расчётов отодвинута на неопределённое время.

Но не слышно большой критики в адрес Центрального банка и его председателя. На VIII съезде народных депутатов Хасбулатов даже не позволил депутатам задать Геращенко вопросы по его выступлению. Новое руководство пыталось поддерживать репутацию Центрального банка, приписывая себе то, что было сделано до него, не останавливаясь даже перед подтасовкой дат.

Да ведь после меня они ничего нового не сделали, только совершенствовали то, что было создано. Спасибо им и за это.

Что мне особенно не нравится, это то, что уничтожили много банков. У ЦБ кроме поддержания национальной валюты, надзора и контроля над коммерческими банками должна быть также функция помощи банкам. Конечно, поначалу опыта не было, все специалисты пришли из Госбанка и системы сберкасс. В то же время в банках работало много новых людей, не все были чисты на руку. Было немало воровства, выдавали заведомо невозвратные кредиты, пускали в оборот фальшивые авизо.

Но были случаи, когда банки испытывали трудности по не зависящим от них причинам. В частности, из-за того, что многие предприятия не в со-

стоянии были вернуть займы. Нужно было подходить дифференцированно и помогать коммерческим банкам. Сейчас, когда уже установилась банковская система, наверное, необходимо ужесточать контроль.

Но раньше закручивание гаек без разбора было неправильным. В итоге разрушили мелкие и средние банки и в то же время создали касту крупных уполномоченных, которые жировали за счёт бюджета, малым бизнесом никто из них не интересовался. А нужно, чтобы банки жирели за счёт работы с клиентами.

Что не удалось, а хотелось бы...

Известно, что история не пишется в сослагательном наклонении. Однако мне бы хотелось поговорить на эту тему, так как многое, что мы намечали сделать, не было сделано.

Герашенко и Парамонова считают меня разрушителем. При этом они уверены, что воссоздали то, что я до них разрушил. В действительности я разрушил советскую банковскую систему и создал новую. Мы считали, что в банковском секторе должны существовать наряду с крупными в большом количестве мелкие и средние банки, так как без них не может успешно развиваться мелкий и средний бизнес. Без которого, как известно, не может существовать ни одна развитая экономика.

И для их образования в конце 1990 года была создана довольно низкая планка требований к величине уставного капитала и упрощена система получения лицензии. Правда, в ту пору это имело много отрицательного, поскольку не было банковских кадров, а психология людей, включая членов правительства, была таковой, что банк считался не аккумулятором ресурсов, а их создателем и потому — дойной коровой.

Тем не менее бережное отношение к мелким и средним банкам диктуется тем, что они более гибки в обслуживании клиентов и более восприимчивы к новым банковским технологиям, на них эти технологии апробируются и затем перенимаются крупными банками.

Но это одна сторона дела. Другая заключается в том, что мелкие и средние банки находятся преимущественно в регионах и их разрушение привело к обострению противоречий между центром и периферией. Многие регионы остались без своих банков.

В США постоянно создаются и банкротятся мелкие и средние банки. Но количество действующих в среднем остаётся неизменным — в пределах 12–14 тысяч.

Если бы не политика «геноцида», которую с 1994 года проводил Центральный банк в отношении мелких и средних банков, — а их было в то время около 3 тыс. — многие из них бы уцелели. Но ЦБ РФ всеми способами

старался сократить их число. Департамент санации ЦБ, который должен был помогать выживать банкам, если они вели законный банковский бизнес, стали называть похоронным бюро. В то же время была создана особая привилегированная каста банков — так называемые системообразующие банки.

Кроме заботы о банковской системе другая важная забота Центрального банка — поддержание стабильности национальной денежной единицы. Если говорить упрощенно, то Центральный банк должен всеми имеющимися в его распоряжении средствами не допускать обесценения национальной валюты.

В целом речь идёт об инфляции. По форме инфляция связана с ростом цен на товары и услуги, который обусловлен несбалансированностью воспроизводственного процесса и денежного оборота. Её сущностная роль заключается в обеспечении скрытого перераспределения (через цены) капитала и национального дохода между сферами воспроизводства и отраслями народного хозяйства, а также между общественными классами и группами населения.

Спрос и предложение воздействуют на инфляционные процессы. Но по-разному. Спрос в первую очередь влияет на общий уровень цен. Предложение, наоборот, воздействует первоначально на относительные цены, изменение же абсолютных цен или общего уровня цен наступает как следствие этого.

Наша инфляция больше подходит под понятие инфляции предложения, поэтому и бороться с ней надо было бы другими методами, а не путём снижения выпуска денег в обращение, вызывающего, как правило, инфляцию спроса. Как отмечал бывший председатель Счётной палаты Хачим Кармоков, во второй половине 1990-х годов наша экономика была «обеспечена денежными средствами на 14%. Этот показатель у нас в 3–5 раз ниже, чем в других странах. Очевидно, что денег у нас не хватает».

В январе 1992 года сначала выросли цены из-за того, что была проведена шоковая терапия через одномоментную ликвидацию их государственного регулирования.

Международный валютный фонд на переговорах в 1992–1994 годах предлагал Центральному банку РФ ни в коем случае к эмиссии не прибегать. Следование советам МВФ привело к росту задолженности по зарплате, пенсиям, пособиям, стипендиям, а также к выпуску суррогатов денег и развитию бартера.

Что касается валютного курса рубля, то здесь позиция МВФ заключалась в следующем: он должен быть стабилен или снижаться, но очень медленно. Уже без меня были подписаны соглашения с МВФ, согласно которым Центральный банк всячески старался сдерживать его падение без должного учёта роста внутренних цен. В результате курс рубля оказался

завышенным, что объективно было в интересах наших западных торговых партнёров. Резко возрос импорт товаров.

Как бы ни критиковали бывшего премьер-министра Сергея Кириенко за август 1998 года, я считаю, что он проявил в то время большое мужество, вызвав своими действиями девальвацию рубля более чем в 3 раза. В результате этих действий страна получила примерно ту же шоковую терапию, что и в январе 1992 года, когда цены резко возросли, а жизненный уровень населения существенно снизился. Однако был поставлен заслон импортным товарам.

Имея в виду пагубные последствия нехватки денег в экономике и нежелательность развития бартера и выпуска суррогатных денег, Центральный банк, в бытность мою председателем, начал разрабатывать меры по вторичному, третичному и т. д. использованию уже выпущенных денег за счёт развития рынка ценных бумаг, главным образом рынка денежных обязательств Министерства финансов РФ.

В результате борьбы удалось добиться того, что Министерство финансов стало выпускать свои денежные обязательства на внутренний рынок. Так возникли ГКО и ОФЗ, а операции с этими бумагами стали схожи с операциями, проводимыми западными странами на открытом рынке. Но, как известно, всё должно делаться в меру. Довольно скоро Минфин стал погашать свои обязательства по процентам и основному долгу не за счёт доходов бюджета, а за счёт новых заимствований. Центральный банк, возглавлявшийся в то время С. К. Дубининым, не только не препятствовал такому развитию событий, но и сам в них участвовал. Возникла пирамида. Российские коммерческие банки перестали кредитовать народное хозяйство и переключились на ГКО и другие ценные бумаги, что не могло не способствовать дальнейшему сокращению производства.

В Россию хлынули потоки иностранных «горячих денег», а иностранные банки в России также вступили в игру с ГКО. Для России приток «горячих денег» создавал иллюзию благополучия, а в действительности таил колоссальную угрозу. И это хорошо известно, по крайней мере, Германии по её опыту начала 1970-х годов. У «горячих денег» есть одно весьма неприятное качество: при малейшей угрозе прибылям или процедуре перевода этих прибылей через границу начинается их лавинообразный отток, который может разрушить национальную денежную систему.

Ну и, наконец, вопрос валютных резервов. Для ЦБ РФ, очевидно, проще было заниматься несвойственным его функциям делом — например, претворением в жизнь идеи В. В. Геращенко о 100-процентной продаже экспортной выручки.

Считается, что максимальное наращивание золотовалютных резервов Центрального банка — это благо для страны. Мне кажется, это не совсем

так. Во-первых, быстро увеличив свои золотовалютные резервы, мы показали всему миру, что якобы способны так же быстро погасить все наши внешние долги, чем чрезвычайно затруднили переговоры по реструктуризации внешнего долга России. Во-вторых, долларовые накопления Центробанка происходили за счёт эмиссии рублей и скупки на них долларов.

Согласно учебникам такие операции центрального банка возможны, но при условии, что иностранная валюта, под которую выпускается национальная денежная единица, идёт на закупку товаров за границей, что обеспечивает национальным деньгам материальное покрытие. В нашем же случае доллары уходили в качестве резерва в западные банки и там оседали. Рубли оказывались ничем не обеспеченными, чем существенно был подстегнут рост цен.

Центробанку надо было пойти по другому пути, а именно, эмитировать рубли под учёт векселей, как это делается в классических случаях. То есть коммерческие банки учитывают векселя клиентов, а затем их переучитывают в центральном банке. Тогда эмиссия происходит под производимые и обращающиеся в стране товары и услуги, а процентная ставка центрального банка становится учётной ставкой.

Конечно, работа по учёту векселей очень сложна, много сил и энергии надо затратить также на организацию рынка векселей, но её нужно начинать, и, я надеюсь, в конечном счёте её проделают. Особенно продвинулось в этом плане Московское территориальное управление под руководством К. Б. Шора.

Что касается золотых резервов, то едва ли разумно сидеть на них и нести дополнительные расходы по их охране и содержанию. Наши же попытки заставить золотовалютные резервы работать были, как я рассказывал, заблокированы.

Ещё одно начинание затрагивало бухгалтерские операции. На основе изучения международного опыта (в частности Deutsche Bundesbank) была проведена большая подготовительная работа по переводу на 8-значную систему нумерации банков, увязанную с номерами корсчетов кредитных организаций и их территориальным расположением. Эта работа была близка к завершению и предполагала одновременные мероприятия по стандартизации форм платёжных документов по расчётам клиента банка, постепенный переход к международным стандартам бухгалтерского учёта и финансовой отчётности. Соответствующее решение по нашему предложению было принято Верховным Советом. Однако опять же после моего ухода это решение затерялось где-то в анналах Верховного Совета, а банки перешли на 20-значную систему, в которой от подсчёта одних нулей болит голова.

А у нас достаточно и без этого есть, от чего голове болеть!