

Владимир Абрамович
Раевский

Сослагательное наклонение для оценки прошлого вряд ли имеет смысл

За время работы в Министерстве финансов СССР мне пришлось быть причастным к кухне подготовки законодательной и нормативной базы процессов реформирования экономики и банковской системы в том числе, начиная с возврата к укреплению централизованных и отраслевых принципов управления и планирования после периода совнархозов, затем внедрения так называемых «хозрасчетных методов», когда пытались перенести акценты инициативы и ответственности непосредственно на предприятия в рамках по-прежнему жестко централизованной системы планирования и снабжения и, наконец, уже подготовки основных положений перехода к рыночным принципам функционирования экономики в конце 80-х годов.

В течение семи лет я работал начальником отдела финансовых планов отраслей народного хозяйства, занимавшегося методологическими вопросами (в дальнейшем из него выделился отдел хозрасчетных методов стимулирования), и с тех пор, как это тогда часто бывало, попал в «боевую обойму» специалистов, постоянно привлекавшихся для разработки наиболее значимых документов, докладов, аналитических записок, проектов законодательных и нормативных актов. Уже в 1974–1988 годах, работая начальником отраслевого управления, я мог непосредственно наблюдать, как воспринимаются принимаемые выше решения в отраслевых министерствах и на предприятиях, убедиться в противоречивости и незавершенности многих из этих решений, невозможности реализации даже принципиально признанных «системой» идей в рамках самой «системы».

С 1989 года, будучи назначенным заместителем министра финансов СССР, ответственным в том числе и за взаимоотношения с банковской системой, а затем первым заместителем я участвовал в работе группы по подготовке «Программы перехода к социально-ориентированной рыночной экономике», которая рассматривала также в первом чтении подготовленные заинтересованными ведомствами проекты постановлений и законов, среди которых были и проекты Закона о ЦБ и Закона о банковской системе.

Обстоятельства их принятия по-своему любопытны. Проектов было несколько. Что-то готовили научно-исследовательские институты. На-

сколько помню, даже от Госбанка СССР было два проекта. Один из них, наиболее отвечающий установкам программы, был принят за основу и по стандартным требованиям того времени запущен на официальное согласование с заинтересованными ведомствами для утверждения после одобрения программы.



В. А. Раевский

1989 — февраль 1992

Заместитель,
первый заместитель
министра финансов СССР,
и. о. министра финансов
СССР

1992–1996

Первый вице-президент
АКБ «Нефтехимбанк»

В наст. время

Президент Международного
консультативно-правового
центра по налогообложению,
вице-президент Всероссийского
экономического общества,
главный ученый секретарь
Международной академии
менеджмента

Однако в это время уже активно проявила себя конфронтация союзного и российского руководства, в том числе и по поводу довольно необъективно раздувавшихся «программных» разногласий. Российское руководство сначала декларировало свое положительное отношение к программе Г. А. Явлинского «500 дней», а затем приступило к подготовке собственной программы с участием Г. А. Явлинского и Е. Г. Ясина, которые до этого работали в группе по подготовке союзной программы.

Правительственная Программа не была принята Верховным Советом СССР в основном из-за сопровождавшей ее и детально прописанной в приложении административной реформы цен — выведения их на приблизительно мировой уровень и структуру, что рассматривалось в качестве необходимого этапа перед будущим освобождением цен, призванным смягчить их хаотичный рост и заранее компенсировать повышение общего уровня через систему взаимоотношений предприятий с бюджетом и дотации малоимущим слоям населения. Проведенная позже, весной 1991 года реформа, бывшая «тенью» той, программной, существенно запоздала и не сыграла своей роли, поскольку уже практически не действовала плановая дисциплина ни в поставках продукции, ни в ценах. А в дальнейшем цены «рванули» в десятки раз круче, но уже без амортизатора, и, если говорить о последствиях данного обстоятельства для банковской работы, предприятия одновременно лишились оборотных средств и адекватной кредитной поддержки.

Кстати, когда российская программа уже была подготовлена, честно говоря, я не нашел в ней концептуальных расхождений с нашим «творением». Да и не могло быть иначе, поскольку, надо признать, и у тех и других авторов были только книжно-командировочные представления о рыночной экономике, а общая логика реформ по последовательности не могла сильно отличаться.

Другое дело — реальные деяния. Они-то очень часто выбивались из логики. И это касается также законов о банковской деятельности.

Летом 1990 года было принято постановление Верховного Совета РСФСР «О Государственном банке РСФСР и банках на территории республики». Поскольку авторам «российских» реформ при дефиците вре-

мени не хватало готовых проектов законов, они затем под своей «шапкой» приняли практически полностью заимствованный с союзного проекта Закон, в котором описывалась двухуровневая банковская система, а Госбанк СССР как бы повис в воздухе. Его существование не то замалчивалось, не то отрицалось, о взаимодействии с Государственным банком СССР не говорилось. Что это — еще один уровень управления банковской системой или некий аппендикс?

Уже поздно вечером мне позвонил В. С. Павлов: «Поезжай к В. В. Геращенко. К утру должен быть готов проект указа президента СССР о неконституционности и отмене постановления. Я с М. С. Горбачевым это согласовал».

Мы хорошо понимали, что положения российского постановления направлены на разрыв единого экономического пространства в самой болезненной точке — денежном обращении. Вместе с зампредом Госбанка СССР И. В. Левчуком проект указа подготовили и утром В. С. Павлов и В. В. Геращенко отвезли его М. С. Горбачеву. Как выяснилось о готовившемся Указе узнал Р. И. Хасбулатов и после его визита М. С. Горбачев от подписания отказался. О степени понимания Р. И. Хасбулатовым проблем денежного обращения можно судить по его возмущенной реплике уже в будущем на информацию А. В. Войлукова в Верховном Совете в связи с подготовленной к выпуску пятитысячной купюрой: «Мы вам этого не позволим! Вы не понимаете, что это гиперинфляция?»

Тем временем союзные проекты Закона «О Государственном банке СССР» и «О банках и банковской деятельности» по инерции продолжали согласовываться в инстанциях и комиссиях Верховного Совета СССР и были приняты позже, будучи обреченными на неисполнимость.

Сейчас абсолютно ясно, что именно то самое, не отмененное постановление, а затем инициированный российским руководством отказ от перечисления налогов в союзный бюджет и указания коммерческим банкам на этот счет стали началом конца Союза, а Беловежские соглашения лишь фиксацией, последней точкой.

Первые коммерческие банки начали создаваться где-то с середины 1988 года, еще за два года до этих событий, т. е. опережая принятие ключевых положений, характеризующих систему в целом и роль центрального банка. И это, конечно, наложило свой отпечаток и на сам процесс и на будущие его последствия. Установлено было только, что регистрацию банков осуществляет Госбанк СССР по согласованию с Минфином СССР. Был принят типовой устав и определены минимальные требования к капиталу.

Процесс регистрации в первый год шел поступательно, но без спешки. Насколько я знаю, большая часть зарегистрированных банков были кооперативными. В то же время практически все отраслевые министерства, с которыми мне пришлось работать, с привлечением наиболее крупных предприятий создали инициативные группы по формированию уставного капитала и необходимых для регистрации документов.

Но в 1989 году, когда мне пришлось подключиться к этому процессу уже плотнее и согласовывать регистрацию от Минфина СССР, хлынул целый поток заявок, и меня прежде всего озаботило именно то обстоятельство, что возможности тщательно рассмотреть документы не было.

Основную работу, безусловно, осуществлял аппарат Госбанка СССР, а в Минфине СССР только два специалиста Сводного отдела финансов и денежного обращения. Однако воспитанная в нашем аппарате привычка рассматривать вопрос по существу и ответственность не позволяли ставить визу формально на выходном материале, и мы запрашивали поступившую первичную информацию.

Это вызывало определенное недовольство у наших коллег из Госбанка СССР, которые считали вопрос уже предрешенным в своем аппарате. Но когда приходилось сталкиваться с данными о руководстве будущего банка, далеко не только от банковской работы, но вообще не имеющем экономического образования и опыта работы, перо поневоле останавливалось. Да и минимальный лимит уставного фонда — 500 тыс. руб. вызывал вопросы. Мы же регистрировали не кооперативные товарищества взаимного кредита, а давали полноценную лицензию. Приходилось довольно часто приостанавливать согласование и докладывать о причинах министру. Почему-то особенно запомнилось, как я взвился, когда под горячую руку попался банк с названием, аналогичным пользовавшемуся популярностью у тогдашних алкоголиков портвейну. Не только сейчас, когда известно, что большей части этих банков нет на карте, некоторые их руководители исчезли с деньгами клиентов, а экономика в целом понесла значительные потери, но и тогда мне представлялась чересчур либеральной система регистрации. Ведь банк не текстильная лавка, за которой стоят только судьба хозяина и потери его немногочисленных кредиторов.

Позиция моего коллеги из Госбанка СССР В. С. Захарова тоже, безусловно, имела весомые аргументы и заключалась в том, что банков как можно быстрее должно стать больше, с тем, чтобы по всей территории имелась возможность обслуживания для кооперативов и первых частных предпринимателей. В общем, скрепя сердце приходилось после кратковременной паузы согласование продолжать.

И сегодня я не уверен, что кто-то из нас был прав абсолютно. Истина, наверное, как всегда, посередине. Недаром наибольшее число банков, оставшихся на плаву после всех кризисов, основано было уже в более позднее время, когда уставные фонды и ресурсы могли формироваться из реально значимого капитала, стало больше возможностей профессиональной кадровой подпитки, укрепился контроль со стороны центрального банка.

Интересно сегодня то обстоятельство, что по прошествии многих лет находишь причинно-следственную связь между событиями и решениями как будто разорванными по времени и по целевой направленности с формированием в будущем системы коммерческих банков, но, как ока-

В. А. Раевский

залось, кстати, и вовремя состоявшимися. Хотя, впрочем, сразу надо оговориться, что возможная логика развития была разрушена уже обстоятельствами, как говорят, «третьего» порядка.

Это относится к некоторым важным аспектам реформы 60–70-х годов и решениям Июньского (1987 года) Пленума ЦК КПСС, хотя не возьму на себя утверждение, что кто-то думал тогда о коммерческих банках нынешнего времени.

Проект тех положений, которые впоследствии легли в основу решений Июньского (1987 года) Пленума ЦК КПСС, да и сами решения в Минфине СССР многими были восприняты неоднозначно. Кому-то не нравилась сама идея, так как вместо привычного адресата — Госбанк СССР, появлялось сразу несколько фигурантов, с которыми надо что-то согласовывать и решать. Ведь только Минфин СССР имел публикуемый и принимаемый законодательно финансовый документ — Государственный бюджет СССР, и, исходя из этого, приходилось подстраивать банковскую работу, перераспределение ресурсов банковской системы, с тем чтобы бюджет был «бездефицитным», пусть с 1968 года только на бумаге. А здесь появлялись дополнительные оппоненты. Другие опасались за последствия некоторой децентрализации работы по регулированию денежного обращения при подтвержденной в общих словах роли Госбанка СССР, но без четкой отработки взаимодействия, и в чем-то эти опасения оправдались.

Что касается лично меня, поскольку я работал тогда начальником отраслевого управления, мне в целом импонировало общение и взаимодействие «визави» с соответствующим отраслевым банком, возможность учета отраслевой специфики и т. п. Но мои коллеги-начфины отраслевых министерств опасались сбоя в расчетах, которые тогда шли через МФО Госбанка СССР, и, как оказалось, не напрасно. Именно беспорядок в расчетах сегодня ассоциируется с той «реформой» и дискредитирует ее идейные истоки.

В целом же, как мне кажется, разукрупнение кредитной деятельности, этот тяжелый переходный период, который все же в конце концов закончился, внедрение коммерческих начал в работу новых банков в последующем смягчили возможные потрясения при переходе уже к реальной двухуровневой банковской системе.

Иначе, если бы пришлось реформировать, освободить от кредитных функций Госбанк СССР, это могло бы стать еще одним фактором «шоковой терапии». А так — специализированные банки имели возможность продолжить обслуживание своей клиентуры, постепенно втягиваясь в работу с новыми, рыночными секторами экономики. Вновь создаваемые коммерческие, не имея ресурсов для обслуживания крупных и средних предприятий, теснее сотрудничали с другими секторами и постепенно наращивали ресурсы для более масштабной деятельности. После акционирования спецбанки вообще могли бы стать стержневой опорой банковской системы. Они обладали для этого материально-технической

и ресурсной базой, филиальной сетью, квалифицированными кадрами. Возможно было бы сохранить хотя бы один из них в качестве государственного проводника федеральных программ. Теперь, когда о целесообразности такого банка мнение сформировалось, начинать надо фактически с нуля.

Такова была бы естественная логика событий. И жизнь вначале ей соответствовала. Но процесс размывания спецбанков шел параллельно с такими же процессами в хозяйстве. Все это происходило, как и более поздняя приватизация, по принципу выковыривания изюма из булочки. Инициативная группа могла оторвать у предприятия лакомый кусок в аренду или создать на его базе кооператив, оставив труху основному предприятию. То же происходило с филиалами спецбанков. Процесс этот подталкивался и местными властями, которым нужны были «свои» банки, и российскими, объявившими об обязательной перерегистрации всех банков в ЦБ РФ, переходе «под юрисдикцию России» и снижении при этом размера налога на прибыль, а затем и прекращении перечисления налогов в союзный бюджет.

Спецбанки в конечном счете также акционировались и прошли перерегистрацию при аморфной реакции союзных властей, но уже потеряв часть сети и оставив на своем балансе задолженность стремительно теряющих оборотные средства предприятий. Их традиционный менталитет обязывал к кредитной поддержке клиентов, имевших статус флагманов соответствующих отраслей, а эта поддержка постепенно превращалась в мертвый груз невозвращенных кредитов и обесценивающихся вследствие инфляции активов. Нового удара в августе 1998 года никто из этих банков не выдержал. Часть же бывших филиалов, напротив того, работают в качестве устойчивых банков местного значения.

Поэтому приходится признать, что возможная логика развития не состоялась, а использование сослагательного наклонения для оценки прошлого, увы, бессмысленно.

Это касается и другого важного обстоятельства, которое облегчило процесс становления системы коммерческих банков и прежде всего формирование их ресурсной базы. Здесь также к месту оказались принятые еще ранее в 60–70-е годы решения о переходе к нормативным методам распределения прибыли. Сначала предприятиям разрешили создавать по нормативам фонды экономического стимулирования, а затем уже и рассчитываться по нормативам с бюджетом. Это позволяло предприятиям и отраслевым министерствам накапливать полученные сверх плана средства. Использовать же их было весьма затруднительно при лимитировании снабженческо-сбытовой деятельности и жестком закреплении поставщиков и потребителей.

Эти ресурсы и были задействованы при формировании уставного капитала довольно большой группы банков, в основном ориентированных на обслуживание предприятий одноименных министерств. Наряду с этим на первое время как достаточно серьезное преимущество этих банков

можно было рассматривать наличие многолетних корпоративных связей их руководства и клиентуры, не допускавших серьезных нарушений договоренностей. Но, думаю, это же стало причиной пренебрежения формализацией процедур и их должным оформлением во многих из этих банков. Проработав более 30 лет в ведомстве, где было расписано каждое движение документа, не говоря уже о деньгах, я был поражен, столкнувшись с тем, что через три-четыре года работы в банке нормативная база могла ограничиваться уставом, типовым кредитным договором, трудовым контрактом и слабо прописанными положениями об отделах.

Центральный банк РФ, конечно, контролировал соблюдение балансовых нормативов, другие традиционные аспекты банковской деятельности. Был усовершенствован типовой устав. В конечном счете стал более строгим подход к подбору руководителей и главных бухгалтеров. Но именно этой стороне — процедурной, ее нормативной базе, — на мой взгляд, уделялось недостаточно внимания.

Когда мы впервые столкнулись с аудиторами международных фирм, то их первые замечания были связаны большей частью не с нарушением нормативов или достоверностью баланса, а именно со структурой управления, органами коллегиального руководства и положениями о них, внутренними нормативными актами об отдельных банковских операциях.

И тут, несмотря на уже сделанную оговорку, опять тянет на сослагательное наклонение. Если бы этим вопросам уделялось больше внимания, судьба многих этих условно отраслевых банков сложилась бы более удачно. Ведь бесспорно, что они на первых порах имели упомянутые преимущества, к которым затем добавились первые валютные ресурсы, собственные и клиентские взбошки и т. п.

Но новая коммерческая клиентура не была обременена воспоминаниями о плодотворной совместной работе и обязательствами под «честное пионерское». Стала расти невозвратная часть кредитного портфеля, расплзалась и старая клиентура. Инфляционная накачка баланса, рост курса доллара, благословенное время ГКО до поры до времени все это вуалировали. Но сегодня многих из этих банков нет, другие стагнируют под старым, формально отраслевым названием. Сохранились позиции лишь в том редком случае, если процедурам, нормативной базе, коллегиальности решений уделялось необходимое внимание.

Ряд неизгладимых впечатлений остался у меня от того периода, когда волею судьбы мне пришлось исполнять обязанности министра финансов СССР, и, конечно, они тоже, так или иначе, пересекаются с работой банковской системы.

Так называемый «путч» был фактически продолжением, кульминационной точкой тех деструктивных процессов, которые были развязаны ближайшим окружением Б. Н. Ельцина, умело использовавшим известные теперь всем черты его личности, характера, предпочтения и антипатии. Это был период бессмысленного перетягивания каната административных полномочий в противоречии с по-прежнему действующей Конститу-

цией страны. Для аппарата союзных ведомств тот период ознаменовался постепенным переходом на практически холостые обороты, поскольку, как тогда шутили, продолжали выполняться только указы президента СССР о награждении орденами и присвоении почетных званий.

«Вы — центр, а мы — россияне» — такой рефрен преобладал в общении союзных и российских руководителей правительства и министерств. Любые вполне рядовые управленческие решения превращал в ноль впервые заявивший о себе «черный пиар». Рабочие контакты сохранялись в основном на уровне загов руководителей и в среднем звене, что позволяло, хотя и со скрипом, двигаться шестеренкам государственного управления.

После событий августа 1991 года Указом Президента РСФСР министры СССР списком были отстранены от работы и их обязанности возложили на первых заместителей.

Была предпринята попытка расследования возможного участия Минфина СССР как ведомства в «путче», имея в виду родовые корни В. С. Павлова. После личной беседы с представителями следствия я собрал конфиденциально ключевых руководителей министерства, предупредил о явной предвзятости и заданности целей следствия, необходимости тем не менее соблюдать корректность, полную лояльность и одновременно крайнюю осторожность. Любая документация, связанная с текущим финансированием, могла быть истолкована произвольно. За общую и бюджетную я был спокоен, но отраслевая в значительной мере проходила мимо меня.

«Нам прятать нечего и невозможно. Но готовиться надо ко всему вплоть до извращенного истолкования рядового документа». Основания для таких опасений были. Уже из упомянутой беседы, а также вопросов, заданных мне министром финансов РСФСР И. Н. Лазаревым, я понял, что следствие видит все сложности будущего обвинения в государственной измене и на всякий случай собирает материалы об «экономическом ущербе», которые могут быть предъявлены В. С. Павлову в качестве основания для описи имущества, которая, между прочим, впоследствии была произведена.

Конечно, никто ничего не нашел, кроме нашего же начальника, который в полном ужасе сообщил мне, что именно в пятницу 16 августа подписал рядовое расходное расписание в плановом размере для выплаты зарплаты одному из силовых ведомств. Это могло быть истолковано как прямое финансирование «событий».

«Успокойся. Сделай на всякий случай для себя аналитичку выплат на подобные даты, подними плановые годовые расчеты. Будем, если надо, говорить с цифрами». Слава Богу, единственное, что «искатели» нашли, были естественные в таких условиях приказы об особом режиме охраны объектов Гохрана и Гознака.

Далее очень короткий, но впечатляющий период «комиссарства». В действующие пока министерства СССР были назначены представители рос-

В. А. Раевский

сийского руководства для контроля за решением текущих вопросов. При наличии неотстраненного президента СССР и его аппарата это выглядело как временная оккупация.

Здесь следует оговориться, с чем были связаны объективные трудности общения с «комиссарами». Действительная правда состояла в том, что российское чиновничество до этого было фактически отстранено от руководства важнейшими экономическими процессами на территории республики, плюс воспаленное воображение о «привилегиях и льготах» союзных чиновников. Поэтому оно активно и даже азартно участвовало в политической борьбе Б. Н. Ельцина и его штаба за разрушение союзных структур вместе со страной как союзным государством вообще. Это, кстати, касалось и коммунистической фракции в Верховном Совете РСФСР.

Централизация решения вопросов по РСФСР была еще более гипертрофирована, чем это имело место в любой другой союзной республике, поскольку одноименное союзное министерство было рядом, большинство возникающих вопросов, иногда включая и мелочевку, переадресовывалось на соседнюю улицу. Руководство областей также порой игнорировало в лоббировании региональных вопросов республиканские ведомства, да и правительство республики тоже. Финансовые планы министерств республики также по существу «набело» формировались в Минфине СССР с привлечением, если возникала необходимость, крупных предприятий. Это, конечно, накладывало свой отпечаток на подходы к решению вопросов, стиль работы и даже склад характера соответствующих руководителей.

Но, главное, что вызывало пробуксовку в работе комиссаров, — это те сферы экономики и управления, которые не относились к компетенции республик, а это между прочим — оборонка, другие силовые структуры, тяжелая и оборонная промышленность, денежное обращение, взаимоотношения с банковской системой.

Когда приходилось сталкиваться с идеологами и лидерами «российского суверенитета» более высокого уровня, можно было много услышать прямого бреда и поверхностных суждений, которые дополнялись лишь безудержной самоуверенностью в первооткрывательстве судьбоносных решений. Достаточно упомянуть о слепом убеждении, что Россия кормит все другие республики и сбрось это бремя, — вмиг разбогатеет. На самом деле все было безнадежно запутано системой цен, скрытых и явных дотаций. Но от потери источников сырья и полуфабрикатов, цены на которые были занижены и на импорт которых валюты не оказалось, потери рынков машиностроительной и перерабатывающей промышленности больше всех пострадали Россия и Украина.

Нам еще сильно повезло. Все наши комиссары были из Минфина РСФСР. Мы были давно знакомы и с уважением относились друг к другу, в конечном счете находили взаимопонимание, и я не помню случая, чтобы мое решение было дезавуировано. Но движение документов силь-

но замедлилось, т. к. даже после всех объяснений, как правило, требовалось хотя бы устное подтверждение министра финансов РСФСР И. Н. Лазарева.

В конечном счете я предложил контроль последующий, с чем И. Н. Лазарев согласился, и все пошло обычным порядком. Надо сказать, что в будущем большинство наших коллег вполне компетентно руководило соответствующими участками работы уже нового Минфина России, осваивая и новые для себя функции. Хотя без издержек, конечно, не обошлось. Так, я с удивлением узнал, что еще довольно длительное время в республике отправлялась денежная наличность для подкрепления оборота без оформления в качестве задолженности.

В период «комиссарства» моему коллеге В. В. Геращенко повезло меньше. На тот момент конфронтация с ЦБ России во главе с Г. Г. Матюхиным достигла высокого накала. Понять, каковыми были эти отношения и их истинные истоки, можно по следующему знаковому тезису: «Чтобы создать двухуровневую банковскую систему, надо было прежде всего найти кандидатуру на должность председателя Центрального банка» (Г. Г. Матюхин. «Я был главным банкиром России». М., «Высшая школа» 1993, с. 52). «Комиссаром» же в Госбанк СССР вообще был назначен человек, не имевший до этого отношения к банковской работе. Придя с первым визитом к В. В. Геращенко, он попросил прежде всего «ключи», на что ему были предложены ключи от сейфа, где, надеюсь, для такого горестного случая стояла бутылочка виски. На что он оскорбленно воскликнул: «Какой сейф! Ключи от подвалов с денежной наличностью».

Но «комиссаров» скоро, слава Богу, убрали. Началось странное сосуществование двух структур, союзных и республиканских, в стиле «ни войны, ни мира».

В отраслевых министерствах шла своя игра. Те из них, которые соответствовали одноименным республиканским, были задвинуты в угол и игнорировались. С теми, которые ведали функциями общесоюзного профиля, по существу шла борьба как с инородным элементом. До Беловежских решений и заявления М. С. Горбачева о сложении полномочий формально руководители сохраняли свои посты, но работали в ужасных условиях фактической обструкции в Центре и на местах.

Что касается Минфина СССР, то попытки подобного отношения к нам вскоре прекратились. И это, я думаю, объясняется, прежде всего, тем, что Министром финансов России (фактически по должности сначала Первым заместителем Е. Т. Гайдара — Вице-преьера, Министра финансов и экономики) был назначен, в конечном счете, В. В. Барчук, бывший до этого заместителем министра, ответственным за бюджет в Минфине СССР, высококлассный специалист с большим опытом низовой работы. Хорошо, мне кажется, понимал опасность легкомысленного отношения к союзному бюджету и Е. Т. Гайдар.

Думаю, что по их инициативе возник некий переговорный процесс, в основном касавшийся бюджетных и банковских вопросов. Причем совеща-

В. А. Раевский

ния проходили на самом высоком уровне в «ореховой» комнате Кремля с обязательным участием Б. Н. Ельцина и М. С. Горбачева. Российская сторона была представлена также Г. Э. Бурбулисом, Е. Т. Гайдаром и В. В. Барчуком, а союзная — В. В. Геращенко и В. А. Раевским и, кажется, раз был Ю. С. Московский (председатель ВЭБа).

Разговор был очень конструктивный, совсем не похожий на тот постоянный флер склоки, который мне был знаком ранее по подобным встречам и совещаниям. Все это исторически далеко теперь. Но коль скоро руководители двух сторон стали историческими фигурами, наверно, становятся важными пусть возможно субъективные впечатления об этих фигурах, ярко заметная разница их характеров и интеллектов.

М. С. Горбачев готовился к беседе недолго, не старался особенно вникать глубоко в детали, но существо вопроса понимал хорошо, во время беседы свободно приглашал к разговору своих помощников и довольно гибко, в пределах разумного, умел маневрировать и искать знаменитый «консенсус». Б. Н. Ельцин предпочитал солировать жестко по заданной программе. Но, ощущая угрозу потери позиции или недостаток аргументов, забирал своих помощников на совещание в соседнюю комнату и возвращался с «новой пластинкой».

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

Но губительность продолжения игр с союзным бюджетом для экономики страны, причем в долгосрочной перспективе, обозначена была все же четко. Союзный бюджет по объему был сравним с суммой республиканских. Финансирование его объектов, отлаженное десятилетиями, продолжалось бесперебойно, несмотря на то что Россия практически полностью, а другие республики в чуть меньшей мере перестали переводить на счета союзного бюджета закрепленные за ним доходы. Но финансирование, естественно, было эмиссионным. По сути, Госбанк СССР кредитовал условно «кассовые разрывы», которые на самом деле имели, конечно, другую квалификацию. Но беда и даже трагедия, имеющая прямым последствием усиление будущего «оздоровляющего шока» (шоковой терапии), заключалась в том, что республики и прежде всего Россия за счет «новых» доходов щедро принимали решения по их использованию, носившие при этом характер подачек для переманивания на «свою» сторону каких-то структур или групп населения, например, чуть ли не удвоение зарплаты в системе республиканского МВД по сравнению с союзным, увеличение административного аппарата и т. п. Вообще один и тот же рубль тратился не менее двух раз, не только бездарно, но разрушительно для экономики страны. Это было очевидно, и соответствующая констатация находила отражение в договоренностях, в том числе о консолидированном исполнении бюджетов Союза и РСФСР, которые, к сожалению, существенно запоздали. Год заканчивался.

Опять же имея в виду ценность уходящих в прошлое впечатлений могу сказать, что Б. Н. Ельцин выглядел совсем другим человеком вне прямого влияния и даже явно видимого прессинга «злых гениев» тех лет Г. Э. Бурбулиса и Р. И. Хасбулатова. Это я имел возможность наблюдать во время так называемого «Ново-Огаревского процесса», где мне на двух заседаниях также пришлось делать доклады. Б. Н. Ельцин, как и другие президенты республик, на заседании был без советников и вел себя, во всяком случае внешне (может быть, конечно, имея в виду настрой руководителей других республик) очень конструктивно. Задавал искренне заинтересованные вопросы, с уважением выслушивал ответы.

Но вне этих стен, как известно, дела шли совсем по-другому. А потом как гром среди ясного неба на фоне всего этого конструктива прозвучала весть о Беловежских решениях. Вскоре состоялось и решение о создании ликвидационной комиссии по Минфину СССР.

А это уже другая песня — трудоустройство и судьбы конкретных людей. Хотя хронологии событий это не совсем соответствует, хочется закончить некоторыми впечатлениями о работе с Комитетом, заменившем союзное правительство после отстранения от дел союзных министров.

Комитет возглавил И. С. Силаев, бывший до этого премьером правительства России, а еще ранее заместителем председателя Совмина СССР, ведавшим вопросами машиностроения. Бывая у него еще в «союзные» времена я всегда уходил абсолютного вымотанным, более чем от серьезной работы, поскольку заседания всегда выливались в пустопорожний треп, а если и появлялись решения, то, вероятно, в результате последующей работы специалистов аппарата. Б. Н. Ельцина он, видимо, привлек в качестве первой крупной фигуры-перебежчика. Но, как я понимаю, Б. Н. Ельцин его в дальнейшем с облегчением выдвинул в обреченный на временное бытие Комитет. Для реальной работы в качестве премьера, тем более в такой сложный период, он вряд ли подошел. А совпадающие с моим мнением впечатления об этой фигуре я прочел недавно в воспоминаниях Б. Г. Федорова, бывшего одно время министром финансов РСФСР. Интересна, наверное, будет история рассекречивания данных о золотом запасе страны, связанная с работой Комитета, в качестве характеристики обстановки, в котором эта работа проходила.

Буквально через пару недель после создания Комитета ко мне зашел начальник Гохрана Е. М. Бычков и сказал, что по его данным руководство России и Комитет И. С. Силаева приняли решения реализовать 50 тонн золота.

Делать этого было нельзя по сложившемуся балансу. Остатки составляли 240 тонн. Довольно много золота было продано в предшествующие периоды для поддержки критического импорта.

Баланс показывал, что при нынешнем уровне добычи, при прекращении поступлений из других республик, прежде всего из Узбекистана, не обеспечивались бы внутренние потребности промышленности и потребности того же критического импорта.

В.А. Раевский

Как это было ранее принято, я сделал расчет от руки в одном экземпляре и попросил у И. С. Силаева аудиенции, доложил проблему, встретив полную и явную растерянность. Он не отрицал подготовки решения, но не мог привести никаких весомых аргументов, не мог назвать авторов и даже не знал, кому надо позвонить для консультации (а звонить можно было только тому же Е. М. Бычкову или в наш аппарат). Я догадываюсь, что кто-то морочил голову о необходимости поддержки ВЭБа, что было практически уже безнадежно.

«Оставьте это мне, — вяло сказал в конечном счете И. С. Силаев, — я не знал об этом». (А как докладывались решения!?) Я сказал, что не могу это сделать по режимным соображениям и передаю расчет в наш Первый отдел, а тот уже будет действовать по соответствующей процедуре. Вечером было заседание Комитета, и я оказался рядом с Г. А. Явлинским, который у И. С. Силаева был замом, но вообще на заседания ходил редко и не очень скрывал ироничного отношения к проходившим на Комитете дебатам.

Мы хорошо знали друг друга по работе с «Соснах» над программой перехода к рынку, были вместе в Японии в командировке. Зная его отношение к председательствовавшему, я в той же ироничной манере описал реакцию И. С. Силаева на мой визит.

«Дай эти материалы мне». «Если можешь, возьми сам. Я думаю, они уже здесь в Комитете».

А на следующей день эти данные были публично Г. А. Явлинским озвучены. Возможно, это даже сыграло свою положительную роль в привлечении внимания к проблеме и предотвращению сделки. Но в целом, мне кажется, больше характеризует новый стиль работы и меру ответственности. Ведь никто режима в отношении этих сведений не отменял. А публикация безусловно способствовала потере доверия наших партнеров и кредиторов, давая к тому же дополнительный штрих к общей обстановке разрушающейся системы управления страной.

Последний эпизод этих воспоминаний связан с принятием бюджета на IV квартал 1999 года. Докладывать бюджет мне пришлось на Комитете не менее трех раз. Никто не хотел брать на себя ответственность за его одобрение.

Практически большая часть расходов бюджета оказалась непокрытой в результате того, что по указанию российского руководства, «инициатива» которого была дружно поддержана затем другими республиками, перешедшие «под юрисдикцию» России коммерческие банки, перестали перечислять установленные платежи.

Первый доклад был возвращен Минфину с резкой резолюцией, где все ставилось с ног на голову. Была создана Комиссия из министров финансов союзных республик, представленных в Комитете, для экспертизы и «оказания помощи». Но Комиссия после двух недель работы подтвердила анализ положения, все выводы и предложения Минфина СССР.

Однако маховик обструкции официального подтверждения причин сложившегося положения и принятия вынужденного, но единственно возможного в декабре решения, уже был раскручен. И к следующему заседанию, на которое новый доклад еще даже не был представлен, угодливый аппарат заранее готовил очередную зубодробительную резолюцию, смысл которой был прост — отказ принять какое-либо решение. В конечном счете я позвонил И. С. Силаеву и попросил о личной встрече для разъяснения ситуации.

Пришлось дать развернутый анализ расходов союзного бюджета. Союзный бюджет — это только условная иерархия, а за этим названием наиболее важные учреждения образования, здравоохранения, культуры, капиталовложения, причем до 70% на территории России, плюс армия, охрана границ и т. д. И. С. Силаев удивился, по-моему, искренно: «А что Лазарев и Матюхин этого не знают?» (И. Н. Лазарев был на тот момент в правительстве РСФСР министром финансов, его предшественник Б. Г. Федоров покинул пост, и одним из его аргументов было, насколько я знаю, именно отношение российского руководства к союзному бюджету.) «Хотелось бы верить, что знают, но играют в другие игры. Иначе это был бы уже вопрос о соответствии», — ответил я. Эта встреча позволила в конечном счете представить бюджет IV квартала 1991 года на заседании представителей Верховных Советов республик, заменившем Верховный Совет СССР.

Впервые было принято решение о покрытии дефицита бюджета кредитом Госбанка СССР не под пустую расписку Минфина СССР, а под залог свободных остатков бюджетов прошлых лет в размере 43 млрд руб., находившихся на счетах во Внешэкономбанке, т. е. формально по всем критериям здоровых заемных отношений. Так что слава нашим предшественникам, которые позаботились о том, чтобы такие остатки были.