

**Андрей Викторович
Зверев**

О ключах от сейфа

Замминистра — это звучит гордо!

В августе 1990 года я был назначен заместителем министра финансов РСФСР. Возможно, сейчас это звучит гордо и солидно. Однако после Госплана СССР с его глобальными взглядами на экономику Минфин РСФСР тогда казался мелкой и никчёмной конторкой. Мы были прекрасно осведомлены о наших «младших братьях» — госпланах союзных республик, их мелкотемье, мелочовке, которыми приходилось в этих организациях заниматься, поэтому по-смастривали на своих коллег из республиканских ведомств свысока. Честно говоря, такой «снобизм» был во многом оправдан.

Хотя моя новая должность — заместитель министра — звучала как песня, заставляя приосаниться. Тем не менее я старался руководствоваться принципом, который всегда со мной: «относись к своей персоне с чувством юмора».

Минфин России в то время располагался на Неглинной улице, 25 и был кузницей кадров для союзных ведомств. Отсюда вышли классные специалисты в области финансов и банковского дела — В. С. Павлов, В. А. Раевский, В. Г. Пансков, И. Н. Лазарев.

Здание министерства меня обескуражило своей запущенностью и даже нищетой. На полах протёртый линолеум, на стенах висящие провода коммуникаций. О мебели промолчу, её возраст навевал воспоминания о фильмах «Ленин в Октябре» и «Ленин в 1918 году». На главной лестнице стояли курительницы и курильщицы пред- и послепенсионного возраста, причём последние — в домашних халатах, шлёпанцах и чуть ли не с бигуди. Всё это смахивало на коммунальную квартиру.

Больше всего меня подкосила повестка дня первого заседания коллегии, на котором я присутствовал. Получив папку с документами к заседанию, я решил тщательно подготовиться и предварительно изучить подлежащие обсуждению вопросы. Взгляд застрял на первых строчках повестки, в которой значилось: «Увеличение доходов республиканского бюджета за счёт поступлений от пенькового и гужевого налогов».

Центральный аппарат



Андрей Викторович Зверев

1981–1983

Ведущий консультант главного валютно-экономического управления правления Госбанка СССР

1983–1990

Старший экономист, эксперт, старший эксперт, заместитель начальника подотдела Госплана СССР

1990–1992

Заместитель министра финансов РСФСР, затем руководитель бюджетного управления Межгосударственного экономического комитета на правах министра

1992–1993

Заведующий отделом Центра информационных и социальных технологий при правительстве РФ

1993–1996

Заведующий экономическим отделом, начальник экономического департамента аппарата правительства РФ

1996–1998

Вице-президент по экономике и финансам, член правления ОАО НГК «Славнефть»

1998–2000

Начальник инспекции Счётной палаты Российской Федерации

2000–2002

Советник руководителя государственной регистрационной палаты при Минюсте

Вот это номер! После глобальных тем Госплана СССР спуститься к мизерности гужевого и пенькового налогов, о существовании которых я и не подозревал после окончания института, но которые, как оказалось, занимали серьёзную долю в доходах бюджета РСФСР.

Постепенно в работе появлялось новое, то, о чём в недавнем прошлом в Минфине РСФСР никто и не думал. Прежде всего это разработка проектов нормативных документов по валютному и внешнеторговому законодательству и сводного валютного плана республики.

В Минфине РСФСР в то время работали специалисты, впоследствии ставшие руководителями финансовых и банковских структур новой России. И. Н. Лазарев, ныне покойный, работавший позднее руководителем Государственной налоговой службы РФ, а затем аудитором Счётной палаты РФ; П. В. Черноморд — аудитор Счётной палаты РФ; Б. И. Златкис — замминистра финансов РФ, сейчас зампредела правления Сбербанка РФ; Л. К. Куделина — замминистра обороны РФ; Н. С. Максимова — замминистра финансов РФ, ныне депутат Государственной думы РФ; С. Н. Королёв — замминистра финансов РФ; В. В. Гусев — руководитель Федеральной налоговой службы; Ю. С. Бугаев — руководитель Росстрахнадзора; А. Г. Силуанов — замминистра финансов РФ и многие другие.

Мой кабинет имел общую приёмную с кабинетом Владимира Васильевича Гусева, в те времена начальника управления госдоходов — прообраза будущей Госналогслужбы. Владимир Васильевич был всегда очень доброжелательным и понимающим юмор человеком, он прошёл большой путь в финансовой системе — из Магадана через Узбекистан до Москвы.

Налоговые органы, которые сейчас активно ведут борьбу с различного рода уклонистами, в то время только-только начинали формироваться. Это сейчас — «заплати налоги и спи спокойно»!

Андрей Викторович Зверев

2002–2004

Заместитель генерального директора ЗАО «Страховая компания «ТИТ»»

2004–2005

Заместитель руководителя Федерального агентства по промышленности

2005–2007

Вице-президент ОАО «Военно-страховая компания»

2007–2009

Руководитель федерального государственного учреждения «Аналитический центр при правительстве Российской Федерации»

2009 — наст. время

Торговый представитель правительства РФ в Германии

А тогда многие не знали, как платить налоги, а налоговые инспекторы — как их взимать. В налоговых инспекциях было много людей случайных и малоопытных, но все они хотели быть влиятельными и важными персонами.

Возвращение в Союз

В конце 1991 года, когда я вернулся в союзные структуры, к сожалению, процесс разрушения страны зашёл слишком далеко. Беловежье подвело черту под историей некогда могучего государства, к разрушению которого я тоже приложил, к собственному ужасу, руку.

В Минфине РСФСР дела тем временем шли своим чередом. В декабре 1990-го ушёл в отставку

Борис Григорьевич Фёдоров. Отставка министра, ставшая теперь очень распространённым явлением, особенно во времена правления Б.Н.Ельцина, в то время была чем-то необычным. В Советском Союзе уж если человека назначали министром, то это навсегда. С поста министра было два пути — либо на повышение, либо на пенсию (или на кладбище — в зависимости от обстоятельств). Теперь же всё поменялось. В трудовой книжке у иного человека столько записей делается за короткий период, столько у него происходит переходов из одной организации в другую, что при коммунистах этот товарищ назывался бы «летуном». Сейчас это — обычное дело. Фёдоров никогда особо за свою должность не держался.

На место Фёдорова в декабре 1990 года был назначен его первый заместитель Игорь Николаевич Лазарев. Он давно ждал назначения и воспринял уход своего предшественника как логичное событие: Лазарев уже один раз принимал поздравления с назначением министром, когда ушло в отставку предыдущее правительство В.И.Воротникова и освободилось место министра финансов РСФСР. Но тут как раз появился И.С.Силаев со своими реформаторами, и ему пришлось ждать ещё почти год, пока уйдёт «молодая поросль». Тогда-то, наконец, Игорь Николаевич и сел в кресло министра. Но обида на то, что его заставили томиться в ожидании, осталась. Поэтому, наверное, Игорь Николаевич отлучался из министерства на срок более суток с большой неохотой — боялся, как бы в его кабинет вновь не заселили какого-нибудь варяга.

Новый министр был «карьерным финансистом» — он прошёл путь от простого экономиста до министра. В общении был сух и официален, хотя иногда проскальзывала в его глазах искорка, тогда он скрипуче хихикал и выдавал «на-гора» какой-нибудь анекдот.

К командировкам своих заместителей относился также критически: считал, что покидать рабочее место не следует — если возникнет потребность что-то узнать, затребуй справку.

Вскоре началась, по сути, новая эпоха. В августе 1991 года фактически не стало Советского Союза. Последовавшие за этим события, вплоть до Беловежской Пути, были закреплением статус-кво де-юре.

26 августа я по вызову И. С. Силаева явился в Белый дом на Краснопресненской набережной. В «предбаннике» его кабинета собрались все знакомые — А. А. Захарова, работавшая заведующей секретариатом Силаева, министры РСФСР: И. Н. Лазарев, А. Ф. Хлыстов, Е. Ф. Сабуров, В. М. Мангазеев, В. М. Телегин. Мы гадали, зачем нас вызвал премьер, но Алла Анатольевна слегка приоткрыла тайну: «Грядут новые кадровые перестановки!»

Так оно и вышло. Силаев объявил нам, что на самом верху принято решение назначить представителей правительства РСФСР на ключевые посты в союзном правительстве.

— Кое-кто оказался путчиком явным, а кто-то и скрытным, — коротко объяснил нам ситуацию Иван Степанович. — Поэтому Борис Николаевич с Михаилом Сергеевичем совместно решили направить вас в качестве своеобразных комиссаров в союзные министерства и ведомства.

Силаев взял в руки подписанную Ельциным и Горбачёвым бумагу и зачитал нам наши новые назначения. Когда я услышал, что мне предстоит временно возглавлять Госбанк СССР, я разволновался не на шутку. Конечно, я трудился в своё время в правлении Государственного банка и имел представление о сути работы главного банка страны. Но встать во главе Госбанка!.. Это было слишком ответственно!

— Иван Степанович, — попробовал я обратиться к Силаеву, — может, меня в какое-нибудь другое ведомство направить? Уж больно специфичен этот Госбанк, да и его руководитель...

— Ничего, не боги горшки обжигают, — прервал меня премьер. — Справишься.

— По идее, — продолжил он после паузы, — надо было в Госбанк Матюхина назначать¹. Но этот гусь улетел перед путчем во Францию, и после 19-го числа его никто найти не может. Видно, перепугался здорово! Ты, вон, из Америки успел вернуться², а этот, с позволения сказать, президент, спрятался, как тот партизан!

Мы задержались ещё ненадолго, чтобы получить официальные документы о наших назначениях, как мы их назвали, «мандаты», обговорить взаимодействия и разъехаться по местам.

¹ Г. Г. Матюхин был председателем созданного летом 1990 года Госбанка РСФСР (в том же году переименованного в Центральный банк РСФСР). — *Прим. авт.-сост.*

² 22 августа я, действительно прервав командировку в США, вернулся в Москву. — *Прим. А. В. Зверева.*

Андрей Викторович Зверев



Группа сотрудников советских банков и Минфина на стажировке в Banco di Roma (Italy) в Риме. Слева направо: 3-й — зампред Сбербанка СССР А.С. Комаров. 6-й — замначальника отдела Госбанка СССР В.М. Телегин (будущий первый председатель ВТБ РФ). 12-я — Н. Андрияко. 13-й — А.В. Зверев, 14-й — начальник отдела в ГВЭУ (Главное валютно-экономическое управление) Минфина СССР С. Е. Пушкин. 18-й — сотрудник ГВЭУ Госбанка СССР А. Колганов. 17-й — С.В. Зотов. 19-й — зампред Промстройбанка СССР М. Н. Новиков. 1989 г.

Вскоре я уже ехал на Неглинную, 12. Город был полон ликующей публики, всюду стояли группы людей, активно обсуждавших произошедшие события. Кое-где оставались ещё не разобранные баррикады и следы от кострищ, на которых в жаркие дни народ грелся сам и разогревал себе еду. Вот и Неглинная, по которой несколько лет назад я ходил на работу в Госбанк, а затем, в последние годы, в Минфин РСФСР.

В голове у меня уже выстроилась предварительная схема разговора с Виктором Владимировичем Геращенко. Его я знал задолго до этих событий по совместной работе, он производил впечатление вполне вменяемого человека. Но кто знает, как он поведёт себя в новой обстановке?

В здание Госбанка СССР я вошёл по своему удостоверению замминистра — без предварительного звонка Геращенко. Хотел, чтобы моё появление и новость о моём «комиссарстве» стали неожиданными. Хотя я предусмотрел и вариант, что Геращенко уже всё известно. Так, кстати, и оказалось.

Я поднялся на второй этаж и зашёл в приёмную председателя правления. Представившись, попросил доложить Виктору Владимировичу о своём приходе. Но оказалось, что его на месте нет.

— Виктор Владимирович гуляет по улице, — сообщила мне секретарша, — дышит воздухом. Скоро будет. Вы подождите.

Геращенко появился через десять минут. Увидев меня, поздоровался и пригласил в кабинет.

— Ну что, пришёл власть брать? — мрачно спросил он, беря в руки страничку с моими полномочиями и надевая очки. Медленно прочитал текст.

— Нашли путчиста, — выругался он, — вокруг себя лучше бы поискали. Андрей, — обратился Геращенко ко мне, — а ведь это всё незаконно!

— Да, Виктор Владимирович, возможно, и незаконно! — ответил я. — Но зато легитимно! Да и что сейчас вообще считать законным?

— Ты прав... ты прав, — Геращенко как бы осунулся. — Всё незаконно. Но всё легитимно! Это ты хорошо придумал! Ладно, давай чай пить!

Он позвонил секретарям и попросил их приготовить чай. Затем взял чистый лист бумаги и стал что-то писать.

— На вот. — он протянул мне исписанную страницу. — Это моя отставка. Надоел бардак. Поеду на дачу, буду лучше редиску разводить, чем наблюдать всё это. Ну их всех на хрен.

Геращенко махнул рукой и присел на кресло. Секретарь принесла нам чай, и он стал вяло помешивать ложкой в красивой китайской кружке.

— Что ещё от меня требуется? — спросил он.

— Виктор Владимирович, прошу вас коротко рассказать о самом срочном, что надо сделать в ближайшее время, — обратился я к нему. — А кроме того, есть ещё одна, можно сказать, личная просьба: передайте мне ключи от сейфа в вашем кабинете без первого отдела, для оперативности. Мне там надо разместить мои бумаги, а пока мы будем оформлять передачу ключей и сейфа в официальном порядке, пройдёт много времени. Вы ведь, наверное, из сейфа все свои вещи уже забрали?

— Убрал, убрал, — пробурчал Геращенко, — бери ключи! — И он протянул мне связку.

Я открыл девственно пустой сейф, переложил туда из своего портфеля наиболее важные бумаги и запер его. Мы приступили к чаепитию.

Виктор Владимирович был явно сильно раздражён, долго сокрушался по поводу своей отставки, ругал на чём свет стоит всех: и путчистов, и демократов, и правых, и левых.

— Что вы всё со своим Ельциным носите как с писаной торбой? — негодовал он. — Он ещё покажет всем кузькину мать! Более мстительного человека в жизни не встречал! Да он ни перед чем не остановится, только бы Мише да Шеварднадзе отомстить за то, что они его из Политбюро турнули! Вот увидишь! Скоро, скоро разгонит всех ко всем чертям!

Я слушал Геращенко и прихлебывал свой чай. В смысл его слов я особо не вникал, думал о том, что предстоит сделать. Виктор Владимирович тем временем слегка успокоился, совсем по-стариковски вздохнул и засобирался.

— Слушай, Андрей, ты хотя бы служебную машину у меня не отбирай, а? А то ещё перевезти надо то да сё? — попросил он меня.

— Да что вы, Виктор Владимирович! Я тут ненадолго, скоро вы сюда вернётесь.

Мы с расстроенным Геращенко расстались, а я приступил к своим новым обязанностям.

Прошло много лет, наступил новый век. Газета «Коммерсантъ» решила вернуться к событиям тех лет и задать вопросы действующим лицам, вовлечённым в то время в описываемые события. И как черт из табакерки выскочил Виктор Владимирович Геращенко и начал живописать. В его пересказе события развивались так.

Поздно вечером в кабинет Виктора Владимировича вломился какой-то молодой мужик и заявил работавшему с документами Геращенко, что никакой он больше не председатель правления Госбанка, а просто никто. Вёл себя мужик нагло, дышал перегаром и ковырял в зубах отломанной от сиреневых кустов в скверике у Госбанка веткой.

— А теперь, Геращенко, отдавай мне ключи от бронированных комнат, мать твою, я буду золото и каменья, которые ты украл у трудового народа, пересчитывать, — якобы потребовал мужчина, который, как вы понимаете, был Андреем Викторовичем Зверевым.

Виктор Владимирович мужественно отверг эти притязания, заявив, что никакого золота и каменьев в хранилищах нет, а про себя подумал: «Да, видно этот невоспитанный молодой человек большой любитель трилогии о Максиме с Борисом Чирковым в главной роли». Именно в этом фильме революционер-большевик Максим штурмует Госбанк императорской России и гневно требует у зажавшихся пузатых банкиров ключи от сейфов.

Так описывал Виктор Владимирович события, произошедшие 26 августа 1991 года.

Я не знаю, зачем он всё это рассказывал журналисту из «Коммерсанта». То ли оттого, что с годами под влиянием не в меру комплиментарных газетчиков он действительно решил, что у него изумительное чувство юмора. То ли оттого, что в голове пожилого банкира всё смешалось и реальность перемешалась с сюжетами старых кинофильмов. Я позвонил корреспондентке, готовившей этот материал, и поинтересовался, нельзя ли опубликовать мою точку зрения по этому поводу.

— А у нас свобода слова, — услышал я, — и Геращенко имеет право на свою интерпретацию, а вы на свою. Однако печатать вашу позицию мы уже не будем — не актуально. Тема ушла!

Между тем дела требовали срочных решений, и я старался побыстрее разобраться в свалившихся на меня проблемах. Вопросы вставали разноплановые: начиная с изучения почты, подписания текущих бумаг, кончая серьёзными проблемами, нуждающимися в тщательном анализе и принципиальных решениях.

На следующий день фельдъегерь привёз мне указ Б. Н. Ельцина о запрете деятельности КПСС и других организаций коммунистической ориентации. В поручении Б. Н. Ельцина, адресованном лично мне, было стро-

гое указание: немедленно прекратить операции по счетам КПСС и КГБ СССР! Такая телеграмма по системе Госбанка СССР была быстро подготовлена, однако можно было наломать много дров, разослав её немедленно, не подумав. В этих организациях были не только, так сказать, «профильные» службы и подразделения, но и большое количество обеспечивающих, подсобных структур, действовавших в том числе и в социальной сфере, — санатории, дома отдыха, детские сады и ясли, больницы, поликлиники, комбинаты бытового обслуживания и т. д. Закрой операции по всем счетам, и легко представить реакцию недовольных людей, которые лечились, отдыхали, отправили своих детей на отдых в пионерлагеря. Более того, к этому времени многие санатории, например ЦК КПСС, давно уже обслуживали не сотрудников этого ведомства, а ветеранов войны в Афганистане и других инвалидов. Приходилось по ходу дела вносить коррективы.

Были выполнены основные меры по стабилизации положения в банковской сфере, налажен контроль за деятельностью подразделений самого Госбанка и его подведомственных организаций, за всей банковской системой страны. Во избежание саботажа и попыток усугубить ситуацию я подписал приказ о том, что вся исходящая из Госбанка корреспонденция должна предварительно просматриваться мною и визироваться членами оперативного штаба, созданного для управления Госбанком СССР.

29 августа я ехал по Калининскому проспекту в Белый дом и слушал по радио прямую трансляцию с заседания Верховного Совета СССР.

— Что за безобразие, — возмущался один из депутатов. — Какой-то замминистра финансов РСФСР со «страшной» фамилией Зверев запретил без его визы выпускать почту из Госбанка! До каких пор будет продолжаться этот беспредел? Нам надо срочно «разгонять» деньги, а Зверев, видите ли, хочет всё контролировать! Без него обойдёмся! Нам лишние контролёры не нужны!

Однако вся власть перешла к Ельцину. Вдоволь поизмывавшись над поверженным Горбачёвым, он начал праздновать победу. В конце августа я увидел Бориса Николаевича со свитой сторонников ходящим по коридорам Белого дома. И сам Ельцин, и его приближённые были хмельны и разудалы. За президентом несли коробку, полную медалей «За отвагу», и он развешивал их попавшимся навстречу людям. Случай не обошёл и меня, я тоже удостоился одной из медалей.

— Помню вас, помню, — Ельцин не изменил своей привычке всех называть на вы. — Госбанк брал! Молодец! Носите на здоровье!

Пальцы плохо слушались его, но иголку медали он мне в пиджак воткнул.

Не знаю, как расценивать эту награду. В войну ею награждали действительно за отвагу. А теперь? Во всяком случае, я её ни разу не надевал.

Уже 29 августа моё «комиссарство» закончилось. Я с облегчением завершил свою деятельность и попросил пригласить В. В. Геращенко ко мне. Он

Андрей Викторович Зверев

прибыл довольно быстро, как будто не редиску на даче выращивал, а ждал вызова в Сандуновских банях. Мы вновь попили с ним чаю, я вернул ему ключи от сейфа и с чувством выполненного долга вышел из здания Госбанка СССР. Пересёк Неглинку и вскоре сидел в своём, ставшем уже привычным кабинете в Министерстве финансов РСФСР. Здесь за несколько дней моего отсутствия накопилось много дел, ими предстояло всерьёз заняться.

Тогда же, осенью 1991 года была создана комиссия по расследованию последствий путча. Правда, поскольку сотрудникам союзных МВД и КГБ веры уже не было, в комиссию пригласили следователей со всей страны. В качестве свидетеля вызывали и меня. По эпизодам, связанным с Госбанком СССР, дело вёл молодой старший лейтенант, вызванный из Донецка. Придя к нему в первый раз, я увидел на столе учебники по денежному обращению, кредиту и финансам. Следователь, проследив мой взгляд, признался:

— А что делать! В Донецке я специализировался на убийствах, а тут поручили Госбанк! Приходится на ходу учиться!

— Да, трудновато тебе будет с Гераклом! — сказал я.

— А кто это? — спросил он.

— Скоро узнаешь! Он тебя научит азам денежного обращения и кредита, — «порадовал» его я.

Правительственная

СООТВЕТСТВИИ УКАЗОМ ПРЕЗИДЕНТА СССР ОТ ПОЛУЧЕНИЕМ
НАСТОЯЩЕЙ ТЕЛЕГРАММЫ ПРЕКРАТИТЕ СОВЕРШЕНИЕ ОПЕРАЦИИ КРОМЕ
ПРИХОДНЫХ СЧЕТАМ ОРГАНОВ КГБ СССР ИХ ПРЕДПРИЯТИИ ОРГАНИЗАЦИИ
УЧРЕЖДЕНИЯ ТЧК ДАЙТЕ УКАЗАНИЯ СООТВЕТСТВУЮЩИМ УЧРЕЖДЕНИЯМ БАНКОВ

СОЮЗГОСБАНК

ЗВЕРЕВ

Руководитель группы по управлению
Госбанком СССР

А. В. Зверев

" " августа 1991г.

В Верховный Совет СССР
от Председателя Госбанка СССР
Геращенко В.В.

З А Я В Л Е Н И Е

В связи с распоряжением руководителя Комитета по оперативному управлению народным хозяйством, Председателя Совета Министров РСФСР, согласованному с Президентом СССР тов. Горбачевым М.С., слагаю с себя ответственность за деятельность Госбанка СССР с 18.00 часов 26 августа 1991 г.

26.08.91



ГОСУДАРСТВЕННЫЙ БАНК СССР

ПРИКАЗ

г. Москва

26 августа 1991 г.

№ _____

В соответствии с указанием Президента СССР тов. М.С. Горбачева и распоряжением Руководителя Комитета по оперативному управлению народным хозяйством, Председателя Совета Министров РСФСР тов. И.С. Силаева от 26 августа 1991 года впредь до назначения нового руководства Госбанка СССР я, заместитель Министра финансов РСФСР ЗВЕРЕВ А.В., сего числа с 18.00 принимаю на себя обязанности по управлению Госбанком СССР.



Зверев А.В.

26 августа 1991 года

Андрей Викторович Зверев

Минфин РСФСР т.Звереву А.В.

**РУКОВОДИТЕЛЬ КОМИТЕТА
ПО ОПЕРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ СССР,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА МИНИСТРОВ РСФСР**

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 26 августа 1991 г. № 1

В связи с фактическим сотрудничеством руководителей наиболее важных министерств и ведомств СССР с путчистами и необходимостью осуществления текущего руководства этими государственными учреждениями возложить обязанности по управлению ими, по согласованию с Президентом СССР М.С.Горбачевым, впредь до назначения нового руководства, на соответствующих членов Правительства и должностных лиц РСФСР:

Министерство экономики и прогнозирования СССР	- Сабуров Евгений Федорович
Министерство финансов СССР	- Лазарев Игорь Николаевич
Министерство торговли СССР	- Хлыстов Александр Федорович
Госбанк СССР	- Зверев Андрей Викторович
Внешэкономбанк СССР	- Телегин Валерий Михайлович
Аппарат Кабинета Министров СССР	- Захарова Алла Анатольевна

2133ц-3



И. Силаев