

Константин Борисович

**Шор**

### **Когда Московская контора размещалась на площади 250 квадратных метров**

На работу в Госбанк я пришел в 1979 году. Начал свою карьеру старшим экономистом отдела кредитования тяжелой промышленности Октябрьского отделения Московской городской конторы. Сразу пришлось иметь дело с серьезными клиентами: Станкостроительный завод им. С. Орджоникидзе, Объединение «Красный пролетарий». Поэтому и удалось накопить некоторый опыт, а также научиться использовать его на практике. Через год меня назначили заместителем начальника отдела, а спустя еще шесть месяцев руководитель Московской конторы Госбанка СССР Миронов Виктор Иванович пригласил меня к себе помощником.

В начале 1981 года в Москве проводилась очередная административная реорганизация. В городе появились новые районы. В один из них, Железнодорожный, меня направили управляющим отделения. Обычный московский район. Тысяч 200 населения. Из промышленных предприятий — мебельный комбинат № 3, завод «Химмаш», завод технологического оборудования для медицинской промышленности, Ховринская спиртовая база. Это, так сказать, «флагманы». Были, конечно, и другие — менее заметные и менее успешные. Такой разношерстный набор клиентов позволил мне узнать специфику работы производства, составить представление о финансовых проблемах предприятий различных отраслей народного хозяйства и о работе банка по всем направлениям.

Об отношении к банкирам в то время говорит следующий случай. Своей столовой у нас не было, вот мы и обедали в столовой академии МВД. Это сейчас банк приобрел солидное лицо, а тогда о нас вспоминали только в дни зарплаты. И вот некий милицкий чин отлучил нас от своей столовой. Так вот, в один из «зарплатных» дней и решено было преподнести академии сюрприз: прибывшему за деньгами начальнику финансового отдела я распорядился выдать деньги не банкнотами, а «разменом». На следующий день пропуска в столовую нам восстановили.

В 1986 году я был назначен начальником Мосгорбюдбанка, который по существу представлял собой операционное управление Московской конторы Госбанка и занимался бюджетом Российской Федерации и города. В банке трудилось около 400 служащих. Обслуживали мы все оптовое торговое звено, органы Госнаба СССР, экспортно-импортные конторы,

## К. Б. Шор

Большой театр, Московскую железную дорогу, таких клиентов, как Управление делами Совмина РСФСР и др.

Осенью 1987 года управляющий Российской конторы Госбанка СССР С. Е. Егоров назначил меня заместителем управляющего Московской городской конторы Госбанка СССР, достались мне тогда не самые легкие

направления — касса, инкассация, автобаза. Большие хозяйственные объекты по 600–1000 человек работающих с очень сложной спецификой работы.

Какой была инкассация в то время? Деньги возили на довольно старых «Волгах». Доходило до того, что у машин на поворотах иногда самопроизвольно открывались дверцы и деньги выпадали прямо на проезжую часть. Чтобы этого не случилось, инкассаторам приходилось привязывать ручки дверей изнутри к сиденью веревкой. Беспокоило нас и своеобразное «дружелюбие» советских людей. Бывало, инкассатор, обходя за день 40 точек, получал в каждой из них граммов по 50 хорошо известного всем национального напитка и деньги привозил, будучи изрядно навеселе. Тем не менее все обходилось. На них редко нападали и грабили, так как деньги не имели тогда того значения, которое они имеют сейчас. Да и потратить их, в силу закрытости нашей страны, было трудно.

Но на второй день моей трудовой деятельности на новом посту бандиты расстреляли трех наших инкассаторов в универмаге «Молодежный». Одним из киллеров оказался бывший работник КГБ, поэтому-то этот редкий по тем временам инцидент получил серьезный резонанс. Событие в «Молодежном» продемонстрировало необходимость изменения отношения к инкассации. Мне удалось собрать совещание с руководителями городских силовых ведомств и Моссовета. В результате были приняты кардинальные меры для усиления материальной базы наших служб. Инкассаторским машинам выделили отдельную серию номеров «МОЛ» и снабдили автомобили специальным «маяками». Мы получили 30 новых машин и впервые теплую спецодежду для инкассаторов.

Управляющий Московской конторы Госбанка В. И. Миронов слыл человеком дальновидным. В свою команду он пригласил 8–10 молодых профессионалов тридцатилетнего возраста. Поддержал их, назначил управляющими отделений. Сегодня это известные в банковской Москве люди: Петр Сергеевич Гончаров, Владимир Иосифович Муравлев (сегодня он мой первый заместитель), Геннадий Владимирович Солдатенков, Наиля Сабитовна Артемьева, Игорь Николаевич Шаров, Игорь Александрович



### К. Б. Шор

#### 1979–1980

Старший экономист, заместитель начальника отдела Октябрьского отделения Московской городской конторы Госбанка СССР

#### 1980–1985

Управляющий Железнодорожным отделением Московской городской конторы Госбанка СССР

#### 1985–1986

Начальник управления по кассовому исполнению госбюджета Московской городской конторы Госбанка СССР

#### 1986–1987

Заместитель управляющего, и. о. управляющего Московской городской конторы Госбанка СССР

#### 1988 — наст. время

начальник Московского главного территориального управления Банка России

Обозинцев, Федор Александрович Плескановский, Иван Иванович Родин и другие.

В декабре 1988 года в разгар радикальной реформы банковской системы меня назначили управляющим Московской конторы Госбанка СССР. В то время уже действовало знаменитое постановление ЦК КПСС более рыночное, чем паллиативное постановление Совмина. Появились спецбанки, внесшие определенную сумятицу в расчеты. В новой ситуации концепции банковского строительства не существовало. Да и роль Госбанка четко не просматривалась. Мои коллеги, ушедшие в спецбанки — Ф. А. Плескановский, Г. М. Соколов, прямо мне говорили: «Ты нам не нужен!»

Нами было внесено предложение о принципах разделения клиентской базы, ранее обслуживаемой Госбанком, между спецбанками по принадлежности к отраслям народного хозяйства. Наши соображения передали в горком КПСС. В его экономическом отделе я предложил сформировать структуру городских управлений госбанка и спецбанков. Создавать в Москве Агробанк было признано нецелесообразным. «Тюльпаны на асфальте не растут», — заявил я в горкоме партии. Со мной согласились. Агрокомплекс в результате поделили между собой Жилсоцбанк и Промстройбанк. Мы, как модно сейчас говорить, «тусовались» и делили районы по приоритетным направлениям. Правда, до конца мирно договориться так и не смогли. Не удалось нас помирить даже на республиканском уровне. В результате Москву «делили» на заседании Совета при Госбанке СССР (возглавлял его тогда П. Г. Гаретовский). В него входили такие авторитеты, как М. С. Зотов, В. И. Букато, А. А. Обозинцев. Энергичный М. С. Зотов сумел 22 из 33 районов «отбить» для Промстройбанка, остальные достались В. И. Букато.

Госбанк играл роль «совета старейшин». Когда мы собирались, я у Плескановского и Соколова обычно спрашивал: «Ну, как, ребята, дела?» На это они всегда отвечали: «Нормально, кредитуем. А у тебя?» «А я руковожу вами», — отвечал им.

Так, между небом и землей мы и болтались почти полтора года, каждый день выслушивая, что теперь Госбанк не нужен. Московская контора численностью 46 человек осталась в одном помещении площадью 250 метров (6–8 комнат на Житной, 12), так сказать не у дел. Ощущения у нас были не из самых приятных. И только понимание того, что государство не может остаться без инструмента управления банковской системой, скрашивало бессмысленность тогдашнего существования. В тот период мы, не теряя времени, изучали опыт зарубежных стран, где роль центральных банков определена и весьма заметна, и надеялись на то, что и у нас со временем тоже установится «нормальная» банковская система. Госбанк РСФСР организовал учебу в Германии более 1000 специалистов.

Появились и первые признаки изменений. В 1988 году появились первые коммерческие банки. Был принят достаточно нехитрый набор документов, и особых препятствий у новичков не возникало. Нам оставалось лишь выполнять роль лицензионной палаты, регистрируя их.

---

---

## К. Б. Шор

---

---

Создание банков тогда считалось очень модным. Хотя, честно говоря, мало кто понимал, чем очередной финансовый институт должен заниматься. А вот то, что туда приносят деньги, все хорошо знали. Никакой системы контроля практически не существовало. Следили лишь за количеством проводимых платежных документов и за тем, насколько пунктуально проводятся денежные переводы.

Однако, наблюдая процесс формирования столичных банков, я все больше и больше убеждался в том, что частным банкам нужны опыт и знания специалистов. И я начал ездить по предприятиям и помогать им создавать новые финансовые организации, которые помогли бы им выстоять в новых экономических условиях. В тот период были созданы десятки новых банков.

Тогда же родилась идея создать Московский банковский союз. Я пригласил В. В. Виноградова, А. П. Смоленского, Ю. В. Агапова, В. Н. Герасимова и предложил им объединиться, чтобы вместе противостоять гигантам спецбанкам. Решение о его образовании было принято 8 августа 1989 года учредительным общим собранием. Первыми членами Московского банковского союза стали 17 коммерческих банков. Свидетельство № 1 было выдано Автобанку. Учредительное общее собрание утвердило устав, избрало совет МБС, его председателя, приняло решение о создании дирекции Союза. Поставить во главе Союза посоветовал Сергея Ефимовича Егорова, который весьма скептически отнесся к группе тогда еще никому не известных частных организаций. Тогда же я предсказал: «Через год вы будете создавать Ассоциацию российских банков». Оказалось, как в воду глядел.

Первым председателем Совета МБС в результате был избран В. В. Виноградов, председатель правления Инкомбанка. Первым директором МБС стал В. К. Гутнин. В декабре 1989 года Совет МБС принял решение о реорганизации дирекции МБС и введении должности генерального директора, на которую был все-таки назначен С. Е. Егоров.

Очень интересно было наблюдать за профессиональным ростом людей, еще недавно путавших понятия «валюта» и «валюта баланса». Их объединяла общая отличительная черта — быстрая обучаемость. Быстро развиваться их заставляла сложившаяся обстановка. К тому же они не чувствовали на себе обременительного груза знаний. Их не пугали никакие ограничения. Их стремительной экспансии способствовало правовое поле, которое можно было проходить насквозь, не беспокоясь за последствия. Что не запрещено, то разрешено. Имелись лишь оси координат X и Y. Все остальное — импровизация. И тут молодые банкиры следовали по своим траекториям. Энергичные, без присущего финансистам старой формации снобизма, они не гнушались ничем, брались за любое дело и добивались результатов.

С сегодняшней точки зрения можно говорить, что не всегда игра велась по правилам. Просто наша экономика позволила в создаваемом новом секторе чемпионами стать именно им. Если бы наше производство рабо-

тало тогда четко, экономическая ситуация была бы иной, я сомневаюсь, что у «новых» банкиров имелись бы какие-то шансы одолеть наших банковских гигантов. Тем не менее надо отдать должное: люди эти талантливые.

Настал драматический 1990 год, когда произошел еще более резкий раздел — между банковской системой СССР и России, что, на мой взгляд, ускорило раздел Союза. После того, как прозвучало, что рубль имеет границы, государство под названием СССР фактически прекратило свое существование. К сожалению, и нам как техническим исполнителям пришлось участвовать в процессе, в который из-за политической борьбы Горбачева и Ельцина оказалась втянута вся банковская система.

Летом 1990 года по заданию Г. Г. Матюхина я принимал участие в подготовке Закона о Центральном банке Российской Федерации. В небольшой группе отобранных для этого специалистов оказались Б. Г. Федоров со своей концепцией, А. П. Починок — тогда зам. председателя комитета Верховного Совета РСФСР, Ю. М. Воронин — председатель одного из комитетов Верховного Совета РСФСР, П. А. Медведев, Д. В. Тулин, С. В. Сорвин (г. Екатеринбург), Т. А. Пигилова (г. Рязань), В. В. Рудько-Селиванов (г. Владивосток), А. В. Бездольный (г. Тверь).

Работала группа в основном в Белом доме, где находился Верховный Совет. В исторический вечер 12 июля мы переехали в кабинет министра финансов Б. Г. Федорова. Только в полночь я уехал домой, а коллегам с периферии деваться было некуда, и им пришлось трудиться до трех часов ночи.

На следующий день нас вызвали на заседание Верховного Совета. Мы находились за кулисами, дорабатывали текст. К нам присоединился Г. Г. Матюхин. Посетил нас и Г. А. Явлинский, заявивший, что мы занимаемся «чушью». Надо признать, что его взгляды в то время считались значительно более рыночными, чем у авторов нашего закона. И его слова о том, что нельзя заниматься реформированием банковской системы, пока страна не определится с собственностью, сейчас я считаю, были абсолютно правильными.

Мы создаваемые на базе спецбанков новые коммерческие структуры наделили бесплатной материальной базой, не зафиксировав государственной доли, и из-за этого потеряли механизм управления, устоявшиеся хозяйственно-экономические связи.

Но, как говорится, задним умом все сильны. А тогда Сорвин набросился на заместителя председателя правительства Явлинского с обвинениями в консерватизме. За Григорием Алексеевичем пришел Р. И. Хасбулатов. Взял документ и поинтересовался, как, по мнению Банка России, составлен документ. Мы ответили, что с нашей точки зрения все нормально, а вот юридическое обоснование еще не закончено. «Ну, мы сами доктора наук», — заметил, уходя, спикер. Группа продолжила работу, но вскоре раздалась аплодисменты. Что такое? Оказалось, что депутаты приняли Закон о Центральном банке РСФСР.

---

---

## К. Б. Шор

---

---

Одной из важнейших проблем, возникшей с появлением множества различных банковских организаций и которую удалось в конце концов решить, было установление единого порядка расчетов. Для этого были созданы расчетно-кассовые центры (РКЦ). Но с появлением РКЦ «комиссар» В. П. Рассказов (в то время заместитель председателя Центрального банка России) потребовал от меня сделать так, чтобы все расчеты в Москве проводились в одном расчетно-кассовом центре. Да, в свое время в Мосгорбюдбанке мы проводили все расчеты через один центр. Но, правда, работали тогда только с основными, самыми крупными организациями. В операционном зале работали одновременно 300 человек, а на тот момент у нас осталось только десять сотрудников. Я Г. Г. Матюхину не раз говорил о необходимости кардинального изменения организации расчетов в столице, так как здесь обрабатывалось, да и сейчас обрабатывается, около 70% всех платежей России. Не раз требовал людей и дополнительных площадей. Но мои настоятельные просьбы результатов не дали.

На совещаниях Москву выставляли главным виновником задержки платежей в России, а меня — человеком, позорящим банковскую систему. И это при том, что в каждом из главных управлений страны действовало по 15–20 РКЦ. У Москвы же, повторяюсь, оставался лишь один расчетный центр. Разобраться с ситуацией, сложившейся в городе, поручили Сорвину и Бездолному. Комиссия рекомендовала В. П. Рассказову передать все здание на улице Житной нам, чтобы Главное управление по Москве смогло наконец наладить свою работу. Но тот проигнорировал рекомендацию специалистов. На моей встрече с Рассказовым и Матюхиным у нас произошел серьезный разговор. Владимир Петрович прямо заявил мне: «Вы просто не хотите работать. Я приду и за час наведу у вас порядок. Но вы тогда напишите заявление об уходе». Я не выдержал: «Ваше дело голосовать и аплодировать, а раз пришли в банк, слушайте специалистов». Г. Г. Матюхин нас выслушал, но радикальных решений так и не принял.

Непонимание некоторыми руководителями специфики банковского дела вынудило меня пригласить моих коллег из коммерческих банков, чтобы разобрать мешки с авизовками. И те, видя поданный на них платеж, порой позволяли себе придергивать эти документы. А что Москве в этой ситуации оставалось делать?

Положение изменилось только тогда, когда платежи стали идти по несколько месяцев. Мне дали вакансии, причем сразу 200. Выбор специалистов был небогатый. Хорошие специалисты уже все разошлись по коммерческим банкам и возвращаться в Банк России на небольшую зарплату не хотели. Пришлось набирать всех желающих практически без принятого у нас отбора.

Шел 1991 год. И этих неопытных, глупеньких девчат, не понимающих до конца меры своей ответственности, стали покупать за шоколадки. Проведи какой-либо коммерческой организации платеж в несколько милли-

онов рублей — получи шоколадку. Появились фальшивые авизо. И у нас такие случаи встречались.

У меня порой создавалось впечатление, что сидим мы на горячей сковородке и не управляем процессом. Тогда мы создали управление безопасности и защиты информации. Первое в системе Банка России. В Центральном аппарате такого подразделения еще не существовало. Правильность и необходимость принятого решения была вскоре подтверждена. Сразу после августовских событий 1991 года в Главное управление по г. Москве пришли два представителя Чечни — майор и капитан МВД республики. Они предъявили постановление об изъятии подлинников авизо из архива, якобы в Грозненском УВД заведено дело и эти документы затребовал следователь.

По закону мы должны были отдать авизо, но что-то остановило. Придравшись к тому, что на постановлении нет печати на подписи прокурора (ее, кстати, там и не должно было быть), пригласили специалиста нашего управления безопасности, а затем и специалистов МВД. Заявителей вежливо попросили подождать, но они ждать не стали. Вскоре наши подозрения были подтверждены: авизо миллионов на двенадцать действительно оказалось фальшивкой. Это была первая ласточка.

Обобщив опыт, я написал докладную на имя Матюхина. Докладывать же о чеченских фальшивых авизо мне пришлось Руслану Имрановичу Хасбулатову. Надо отдать ему должное, он тогда остановил «накаты» на городское управление, поняв, что мы не занимаемся бойкотом.

Положение осложняли и некоторые субъективные решения, принятые в то время, например: разрешение коммерческим организациям на изготовление печатей без специальной регистрации в УВД. В результате появились подделки. По поддельным документам по всей России начали обналичивать огромные денежные средства. Начался рост наличной денежной массы, что нанесло сильнейший удар по экономике страны в целом.

Работы у нашего управления хватало. Мы начали проследивать весь путь прохождения платежных документов, изучали, как работают наши люди. Пришлось мне в банке вникать в тонкости следствия и разведки. Вот уж чему не учили выпускников Финансовой академии. Вскоре мы стали отличать фальшивые документы от подлинных. После этого фальшивые авизо «вышли из моды». На это понадобилось четыре года упорного труда.

## Документы

### Государственный Банк СССР Московское Городское Управление

16 февраля 1990 года № 604097

#### Председателям правления коммерческих и кооперативных банков г. Москвы

При изучении должны быть использованы отчетные данные за 1989 год, Рекомендуется заполнить прилагаемые таблицы и на основе их анализа подготовить справку, в которой отразить следующие вопросы;

1. Показать динамику развития кооперативной деятельности в регионе: количество кооперативов, ... объем продукции и услуг, а также долю произведенной кооперативами продукции (работ и услуг) в общем объеме производства по обследуемому региону;
  2. Разделить объемы, выполняемые кооперативами для населения и для предприятий и организаций. Проанализировать причины снижения доли товаров (работ, услуг) для населения;
  3. Установить источники финансирования деятельности кооперативов..., их использование, своевременность выполнения обязательств по расчетам. Оценить сумму задолженности, которая не может быть взыскана. Количество дел, рассматриваемых в судах и арбитражах, и объем ущерба, возмещаемого за счет членов кооперативов;
  4. Определить долю вновь создаваемой стоимости в кооперативах, а также размеры доходов, получаемых ими от непроизводственной деятельности...
  5. Проанализировать структуру распределения доходов, получаемых кооперативами ... Установить, как осуществляется учет в кооперативах и как организован контроль со стороны финансовых органов...
  6. Проанализировать эффективность действия постановления Верховного Совета СССР и Совета Министров СССР по налогообложению прироста средств, направляемых на оплату труда в кооперативах;  
Показать динамику платежей в бюджет от доходов кооперативов, порядок рассмотрения вопросов установления ставок налога ... Понижаются ли на практике ставки и предоставляются ли кооперативам иные льготы...
  7. Охарактеризовать структуру формирования доходов кооперативов ... Выяснить влияние ценовых факторов на получение кооперативами высоких доходов;
  8. Проанализировать структуру расчетов кооперативов, в том числе наличным и безналичным путем. Выяснить причины активного использования наличных средств кооперативами...
  9. Уточнить реальность выполняемых кооператорами для государственных и иных предприятий и организаций услуг (работ), а также обоснованность размеров оплаты за эти услуги (работы)...
- Указать количество созданных при предприятиях кооперативов, наименование выпуска-



емой ими продукции (работ, услуг). Выпускалась ли ранее эта продукция (работы, услуги) на предприятии, если да, то чем вызвана передача выпуска этой продукции (работ, услуг) кооперативам...

Выяснить, исключается ли при расчете размера причитающихся средств на заработную плату по предприятию объем продукции (работ, услуг), произведенной (выполненных) кооперативами; уменьшается ли фонд заработной платы предприятия при передаче подразделения кооперативу...

10. Оценить эффективность действия запрета на занятие кооперативами отдельными видами деятельности, в том числе торгово-посредническими услугами и установленными постановлением Совета Министров СССР от 29 декабря 1988 года № 1468. При этом уточнить, соблюдаются ли эти запреты в многопрофильных кооперативах... Проанализировать решения местных органов (в том числе ограничительные) по вопросам кооперативной деятельности;

11. Дать оценку участия кооперативов в выполнении программ социально-экономического развития региона... Оценить эффективность выполнения кооперативами работ, финансируемых из бюджета, по сравнению с тем, если бы данные работы выполнялись государственными предприятиями и организациями;

12. Определить основные источники получения сырья и материалов, используемых кооперативами в своей деятельности... Соблюдаются ли условия применения повышающих коэффициентов при продаже сырья.

Какие нарушения и злоупотребления отмечаются в вопросах материально-технического обеспечения кооперативов... Выяснить порядок реализации кооперативами своей продукции и учет ее в статистической отчетности... Как организован контроль за деятельностью кооперативов

13. Оценить криминогенную обстановку, сложившуюся вокруг кооперативов. Имеет ли место давление на кооперативы со стороны местных органов и должностных лиц; отмечаются ли случаи вымогательства и взяточничества за услуги, связанные с обеспечением кооперативов сырьем, материалами, производственными помещениями и оборудованием. Имеется ли оценка материального ущерба, причиненного незаконными действиями кооперативов или в отношении кооперативов;

14. Охарактеризовать оценку деятельности кооперативов со стороны населения, работников местных советских и правоохранительных органов.

Начальник Московского  
городского управления Госбанка СССР  
К. Б. Шор

---

---

## Документы

---

---

Утвержден  
Постановлением Совета Министров СССР  
от 1 сентября 1988 г. № 1061

### Устав Государственного банка Союза Советских Социалистических Республик

1. Государственный банк Союза Советских Социалистических Республик (Госбанк СССР) является главным банком страны, единым эмиссионным центром, организатором кредитных и расчетных отношений в народном хозяйстве.

Госбанк СССР подведомствен Совету Министров СССР.

Госбанк СССР обеспечивает централизованное плановое управление денежно-кредитной системой страны, регулирует деятельность специализированных, коммерческих, акционерных, кооперативных банков и других кредитных учреждений в СССР, осуществляет проведение единой политики государства в области денежного обращения, кредитования, финансирования, расчетов и кассовых операций, всемерно содействует соблюдению общегосударственных интересов, развитию инициативы и предприимчивости предприятий, объединений и организаций, укреплению хозяйственного расчета, осуществлению их прав, предусмотренных Законом СССР о государственном предприятии (объединении) и Законом СССР о кооперации в СССР.

2. Главными задачами Госбанка СССР являются:

повышение эффективности использования общегосударственных кредитных ресурсов в целях достижения высоких конечных результатов в работе народного хозяйства страны и ее регионов, внедрение действенного противозатратного кредитного механизма на основе строгого соблюдения принципов кредитования (материальная обеспеченность, срочность, возвратность и платность кредитов);

всемерное укрепление денежного обращения в стране, повышение устойчивости и покупательной способности советского рубля;

внедрение наиболее экономичных и прогрессивных форм кредитования и расчетов, способствующих ускорению оборачиваемости оборотных средств, повышению фондоотдачи и рентабельности производства, укреплению платежной дисциплины в народном хозяйстве;

анализ денежно-кредитных отношений в народном хозяйстве и их прогнозирование;

координация деятельности банков в СССР, осуществление контроля по всем основным направлениям деятельности специализированных банков СССР, а также анализ проводимых ими мер по перестройке работы в новых условиях хозяйствования; ...

3. Госбанк СССР в соответствии с возложенными на него задачами:

ж) определяет совместно со специализированными банками СССР на единой методологической основе обязательные для всех учреждений банков состав объектов кредитования, условия выдачи и погашения кредитов, льготы при кредитовании, меры кредитного

воздействия на ссудозаемщиков и условия их применения, устанавливает правила расчетов и ведения кассовых операций в народном хозяйстве, порядок ведения учета и отчетности в банках СССР, размер и порядок внесения платы за привлекаемые из других банков ресурсы;

з) устанавливает с участием специализированных банков СССР и по согласованию с Госпланом СССР и Министерством финансов СССР размеры процентных ставок за пользование кредитами;

с) регистрирует уставы коммерческих, акционерных, кооперативных банков и других кредитных учреждений, создаваемых на территории СССР.

---

---

Документы

---

---

**Протокол № 27**  
**Заседания Правления Государственного банка СССР**  
6 июля 1988

Председательствовал т. Гаретовский Н. В.

Присутствовали:

члены Правления Госбанка СССР: тт. Абрамов В. П., Захаров В. С., Котельников С. Ф., Куликов В. Н., Пекшев В. А., Пономарев Ю. В., Хомацкий Ю. А.

**Ш. О приведении в соответствие с Законом СССР «О кооперации в СССР» нормативных актов Госбанка СССР**

(тт. Артемова, Захаров, Пекшев, Коган, Пономарев, Абрамов, Махов, Куликов, Хомацкий, Грязев, Котельников, Гаретовский)

Поручить Управлению методологии кредитно-расчетных отношений (т. Артемовой) подготовить записку с предложениями Госбанка СССР в комиссию Совета Министров СССР по организации работы по приведению законодательства СССР в соответствие с Законом СССР «О кооперации в СССР», предварительно согласовав эти предложения со специализированными банками СССР.

**IV. О проекте Устава коммерческого банка и порядке организации новых банков на территории СССР**

(тт. Коган, Пекшев, Можайсков, Хомацкий, Пономарев, Егоров, Куликов, Артемова, Абрамов, Захаров, Гаретовский)

1. Согласиться в основном с представленными проектами Типового устава коммерческого банка и совместных указаний Госбанка СССР и Министерства финансов СССР «О порядке организации новых банков на территории СССР».

2. Поручить комиссии: тт. Пономареву (созыв), Артемовой, Когану доработать документы с учетом состоявшегося обсуждения, высказанных предложений и замечаний и представить их на подпись.

Срок — 3 дня.

**Расшифровка  
заседания Правления Госбанка СССР  
от 18.08.88 и от 19.08.88**

I. О задачах Госбанка СССР по выполнению решений XIV Всесоюзной конференции КПСС и июльского (1988 г.) Пленума ЦК КПСС (т. Захаров)

тов. Захаров

Правительство поручило Госбанку СССР и Минфину СССР принимать решения о создании новых банков. Такие предложения уже поступили: в Москве от Автопромбанка, в Ленинграде — Инновационный банк, для этого нужны экономические нормативы, которые нам надо утвердить. Республиканские банки и Правление Госбанка должны подключиться к этой работе. В дальнейшем Правление Госбанка предполагает передать в компетенцию самих республик образование тех, или иных банков.

С внедрением хозяйственного расчета изменились процентные ставки, они будут едиными для всех отраслей народного хозяйства.

С целью обеспечения новых оптовых цен, новые процентные ставки также будут введены в этом году. Серьезной задачей в этом случае является обеспечение законности. Здесь проведена большая работа: отменены 22 инструкции, 500 актов Госбанка.

Нормативные акты Госбанка сейчас прорабатываются, Устав готовится.

тов. Гаретовский

На июльском (1988 г.) Пленуме ЦК КПСС особо подчеркнуто, что «оздоровлению экономики должны способствовать и перестройка работы банков, перевод из на полный хозрасчет, развитие сети коммерческих банков».

Уже сегодня набирает силу процесс создания разветвленной банковской системы, продиктованный самой жизнью: внедрением принципов партнерства в отношении между низовыми хозрасчетными звеньями, развитием социалистической кооперации.

Новые банковские учреждения создаются на основе добровольного объединения государственных предприятий, кооперативов и их союзов с целью аккумуляции и рационального использования денежных средств пайщиков на нужды развития данной отрасли, подотрасли, группы предприятий или региона.

Правительство поручило Госбанку и Минфину рассматривать ходатайство и принимать решения о создании новых банков.

В Госбанк уже поступили ходатайства о создании коммерческих и кооперативных банков в гг. Москве, Ленинграде, Чимкенте, Риге, Тарту, Казани и других городах. В целях развития автомобильной промышленности создается Автопромбанк. В Ленинграде создан инновационный банк, имеющий своей задачей стимулирование быстрее внедрения в практику научных разработок.

Для регулирования вопросов организации и функционирования этих банков Госбанком разработаны проекты типовых уставов коммерческого и кооперативного банков, порядка организации новых банков на территории СССР. Разрабатывается проект Закона СССР о банках.

Этими документами определяются правовые и экономические основы взаимоотношений между банками и клиентами, а также между коммерческими банками и Государственным банком.

## Документы

В целях обеспечения устойчивости денежного обращения, финансового положения вновь образуемых банков и защиты интересов клиентуры коммерческие банки в своей деятельности будут руководствоваться определенными экономическими нормативами.

Перед нами стоят задачи разработки конкретного содержания этих нормативов, их апробации, совершенствования с учетом конкретных экономических условий; разработки методов наблюдения за деятельностью коммерческих банков и определения основ информационных взаимосвязей коммерческих банков с Госбанком как центральным банком страны; совершенствования механизма регулирования денежного обращения, кредитования, расчетов в условиях развития сети коммерческих банков.

Все эти вопросы требуют осуществления в короткие сроки методологических разработок с использованием опыта мировой практики в области банковского дела и рационального ее применения в условиях плановой социалистической экономики.

Республиканские банки и управления Госбанка должны активно включиться в эту работу, всемерно помогать созданию новых банков, изучать, накапливать и обобщать практику их работы, вносить предложения по совершенствованию управления ими с помощью экономических методов.

Нужно иметь в виду, что в дальнейшем Правление Госбанка предполагает передать своим республиканским банкам и управлениям право решать вопросы об открытии новых банков и контролировать их деятельность.

В ближайшее время предстоит завершить работу по определению механизма деятельности банков на принципах полного хозяйственного расчета и самофинансирования. Подготовлен и рассматривается проект постановления Совета Министров СССР по этому вопросу. В основу хозрасчетной деятельности учреждений банков положена прибыль как главный источник производственного и социального развития. При этом создается механизм, увязывающий хозрасчетные интересы банка и хозяйства и исключаящий стремление учреждений банков получать доходы за счет просроченных кредитов.

С внедрением хозрасчета в деятельность банков определенные изменения вносятся в действующую систему процентных ставок. В основу процентной политики предлагается положить дифференцированную плату за кредит в зависимости от сроков пользования им и плату за депозиты предприятий в банках — в зависимости от сроков их хранения. Процентные ставки будут едиными для всех отраслей народного хозяйства.

Для создания заинтересованности предприятий в накоплении собственных средств и экономном использовании кредитов предполагается установить размер процентных ставок несколько выше платы за фонды.

С целью обеспечения взаимоувязки новых оптовых цен (вводимых с 1990 года) с финансово-кредитным механизмом новые процентные также ставки по операциям банков намечается ввести также с 1990 года.

Стимулируется активное участие учреждений банков как деловых и заинтересованных партнеров объединений и предприятий во внедрении хозрасчета, предусматривается оказание платных услуг банками в виде консультаций по различным экономическим вопросам.

**Протокол № 27**  
**Заседания Правления Государственного банка СССР**  
30 сентября 1988

Председательствовал т. Куликов В. Н.

Присутствовали: члены Правления Госбанка СССР — тт. Абрамов В. П.,  
Войлуков А. В., Захаров В. С., Котельников С. Ф., Пекшев В. А., Пономарев Ю. В., Хомацкий Ю. А.

Секретарь парткома Госбанка СССР — т. Гуськов Ф. Н.

**II. О проекте Закона Союза ССР о банках в СССР**

отв. тт. Захаров В. С., Пономарев Ю. В.

(тт. Пономарев, Стельмах, Голубев, Войлуков, Котельников, Морсин, Хомацкий, Пекшев, Захаров, Хандруев, Грязев, Куликов)

Поручить тт. Захарову, Войлукову, Котельникову с учетом состоявшегося обсуждения внести уточнения в проект Закона Союза ССР о банках в СССР и считать целесообразным рассмотреть уточненный проект Закона на ближайшем заседании Правления Госбанка СССР.

**IV. О сметном плане коммерческих банков**

(тт. Котельников, Левчук, Захаров, Махов, Рогулин, Гаретовский)

1. Одобрить проведенную Управлением методологии кредитно-расчетных отношений (тт. Левчуком и Котельниковым) работу по разработке плана счетов бухгалтерского учета коммерческих банков и принять его за основу.

2. Поручить тт. Левчуку (созыв), Пекшеву, Котельникову, Пономареву, Дуброву, Рогулину, Застрожневой с привлечением коммерческих и кооперативных банков внести с учетом состоявшегося обмена мнениями необходимые уточнения в сметный план, а также порядок его применения и направить документы республиканским банкам, республиканским (АССР), областным и городским управлениям Госбанка СССР.

Срок — до I ноября т. г.

Российский государственный архив экономики  
фонд 2324, опись 32, ед. хр. 3499

**Протокол № 12**  
**Заседания Совета банков СССР**  
от «31» мая 1988 г.

Председательствовал т. Гаретовский Н. В.

Присутствовали:

Председатели правлений специализированных банков СССР — тт. Зотов М. С., Обозинцев А. А.

Первые заместители председателей правлений банков СССР — тт. Геращенко В. В., Кондратенко Ю. И., Куликов В. Н.

Заместители председателей правлений банков СССР — тт. Беляев Н. И., Левчук И. В.,

---

---

## Документы

---

---

Малинин В. Г., Пекшев В. А., Соловов В. И., Хомацкий Ю. А.

Инструктор ЦК КПСС — т. Медведев В.И.

Заведующий сектором экономического отдела Совета Министров СССР — т. Теплов Ю. Г.

Начальник подотдела Минфина СССР — т. Китайгородский И. П.

Инструктор МГК КПСС — т. Губочкин Ю. В.

Председатель Правления Российского республиканского банка Госбанка СССР — т. Тарасов О. Н.

Секретарь парткома Госбанка СССР — т. Гуськов Ф. Н.

### III. О проекте уставов Кооперативного банка и Автопромбанка

(т. Левчук, Малинин, Зотов, Китайгородский, Куликов, Гаретовский)

1. Согласиться в основном с представленными проектами уставов Кооперативного банка и Автопромбанка.

2. Поручить тт. Левчуку и Когану рассмотреть замечания специализированных банков СССР по уставам и представить документы в окончательной редакции.

Срок — 5 дней

### IV. О создании инновационных (инициативных) банков

(т. Зотов, Малинин, Обозинцев, Гаретовский)

1. Согласиться в основном с представленным проектом Устава о создании в СССР инициативных банков.

2. Поручить тт. Куликову, Когану и Пономареву уточнить указанный проект Устава и представить его в окончательной редакции.

Председатель Совета банков СССР  
Н. В. Гаретовский

## Протокол № 15

### Заседания Совета банков СССР

от «15» августа 1988 г.

Председательствовал т. Гаретовский Н. В.

Присутствовали: члены Совета банков СССР: тт. Букато В.И., Бурцев А. С., Зотов М. С., Обозинцев А. А.

заместители председателей правлений банков СССР — тт. Захаров В. С., Левчук И. В., Малинин В. Г., Салехов Р. А.

Инструктор ЦК КПСС — т. Медведев В. И.

Главный экономист экономического отдела Совмина СССР — т. Ключиков В. И.

Начальник подотдела Минфина СССР т. Китайгородский И. П.

Начальник Ленинградского городского управления Промстройбанка СССР т. Семенов В. Г.

Старший научный сотрудник Института мировой экономики и международных отношений т. Федоров Б. Г.

Секретарь парткома Госбанка СССР т. Гуськов Ф. Н.



**II. Об использовании опыта работы зарубежных инновационных банков**

1. Отметить, что проблемы, поднятые в статье «Беспроектный вклад» (газета «Социалистическая индустрия» от 4 августа 1988 г.) о необходимости качественно новой системы финансирования внедренческого процесса и создании для этой цели сети инновационных банков, заслуживают внимания, глубокого изучения и внедрения.
2. Принять к сведению информацию т. Зотова о проведенной Промстройбанком СССР работе по открытию коммерческого инновационного банка в г. Ленинграде.
3. Рекомендовать банкам СССР тщательно рассмотреть вопросы, поднятые в статье т. Федорова, шире использовать опыт работы зарубежных банков при создании в нашей стране банковских учреждений нового типа.

Председатель Совета банков СССР  
Н. В. Гаретовский

**Протокол № 19**  
**Заседания Совета банков СССР**  
от «12» декабря 1988 г.

Председательствовал т. Гаретовский Н. В.

Присутствовали члены Совета банков СССР — тт. Букато В. И., Зотов М. С., Обозинцев А. А.  
Заместители председателей банков СССР — тт. Геращенко В. В., Захаров В. С., Каллаур Р. С., Куликов В. Н., Пекшев В. А., Соловов В. И., Хомацкий Ю. А.

Руководители подразделений центрального аппарата Госбанка СССР — тт. Величко Г. Р., Грязев Е. В., Дуброво И. Г., Ершова Э. К., Затравкина Г. М.

Начальник подотдела Министерства финансов СССР — т. Митрофанов Е. Т.

Секретарь парткома Госбанка СССР — т. Гуськов Ф. Н.

**V. О коммерческих банках.**

Поручить т. Захарову дополнительно рассмотреть вопрос о совершенствовании порядка регистрации уставов и открытия счетов коммерческим, кооперативным и другим новым банковским учреждениям, а также об организации экономической работы с ними. При регистрации банков тщательно проверять экономическое обоснование необходимости создания таких банков. Установить строгий контроль за их деятельностью, за соблюдением банками Уставных требований и Правил регистрации.

Председатель Совета банков СССР  
Н. В. Гаретовский

Российский государственный архив экономики  
фонд 2324, опись 32, ед. хр. 3519

## Закон о банках и банковской деятельности<sup>1</sup>

### Статья 1. Понятие банка.

Банком является учреждение, созданное для привлечения денежных средств и размещения их от своего имени на условиях возвратности, платности и срочности.

Банк является юридическим лицом.

...

### Статья 5. Банковская система СССР.

Банковская система СССР включает:

а) Государственный банк СССР (Госбанк СССР) и центральные (государственные, национальные) банки союзных и автономных республик (далее именуемые «центральные банки республик») и их учреждения.

б) коммерческие банки.

Деятельность коммерческих банков регулируется настоящим Законом и издаваемыми в соответствии с ним другими законами СССР и республик.

### Статья 6. Коммерческие банки и их виды.

1. Коммерческие банки осуществляют на договорных условиях кредитно-расчетное и иное банковское обслуживание юридических лиц и граждан путем совершения операций и оказания услуг, предусмотренных статьями 2 настоящего Закона.

2. Коммерческие банки различаются:

по принадлежности уставного капитала и способу его формирования — в форме акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью, с участием иностранного капитала, иностранные банки и другие;

по видам совершаемых операций — универсальные и специализированные;

по территории деятельности — общесоюзные, республиканские, региональные;

по отраслевой ориентации.

3. Для финансирования общесоюзных, республиканских, региональных и иных программ могут создаваться специальные коммерческие банки в порядке и на условиях, предусмотряемых законодательными актами Союза ССР и республик.

...

<sup>1</sup> Союза Советских Социалистических Республик — *Прим. авт.-сост.*

### Статья 38. Банк трудовых сбережений и кредитования населения СССР.

1. Банк трудовых сбережений и кредитования населения СССР (Сбербанк СССР) является специализированным коммерческим банком, осуществляющим операции по привлечению денежных средств населения и их размещению.
2. Сохранность и своевременность возврата вкладов населения в Сбербанке СССР гарантируется Госбанком СССР.
- ...
4. Устав Сбербанка СССР утверждается Центральным советом Госбанка СССР. Председатель Сбербанка СССР назначается Центральным советом Госбанка СССР по представлению Председателя Госбанка СССР и является членом Правления Госбанка СССР.

<sup>1</sup> В приведенных выдержках из законов можно найти реализацию многих положений программы «500 дней». Однако банковские законы СССР действовали меньше года и резервная система в стране не начала практическую работу.

Параллельно действовали банковские законы РСФСР, существенными отличиями которых были:

- единство Центрального банка РСФСР и отсутствие каких-либо признаков резервной системы;
- отсутствие упоминания о какой-либо связи ЦБ РФ с Госбанком СССР и, вообще, упоминания в тексте законов каких-либо союзных органов власти и управления;
- положение о финансовой самостоятельности и доходности Банка России (статья 2);
- включение наряду со Сбербанком и Внешторгбанка в разряд государственных банков (статья 37).

Ниже приведены статьи указанных законов РСФСР, также характеризующих двухуровневое построение банковской системы.

## **Закон о Центральном Банке РСФСР (Банке России)**

### **Статья 1. Центральный банк РСФСР (Банк России).**

Центральный банк РСФСР (в дальнейшем по тексту настоящего Закона — Банк России) является главным банком Российской Советской Федеративной Социалистической Республики и находится в ее собственности.

Банк России создается на основании настоящего Закона и подотчетен Верховному Совету РСФСР.

Банк России независим от распорядительных и исполнительных органов государственной власти. Банк России вправе обратиться в Государственный арбитраж РСФСР с требованием о признании недействительными актов этих органов, направленных на неправомерное вмешательство в деятельность Банка России.

### **Статья 2. Банк России — юридическое лицо.**

Банк России является юридическим лицом и имеет свой Устав, утверждаемый Президиумом Верховного Совета РСФСР.

Банк России экономически самостоятельное учреждение, осуществляет свои расходы за счет собственных доходов.

Правительство РСФСР не отвечает по обязательствам Банка России, так же как и Банк России не несет ответственности по обязательствам Правительства РСФСР, кроме случаев, когда банк России принимает на себя такие обязательства.

...

### **Статья 5. Основные задачи Банка России.**

Основными задачами Банка России являются: регулирование денежного обращения, обеспечение устойчивости рубля, единой федеральной денежно-кредитной политики, организация расчетов и кассового обслуживания, защита интересов вкладчиков банков, надзор за деятельностью коммерческих банков и других кредитных учреждений (в дальнейшем именуемыми банками, если иное не указано в настоящем Законе), осуществление операций по внешнеэкономической деятельности.

## Закон о банках и банковской деятельности в РСФСР

### Статья 1. Понятие банка.

Банк — коммерческое учреждение, являющееся юридическим лицом, которому в соответствии с настоящим Законом и на основании лицензии (разрешения), выдаваемой Центральным банком РСФСР (в дальнейшем по тексту настоящего Закона — Банк России), предоставлено право привлекать денежные средства от юридических и физических лиц и от своего имени размещать их на условиях возвратности, платности и срочности, а также осуществлять иные банковские операции.

Отдельные банковские операции могут выполнять учреждения, не являющиеся банками (в дальнейшем по тексту настоящего Закона — другие кредитные учреждения).

Положения настоящего Закона распространяются на другие кредитные учреждения, если иное не указано в тексте настоящего Закона. Положения данного Закона применяются к Банку России лишь в случаях, прямо предусмотренных этим Законом.

Банки образуются на основе любой формы собственности (в том числе с привлечением иностранного капитала), предусмотренной законодательством РСФСР, и осуществляют свою деятельность на коммерческой основе.

### Статья 2. Банковская система РСФСР.

Банк России, Банк внешней торговли РСФСР, Сберегательный банк РСФСР, коммерческие банки различных видов, а также другие кредитные учреждения, получившие лицензию на осуществление отдельных банковских операций, образуют банковскую систему РСФСР.

Для финансирования отдельных целевых республиканских, региональных и иных программ могут создаваться специальные банки (банки развития) в порядке и на условиях, предусмотренных соответствующими законодательными актами РСФСР.

...

### Статья 37. Банк внешней торговли РСФСР.

Банк внешней торговли РСФСР создается на акционерной основе. Контрольным пакетом акций этого банка владеет Банк России.

...

---

---

## Документы

---

---

### **Статья 41. Сберегательный банк РСФСР.**

Сберегательный банк РСФСР создается на акционерной основе. Контрольным пакетом этого банка владеет Банк России.

Государство (РСФСР) гарантирует полную сохранность денежных средств и других ценностей населения, вверенных Сберегательному банку РСФСР, и выдачу их по первому требованию вкладчиков.

В ходе дальнейшего развития банковской системы, продолжения перестройки экономики, изменения государственного устройства страны банковские законы России неоднократно дополнялись и изменялись. Содержание и характер некоторых из этих изменений будут рассмотрены во второй части работы при описании создания и деятельности коммерческого банка.