

Михаил Семенович
Зотов

Коммерциализация банков — вплоть до «партизанских» методов

Чтобы все остальные министры на пузе приползали

Банковская система консервативна по самой своей природе. Это и не может быть иначе, поскольку в банке сходятся все элементы сложнейшего механизма денежно-кредитного обращения, дающего жизнь народному хозяйству страны. Даже относительно небольшие структурные перестройки в банковской сфере вызывают в экономике явления, направление и масштаб которых порой бывает трудно предсказать. Поэтому всякое реформирование банковского сектора требует весьма углубленного предварительного изучения и постепенности, этапности проведения планируемых мероприятий.

Всю сложность структурных перестроек в банковской сфере я ощутил на собственном опыте еще в 50-х годах, когда, будучи заместителем председателя правления Госбанка СССР, принимал самое активное участие в подготовке решения Совмина об образовании Банка Российской Федерации. До этого такого банка не было, что не только создавало неудобства для российских областей, которые напрямую были связаны с правлением Госбанка СССР, но и являлось определенным нарушением конституционных норм.

Таким образом, мне на практике была знакома и предварительная работа по изучению вопроса о структурной перестройке банков, и последующая организационная работа, поскольку после состоявшегося в 1959 году решения об учреждении Стройбанка СССР мне же и было поручено его возглавить.

Современную реформу банковской системы нельзя рассматривать в отрыве от контекста реформирования всей системы народного хозяйства. Потребность в таком реформировании, в предоставлении предприятиям большей свободы действий, больших возможностей для инициативы назрела уже давно. Первая попытка осуществить подобную трансформацию была предпринята еще в 60-е годы в рамках так называемой «косыгинской реформы». К сожалению, многие высказывавшиеся тогда весьма плодотворные идеи не удалось провести в жизнь.

Когда с началом перестройки была создана Комиссия по организации хозяйственной реформы, мне как председателю правления Стройбанка СССР было ясно, что любое реформирование промышленности в сторону

развития хозрасчетных, а тем более рыночных, товарно-денежных отношений между предприятиями будет связано с перестройкой системы инвестиций, кредитования и, таким образом, — с необходимостью перестройки существующей банковской системы.

Вопрос этот требовал весьма тщательной предварительной проработки,



М. С. Зотов

1973–1987

Председатель правления
Стройбанка СССР

1987–1990

Председатель правления
Промстройбанка СССР

и мы в Стройбанке занялись этим. В основе лежало изучение зарубежного опыта банковского дела как в индустриально развитых капиталистических странах, так и в странах, осуществляющих переход к рыночным принципам хозяйствования. За короткий период с 1985 по 1987 год делегации Промстройбанка посетили 15 стран, встречаясь с банкирами и финансистами, собирая и обобщая информацию по организации банковского дела и кредитно-денежного обращения.

Особенно нас заинтересовал опыт Китая, приступившего в то время к началу осуществления широкомасштабной экономической реформы. Я написал письмо нашему послу в КНР Олегу Александровичу Трояновскому, в котором попросил его организовать нам встречи с китайскими банкирами, особенно с банкирами Строительного банка Китая, сходного по своей организации со Стройбанком СССР.

Поездка оказалась весьма плодотворной. Мы посетили особый экономический район, имели десятки встреч с банкирами и руководителями предприятий в провинции и в Пекине, беседовали с заместителем председателя Совета министров, который был заместителем председателя комиссии по экономической реформе Китая.

Интересный сравнительный материал о разнотипных банковских системах мы привезли из ГДР и ФРГ. Весьма полезным оказалось знакомство с организацией банковского дела в Италии. Мы не ограничивались поездками. В тот период при активнейшем участии Николая Максимовича Голованева нам удалось собрать, систематизировать и обобщить большой объем информации по банковским системам США, Франции, Англии. Особое внимание уделили истории становления и развития Федеральной резервной системы США с 1913 года по наше время.

Обидно было видеть, встречаясь с работниками нашего Внешторгбанка, знакомясь во время поездок с работой совзагранбанков, что сотрудники этих финансовых учреждений, имея большие возможности знакомиться во всех деталях с постановкой банковского дела и практикой кредитно-денежного обращения в странах с рыночной экономикой, к величайшему сожалению, не уделяли этому должного внимания, ограничиваясь выполнением сравнительно узкого круга своих непосредственных служебных обязанностей.

В то же время опыт целого ряда стран мог быть весьма эффективно использован для реформирования нашей банковской системы. На меня, например, сильное впечатление произвела банковская система Японии. Вообще к японским банкирам и финансистам я отношусь с большим уважением. Ведь японцы за послевоенный период раз шесть проводили реформу своей банковской системы. Между прочим, в свое время, где-то в начале 80-х годов, они приезжали к нам, именно в Стройбанк СССР изучать наш опыт планового кредитования. Интересно, что те элементы банковского дела, которые они утвердили в своей банковской системе, взяв за основу наш опыт, существуют в ней и в настоящее время.

В Японии не боятся слов «регулирование», «планирование». Существующая у них комиссия государственного планирования экономики по численности работающих в ней специалистов не уступала нашему Госплану. Эта комиссия существует и сейчас. Другое дело, что все это планирование велось на основе существования рыночных отношений между фирмами, предприятиями и банками, ну и конечно между самими банками. Именно это мы хотели сделать и у нас. Мы видели цель реформы не в ликвидации Госплана, а в его трансформации в орган стратегического планирования.

Потребность в конкретной разработке путей реформирования нашей банковской системы назревала по мере продвижения работы комиссии по экономической реформе. Создавались нормативы, связанные с переводом предприятий на полное самофинансирование. Мне как участнику комиссии было поручено проработать расчетную сторону этого процесса. Задача была очень непростая. С одной стороны, следовало обеспечить предприятиям возможность рассчитываться с государством и друг с другом таким образом, чтобы они могли планировать и получать, то есть зарабатывать прибыль, достаточную для обеспечения расширенного воспроизводства, с другой — необходимо было при этом учитывать стратегические задачи, которые ставились перед народно-хозяйственным комплексом в целом и перед каждой из отраслей в частности общим планом экономического развития.

Хочу заметить, что эта задача — развернуть всю экономику от утвердившегося за десятилетия затратного планирования к опоре на реальное товарно-денежное обращение, была поставлена еще Андроповым. С его приходом к руководству страной стало больше внимания уделяться проблемам экономического и социального развития. Андропов предложил экономическому отделу ЦК, возглавляемому в ту пору Н. И. Рыжковым, выслушать всех руководителей экономических органов. Чтобы каждый из нас дал собственную оценку создавшемуся положению в экономике, и высказал свой взгляд на ее дальнейшее развитие. Министр финансов В. Ф. Гарбузов и его первый заместитель В. В. Деменцев принимались лично Юрием Владимировичем. Я присутствовал на совещании в Политбюро, когда Юрий Владимирович, обращаясь к тогдашнему министру финансов Василию Федоровичу Гарбузову, образно разъяснил ему

суть этого поворота. Вы должны так поставить работу своего министерства, сказал он, чтобы все остальные министры на пузе к вам приползали, выпрашивая бюджетные средства финансирования.

С 1 января 1984 года в порядке эксперимента комбинаты, заводы и фабрики двух союзных министерств (тяжелого и транспортного машиностроения и электротехнической промышленности) и трех республиканских (пищевой, легкой и местной промышленности) Украины, Белоруссии и Литвы перевели на хозрасчетные отношения. Банкам поручили создать нормативы, связанные с переводом предприятий на самофинансирование.

Предприятия названных министерств, впервые за всю многолетнюю историю советской экономики, получили самостоятельность в нормировании планов, фондов развития производства и заработной платы. Политбюро ЦК КПСС образовало Комиссию по экономической реформе, которую возглавил председатель Совета министров Николай Александрович Тихонов. В ее состав вошли руководители Госплана, министерства финансов СССР, Государственного банка страны, Стройбанка, ученые-экономисты.

Я принимал участие в работе Комиссии. Членам Комиссии она виделась в дальнейшем отходе от жесткого централизованного управления экономикой. Нельзя было больше все «тащить» в Центр, здесь все планировать вплоть до производства каждой вилки-ложки, кастрюли или сковородки, сюда забирать все средства и затем распределять их. Центр, по мнению большинства членов Комиссии, должен был определять только стратегию развития экономики, а все остальные функции постепенно передавать непосредственно хозрасчетным главам министерств и предприятиям. Все взаимоотношения должны были строиться на договорных началах. Но одновременно необходимо было усиливать ответственность за решение социальных проблем, удовлетворение нужд населения. Мы считали, что Центр может и должен создавать для предприятий условия для повышения производительности труда, обеспечения хороших заработков.

Июльская реформаторская весна

Очень большое внимание задаче наведения порядка в финансовой сфере, конкретно в области денежно-кредитного обращения, уделял и Николай Иванович Рыжков. Реформа банковской системы проходила при его непосредственном участии. В 1984 году Политбюро ЦК КПСС поручило Экономическому отделу ЦК КПСС во главе с Борисом Ивановичем Гостевым внести свои предложения по перестройке работы Госбанка, Стройбанка, других финансовых органов в условиях хозрасчета. Но прошло полгода, год, а от отдела никаких существенных предложений не поступало, союзные банки продолжали работать в прежнем режиме. По моему мнению, была проявлена либо излишняя осторожность, либо важность проблемы попросту недооценили. Насколько мне известно,

Госбанк в сотрудничестве с Социально-экономическим отделом ЦК КПСС разработал и представил два проекта такой реформы, но они не получили одобрения. Дело затягивалось, отдел ЦК вместе с Госбанком так и не смог внести конкретных кардинальных предложений по улучшению работы банковской системы.

Тогда мы решили дать свои предложения, поскольку Стройбанк был самым непосредственным образом связан с промышленностью, в определенном смысле слова держал в своих руках главные нити ее денежно-кредитного обеспечения. В начале июня 1986 года на имя члена Политбюро, председателя Совета министров СССР Николая Ивановича Рыжкова мы направили аналитическую записку «О развитии банковской системы».

Должен сказать, что наша инициатива не носила исключительно «конъюнктурный» характер. Даже если бы в тот момент не проводилась экономическая реформа, оставлять в неизменном виде существовавшую тогда банковскую систему было просто нельзя, поскольку она наносила прямой урон народному хозяйству. Мы могли это достаточно аргументированно обосновать и имели ряд конкретных предложений по ее реформированию.

Суть наших предложений сводилась к тому, что банки должны играть в экономике роль не простых расчетно-кассовых центров, но выполнять функции активных участников экономического процесса. При этом у банков должна была быть, как и у других участников этого процесса, собственная материальная заинтересованность.

Наша записка очень заинтересовала председателя Совета министров Николая Ивановича Рыжкова. Спустя две недели ее рассмотрели на заседании Президиума Совмина. Президиум поручил министру финансов СССР Б. И. Гостеву, председателю правления Госбанка СССР В. В. Деменцеву, первому заместителю председателя Госплана СССР С. А. Ситаряну и нам, Стройбанку СССР, в месячный срок рассмотреть вопросы, поставленные в записке Стройбанка, вместе с разрабатываемыми Госбанком предложениями по улучшению работы банков. Рассмотреть и доложить.

Видимо, наша позиция совпала с общим направлением, в котором продвигалась Комиссия по экономической реформе. Меня, помню, буквально «вытащили» из отпуска. Я в то время отдыхал в Крыму. Позвонил Владимир Алексеевич Хоркин — он в то время был завсектором финансов в Экономическом отделе ЦК КПСС — и от имени Рыжкова предложил немедленно вылететь в Москву.

Я было начал объяснять, что это технически сложно сделать, поскольку билеты на самолет надо заказывать за полмесяца, но он сказал, что билет на мое имя на ближайший рейс «Аэрофлота» находится уже в обкоме. Так что в тот же день я действительно оказался в Москве.

К сожалению, столь стремительное начало банковской реформы не повлекло за собой достаточно динамичного ее развития. Гладко было на бумаге. Процесс рассмотрения, а верней согласования позиций с заинтере-

сованными ведомствами затянулся, чувствовалось желание если не похоронить, то, по крайней мере, оттянуть решение.

Прошел год, пока предложения, высказанные каждым из этих ведомств, были согласованы, как говорили тогда, «увязаны», и нашли отражение в решениях Июньского пленума 1987 года и в последовавшем совместном постановлении ЦК и Совмина о совершенствовании системы банков в стране, которое было конкретизировано в Постановлении Совета Министров «О перестройке деятельности и организационной структуре банков СССР» (17.07.87).

Огромную роль в ее создании сыграл председатель Совета министров Николай Иванович Рыжков. Он не только поддерживал и направлял наши усилия, но и сам принимал активное личное участие в изучении зарубежного опыта. Во время официальных визитов в Австрию, Швецию Николай Иванович просил руководителей этих стран дать ему возможность познакомиться с работой местных банков, посещал их, подолгу беседовал с банкирами, знакомился с системой кредитования и расчетов с промышленными и сельскохозяйственными фирмами. После этих визитов Н. И. Рыжков подготовил весьма актуальную и глубокую аналитическую справку, с которой были ознакомлены все руководители советских банков той поры.

Возможно, второму лицу в государстве и не нужно было заниматься такой, я бы сказал «черновой», работой. Но тут сказывалось его желание не полагаться лишь на чужое мнение. Это было в характере и стиле Николая Ивановича. Он всегда глубоко вникал в экономические процессы и стремился соответствующим инструментом (деньги, кредит, бюджет) управлять ими. Он был образцом дисциплины и ответственности. Николай Иванович Рыжков был и своеобразным «барьером», постоянно отражал атаки на поэтапную банковскую реформу и справа и слева. Тех, кто считал, что ничего менять нельзя, и сверхлибералов, призывавших одним махом сокрушить существующую банковскую систему и сразу перейти к созданию акционерных коммерческих банков. Я считаю, что избранный Н. И. Рыжковым курс на постепенную, жестко направляемую государством реформу банковского сектора был наиболее правильным в то непростое время.

Исходившая от Стройбанка инициатива создания пяти специализированных банков, над которыми стоял Госбанк, передавший им функции непосредственного кредитования хозяйственных субъектов, явилась результатом существенной трансформации высказывавшихся нами изначально предложений.

В ходе согласования позиций четырех ведомств, каждое из которых стремилось отстаивать «свои» интересы: Госплан — функцию централизованного планирования, Минфин — функцию разработки кредитных планов по отраслям и министерствам, Госбанк — функцию централизованного кредитования всех хозяйственных объектов, Стройбанк стоял на позиции, что необходимо сосредоточить кредитование в пяти специализированных банках. При этом Госбанк СССР должен был координировать

кредитно-денежные обороты. Так что реорганизация проходила не так гладко.

Так, в обоих постановлениях не нашло отражения ни одно из центральных наших предложений о создании в крупных городах сети инициативных банков для финансирования за счет кредита небольших предприятий по производству товаров народного потребления, а также по кредитованию садово-огороднических кооперативов.

Эта идея у нас возникла после ознакомления с системой инновационных банков, существовавших уже в то время в Венгрии. Они успешно там действовали, кредитуя программы, связанные с инновациями в промышленности, призванными обеспечить ускорение научно-технического прогресса. Они вполне могли стать переходной ступенью к развитию акционерных коммерческих банков.

Радикальное изменение самой своей сущности претерпело и другое наше предложение о создании Совета банков как органа координации общегосударственных вопросов кредитной, расчетной и денежной политики. По нашему первоначальному замыслу создание такого Совета проложило бы путь к планированию общего объема денежного оборота — наличного и безналичного, — функции, выполняемой в странах рыночной экономики центральными банками, формально независимыми от правительства.

Другими словами, в том виде, как они были первоначально изложены, наши предложения предусматривали создание государственных специализированных банков — Агропромышленного и Развития и реконструкции промышленности, сохранение в системе Госбанка трудовых сберегательных касс, а также сохранение его руководства деятельностью Внешторгбанка и советской частью международных банков стран — членов СЭВ.

Таким образом, по нашему замыслу на первом этапе реформы должна была быть проделана необходимая предварительная работа по подготовке банковской системы к переходу на коммерческие принципы деятельности. Государственный банк должен был, с одной стороны, освоить на практике методику планирования общего объема наличного и безналичного денежного оборота, а с другой — наладить систему рефинансирования как специализированных, так и инновационных банков.

Помочь Госбанку постепенно освободиться из-под жесткой опеки со стороны Минфина и Госплана должен был Совет банков, в который входили бы и руководители инициативных банков, обладающих реальным потенциалом к скорейшему переходу на подлинно коммерческие основы деятельности.

По моему убеждению, «обвальный» переход от существовавшей системы централизованного планирования кредитов непосредственно к системе акционерных коммерческих банков был в то время просто невозможен. Он породил бы хаос и неразбериху гораздо большую, чем это произошло при проведении поспешно подготовленных и не до конца продуманных

мероприятий по введению системы специализированных банков. К переводу всей системы на новую структуру акционерных коммерческих банков мы не были подготовлены, не было опыта, соответствующего законодательства. Это было не что иное, как перепрыгивание через определенные объективные этапы.

После выхода в свет документов по банковской реформе были назначены руководители новых банков. Меня утвердили председателем правления вновь образованного Промстройбанка СССР. Через полгода, начиная с 1 января 1988 года, все специальные банки должны были перейти на работу по-новому.

Мы были безмерно рады и тому, что получили одобрение наши предложения о создании пяти специализированных банков и придании Госбанку иных функций непосредственного кредитования. При этом мы не строили себе иллюзий относительно того, что тем самым в стране была заложена основа «двухуровневой системы».

Я и сейчас считаю, что проблема «двух» или «трех» уровней банковской системы носит достаточно надуманный характер. Сущность вопроса состоит не в количестве «уровней» разделения эмиссионных и кредитных функций, а в том, чтобы создать законодательную базу, позволяющую банкам самостоятельно решать вопросы кредитно-денежной политики.

Формально разделив банковскую систему на два уровня, постановления о реформе банковской системы фактически такой законодательной базы не создавали. Мы, допустим, предлагали предоставить спецбанкам возможности самим зарабатывать средства на свое развитие. Пусть, скажем, доходы банка облагаются 44%-ным налогом, но пусть остальные заработанные банком средства он оставляет себе. Пусть банк осуществляет кредитование предприятий посредством кредитных договоров, которые устанавливают в каждом конкретном случае маржу, соответствующую условиям предоставления кредита.

На деле ведь ничего из этого не было осуществлено. Получилось, что мы должны были приспособить к условиям работы вновь образованных спецбанков существовавшую в рамках централизованной госбанковской структуры систему межфилиальных расчетов (МФО). Причем номера счетов МФО мы чуть ли не насильно «выбили» из Госбанка в начале декабря 1987 года, когда оставалось меньше месяца до начала проведения спецбанками расчетно-кредитных операций.

Как быть? Мне пришлось вызвать в Москву руководителей местных контор Промстройбанка. Они в кабинетах центрального аппарата переписывали документы и отпраивались домой, чтобы довести их до клиентов банка. Но в итоге мы не успели получить документы в полном объеме от Госбанка. Затягивал он и передачу в наше распоряжение части своего аппарата, занимавшегося кредитованием основной производственной деятельности. И после начала работы в новых условиях с января 1988 года началась задержка в расчетах по указанным выше причинам, стали расти горы неоплаченных счетов. Не только в управлениях

и отделениях Промстройбанка, но и в других спецбанках. Образовался «затор» в движении платежных документов, движении денежных потоков. Это вызвало большое напряжение. Нас, руководителей банков, вызвали в комиссию Политбюро ЦК КПСС. В комиссию также входили секретари ЦК КПСС Н. Н. Слюньков и Е. К. Лигачев. Н. И. Рыжков обвинил руководителей банков в том, то они не смогли как следует организовать работу в новых условиях. Масла в огонь добавили и министр финансов Б. И. Гостев, председатель правления Госбанка Н. В. Гаретовский, выступившие с нападками на руководителей новых банков. Пришлось давать исчерпывающие объяснения. Бесплезно было препираться, выяснять, кто прав, а кто виноват. Я выступил и предложил:

— Дайте нам два-три месяца, и мы за это время отладим весь процесс работы.

Член комиссии, секретарь ЦК КПСС Н. Н. Слюньков обронил:

— Знаем, как вы это сделаете. Пообещаете, а потом пойдет по-старому.

— Сделаем все как нужно, не нарушая законов денежного обращения, — отпарировал я.

И мы нашли решение проблемы, не изобретая заново велосипед. Использовали принятую во всем мире практику. Чтобы не останавливать работу предприятий, не нарушать нормального денежного оборота, я дал указание учреждениям Промстройбанка кредитовать оплату выпущенной продукции поставщикам и тщательным образом проверять, чтобы получатель товара в срок оплатил его по получении и перевел деньги на счета учреждения для погашения выданных кредитов поставщику.

На заседании комиссии Политбюро Николай Иванович Рыжков поручил Минфину, Госбанку, спецбанкам отправить своих представителей в ряд республик и областей, чтобы помочь наладить работу вновь созданных банков.

В оговоренный срок мы уложились. За нами уже и другие спецбанки отладили эту систему.

Собственно, ничего нового по сравнению с существующей во всем мире практикой мы не изобрели. Просто я дал указание отделениям Промстройбанка кредитовать оплату поставщикам за отгружаемый товар и тщательным образом проверять, чтобы получатель товара в срок оплатил его по получении и перевел деньги на счета отделения для погашения выданных кредитов поставщику.

Однако этот опыт лишь подтвердил необходимость ускоренного создания предлагавшихся нами изначально инициативных, в основе своей коммерческих банков. Промстройбанк выступил с инициативой создания инновационных банков в крупных промышленных центрах, таких, как Ленинград и Москва. Именно там в конце 80-х годов развернулась работа по совершенствованию хозяйственного механизма. Появился закон о деятельности государственных предприятий, значительно расширивший их права, в том числе и в использовании заработанных средств. Начали со-

здаваться первые межрегиональные государственные объединения (МГО). В Ленинграде это были МГО «Технохим» и «Энергомаш», объединившие предприятия химической промышленности и энергомашиностроения. Они выводились из состава союзных министерств, МГО включались отдельной строкой в народнохозяйственные планы, их работа координировалась соответствующими бюро при Совете министров СССР, которые возглавлялись заместителями Председателя Совета министров. Движение по пути совершенствования хозрасчетных отношений, в своей сути рыночных, позволило Промстройбанку приступить к образованию в своей структуре (подчеркиваю особо) сети инициативных инновационных банков в основе своей коммерческих.

Начали эту работу с Ленинграда, куда мы поехали вместе с заместителем председателя Совета министров Иваном Степановичем Силаевым, возглавлявшим тогда Бюро по машиностроению Совета министров СССР. В Ленинграде мы помогли создать несколько банков на кооперативных началах инновационного направления и три акционерных коммерческих банка, в состав учредителей которых вошли предприятия химической и энергомашиностроительной промышленности, такие, как заводы по производству турбин, «Электросила» и другие. Один акционерный коммерческий банк был создан в Москве.

Всего за год было создано 15 инновационных и 4 акционерных коммерческих банка. Разумеется, мы не могли создать их в буквальном смысле слова, поскольку инновационный банк представлял собой паевое товарищество. Мы предлагали обслуживаемым Промстройбанком предприятиям и учреждениям вступать в такие кооперативные товарищества и представляли им на должность председателя правления банка одного из наших промстройбанковских профессионалов. Кстати, первым из таких предложенных нами новых банкиров стал Владимир Виноградов.

Никакой законодательной базы для создания кооперативных, коммерческих банков, да и акционерных обществ и паевых товариществ тогда еще не существовало, как не существовало и никакой процедуры регистрации уставов новых банков. Так что наши методы иначе как «партизанскими» назвать трудно.

Но созданные нами паевые банки начали работать практически с момента начала работы спецбанков. Другое дело, что регистрацию они прошли уже позднее, в конце года, когда этим вопросом занялся Госбанк. Первые же три или четыре акционерных банка были созданы нами в регионах в самом начале года.

Эти банки сами разрабатывали свои уставы, формировали уставный капитал, привлекали средства и осуществляли на договорной основе кредитование клиентов. Промстройбанк в их деятельности не участвовал. Нам принадлежала только инициатива, ну и, разумеется, мы помогали им советами, консультировали по конкретным вопросам.

Как мне представляется, то, что наша инициатива по созданию коммерческих банков в рамках государственных спецбанков не была поддержа-

на, явилось большой ошибкой. Процесс коммерциализации кредита, создания системы коммерческих кооперативных и акционерных банков нельзя было пускать фактически на самотек.

Еще одним перспективным начинанием, также возникшим в системе Промстройбанка, стали отраслевые фонды развития экономики, представлявшие собой по существу тоже нечто вроде паевых или акционерных обществ. Это не было нашим изобретением. Сходные формирования существовали и продолжают существовать, например, в Японии. Японцы кроме банков и наряду с ними создают множество финансовых компаний, которые осуществляют, в том числе и целевое финансирование инноваций, финансирование региональных программ развития и так далее.

Мы в свое время предлагали создать такую финансовую компанию на Дальнем Востоке, написали даже по этому поводу письмо на имя Ельцина. Я и сейчас считаю, что это правильное направление, без которого просто нельзя осуществить развитие регионов, перелить в них капиталы, больше 80% которых в настоящее время сосредоточены в Центре. Вообще, стоило бы вспомнить, что российская практика межбанковских кредитов также возникла в системе Промстройбанка, и опять же мы ее не изобрели, а применили методы, которые видели при посещении Китая. Там с началом экономической реформы взаимное кредитование банков приняло широкие размеры, и это во многом помогало переливать капитал из одного региона в другой, из одной в другую отрасль народного хозяйства.

Уход со сцены

В конце 80-х годов был искусственно прерван эволюционный процесс реформирования банковской системы СССР, ее постепенного перехода на рыночные рельсы. Зачав ребенка, сделали аборт. Началось лихорадочно-стихийное создание сотен и тысяч мелких коммерческих банков. Процесс стал, по своей сути, неуправляемым.

Никто и не подумал, что банковскую реформу нужно было начинать планомерно по разработанной и утвержденной государством концепции постепенного перехода от централизованных банков к коммерческим и акционерным.

Система коммерческих банков в основном стала комплектоваться за счет людей, которые первыми «учуяли», что, основав банк, можно быстро «набить» карманы государственными деньгами и баснословно разбогатеть.

Эти люди получили «мешки денег» в виде дешевых кредитов Госбанка. Никто не контролировал, куда они уходят, на какие цели тратятся.

Стихийно, как грибы после дождя, стали возникать коммерческие банки. В 1988 году — 25, в следующем — 137. Потом тысячи... Но пока государственная банковская система еще существовала, реформаторы до нее не добрались, но по всему было видно — и ей не устоять.

Работать в такой атмосфере было душно, тяжело, а порой и невыносимо, и я подал председателю Совета министров СССР Н. И. Рыжкову просьбу об отставке — заявление об уходе на пенсию. За плечами было 74 года, но чувствовал я себя еще бодрым и здоровым — просто не хотелось участвовать в спектакле под названием «Перестройка». Спектакль этот, как выяснилось позже, был прекрасно срежиссирован и сыгран как по нотам. Финал же его прошел в Беловежской пуще в 1991 году.

Вслед за стихийным созданием коммерческих банков «дошли» руки до государственных: Госбанка, Промстройбанка, Жилсоцбанка и других. Госбанк упразднили «за ненадобностью». Вместо него в России учредили Центральный банк. Его первым председателем был назначен Г. Г. Матюхин, мало кому известный бывший разведчик, переучившийся после провала на прежней службе в теоретика-финансиста. Г. Г. Матюхин был выдвиженцем Р. Хасбулатова. Вместе они и принялись за дело — разгром советской банковской системы.

Филиалы специализированных Промстройбанка, Агропромбанка, Жилсоцбанка и других были преобразованы в самостоятельные коммерческие банки. Их капиталы, народные деньги, при помощи хитроумных схем были расхищены. Одновременно коммерческие банки начали создаваться министерствами и ведомствами, производственными объединениями. По такому же принципу, тем же путем рушилась и государственная банковская система. Этот стихийный неуправляемый процесс вкупе с тем, что происходило в промышленности и сельском хозяйстве, привел к нарушению денежного обращения, неуправляемой инфляции, бартерным расчетам и прочим финансовым суррогатам,

По сути дела, банковскую систему «отделили» от реального сектора экономики, обрекли ее на полное разрушение. Вновь образованные банки, стремясь быстро и много «заработать», занялись торговлей, валютными и прочими спекуляциями.

Хасбулатова, Матюхина и его заместителя Рассказова слезно просили не разрушать банковскую систему. Работники банков, директора предприятий, профсоюзы и т. д. — все понимали, что вслед за финансовой системой рухнет промышленность и сельское хозяйство. Но геростратов слезы не останавливали, это был маргитин труд.

М. С. Зотов

Письмо М. С. Зотова Н. И. Рыжкову

**Члену Политбюро ЦК КПСС, Председателю Совета Министров СССР
товарищу Рыжкову Николаю Ивановичу**

О развитии банковской системы

... По нашему мнению, назрела необходимость создания в нашей стране специализированных кредитных учреждений и в первую очередь Агропромышленного банка для кредитно-расчетного обслуживания объединений, предприятий и организаций (включая колхозы), входящих в систему Агропромышленного комплекса, с функциями, как краткосрочного кредитования основной деятельности, так и финансирования и кредитования капитальных вложений. Создание Агропромышленного банка будет соответствовать решению XXVII съезда КПСС об управлении, планировании и финансировании Агропромышленного комплекса как единого целого на всех уровнях.

В связи с тем, что уже сформировались такие комплексы, как машиностроительный, топливно-энергетический и строительный для кредитно-расчетного обслуживания объединений, предприятий, организаций, входящих в отрасли тяжелой промышленности, легкой промышленности, строительства, а также транспорта и связи, следует создать Банк развития и реконструкции промышленности с функциями финансирования и кредитования капитальных вложений и краткосрочного кредитования основной деятельности объединений и предприятий.

В Госбанке СССР сосредоточить вопросы денежного обращения, организацию и регулирование денежного оборота, эмиссионно-кассовую работу, кассовое исполнение государственного бюджета, расчеты, работу по привлечению средств населения и его обслуживание через сберегательные кассы, валютные и кредитные операции по внешнеэкономическим связям, руководство Внешторгбанком и советской частью международных банков стран-членов СЭВ — МВЭС и МИБ, операции по кредитно-расчетному обслуживанию и финансированию капитальных вложений отраслей, тесно связанных с денежным обращением: торговли, бытового обслуживания населения, а также по рефинансированию банков. Это повысит значение Государственного банка СССР как эмиссионного, кредитного, расчетного и кассового центра страны.

Таким образом будет решена проблема сосредоточения в одном банке кредитно-расчетного обслуживания предприятий по основной деятельности и капитальным вложениям, что приблизит банки к хозяйствам, и они смогут глубже, в комплексе изучать финансово-экономическое положение предприятий и оказывать влияние на их экономику через кредит непрерывно на протяжении всего цикла действия предприятия, начиная с проектирования, в период строительства, освоения, эксплуатации, технического перевооружения и обновления основных фондов.

По нашему мнению, в крупных городах следует создать сеть инициативных банков для финансирования за счет кредита небольших предприятий по производству товаров народного потребления, а также по кредитованию садово-огороднических кооперативов. Это позволит успешно решать вопросы производства товаров народного потребления и услуг населения.

Для координации общегосударственных вопросов кредитной, расчетной и денежной политики следовало бы создать Совет банков, в состав которого включить руководителей банков.

Огромные объемы по финансированию и кредитованию народного хозяйства в новых условиях с использованием экономических методов управления требуют четкой постановки денежного оборота страны (наличного и безналичного).

Сейчас общий объем денежного оборота не планируется, на этот счет даже нет методологии, планом предусматривается лишь та часть единого денежного оборота, которая выступает в форме наличных денег. В результате не обеспечивается сбалансированность натурально-вещественной и стоимостной форм совокупного общественного продукта, что вызывает излишний кредитный оборот и наличие лишних денег в обращении, не соответствующих общественным потребностям.

В. И. Ленин указывал, что «... оборот денежный, это такая штука, которая прекрасно проверяет удовлетворенность оборота страны, и когда этот оборот бывает неправильным, то получают из денег ненужные бумажки» (т. 43, стр. 66).

Для сбалансированности стоимостной структуры общественного воспроизводства с натурально-вещественной требуется настоятельная необходимость организовать планирование в составе государственного плана экономического и социального развития общего объема денежного оборота (наличного и безналичного) и возложить на Госбанк СССР контроль над его осуществлением. Это даст возможность регулировать платежный оборот страны, сокращать или увеличивать его в зависимости от потребностей народного хозяйства.

В настоящее время кредитные планы банков по ресурсам составляются в централизованном порядке, в связи с чем республиканские и местные органы не ответственны за мобилизацию ресурсов, используемых для предоставления ссуд.

В целях повышения ответственности республиканских и местных органов за мобилизацию ресурсов для кредитования, по нашему мнению, кредитные планы банков необходимо составлять и утверждать по ресурсам и их направлению на год с распределением по кварталам в целом по стране, республикам, краям и областям.

Решение поставленных вопросов по реорганизации банков, четкое разграничение между ними функций, по нашему мнению, будет способствовать более плодотворному претворению в жизнь задач, выдвинутых партией по ускорению социально-экономического развития страны.

05.06.86
М. С. Зотов

М. С. Зотов

**Председателю Совета Министров СССР
товарищу Рыжкову Николаю Ивановичу**

О ходе перестройки деятельности банков

Уважаемый Николай Иванович!

Прошло уже три месяца работы вновь созданных специализированных банков, и хотелось бы сделать оценку и высказать ряд соображений о ходе перестройки деятельности банков и возникающих при этом проблемах, ибо сбои в реализации реформы финансово-кредитной системы неминуемо отрицательно сказываются на перестройке всего хозяйственного механизма...

Мы не можем согласиться и с предложениями о том, что в районе должно быть только одно отделение какого-либо специализированного банка в зависимости от приоритетности соответствующей отрасли.

В нашей стране не мало районов и городов, где сосредоточена крупная промышленность и строительство наряду с наличием предприятий агропромышленного комплекса и социальной сферы. Создание в таких городах только одного весьма крупного отделения какого-либо банка приводит к неуправляемым процессам в кредитно-расчетном обслуживании клиентуры, потере специализации банков.

В нашей стране сеть учреждений банков явно не развита. Мы в свое время докладывали Вам, что в Финляндии, стране с населением 4,9 млн человек, имеется 3,6 тыс. филиалов банков, не считая 3 тыс. почтовых отделений, которые также выполняют функции по кредитно-расчетному обслуживанию населения и небольших фирм, т. е. в среднем примерно на 700 человек населения имеется одно кредитное учреждение. Аналогичное положение с сетью банков и в других капиталистических странах: Японии, ФРГ, Англии, Франции, США. Наличие широкой сети банков дает возможность глубже вникать в хозяйственную жизнь фирм, знать их нужду, регулировать денежные потоки, обеспечивать мобильность денежных средств, ускорять их оборот. У нас в стране на 5 тыс. человек приходится одно учреждение банка, включая сберегательные кассы, которые кроме привлеченных вкладов населения, по существу, никаких операций не осуществляют.

По нашему мнению, отделения банков должны создаваться не по принципу административного деления, а исходя из экономической целесообразности, потребности предприятий, организаций, учреждений, кооперативов и населения в кредитном учреждении. Именно по такому принципу и создается сеть банков в развитых капиталистических странах.

В ближайшем будущем в целях более глубокого изучения экономики и оперативного решения вопросов по кредитно-расчетному обслуживанию предприятий, целесообразно значительно расширить сеть банковских учреждений. Наряду с созданием кооперативных банков, как это определено в проекте Закона о кооперации, должны создаваться ком-

мерческие и инициативные банки. Со временем, может быть, следовало пойти по пути создания региональных универсальных банков с таким расчетом, чтобы предприятия могли по своему усмотрению выбирать банк. Следовало бы также возложить на почтовые отделения связи ряд функций по кредитно-расчетному обслуживанию населения, а также кооперативных организаций, колхозов и учреждений, особенно на селе...

Мы считаем, что в условиях перевода банков на полный хозяйственный расчет в определении размеров кредитов не должно быть волевых административных решений. За специализированными банками должны быть закреплены постоянные собственные ресурсы, привлеченные — депозиты предприятий, организаций, кооперативов и населения и на хозрасчетных началах передаваемые свободные ресурсы других банков, включая ресурсы Сберегательного банка. Что касается направления кредитов, распределения их на краткосрочные и долгосрочные, а также размер резерва должны определяться самостоятельно специализированными банками...

По нашему мнению, процентные ставки должны быть коренным образом переработаны и переутверждены до 1 июля 1988 года, т. е. ко времени перевода банков на полный хозяйственный расчет. Причем ставки за кредит должны быть унифицированы и базироваться на процентах, которые действуют в Сберегательном банке СССР по вкладам населения, в связи с тем, что вклады являются основным платным ресурсом для специализированных банков. Плата за кредит должна обеспечить покрытие операционных расходов банка, включая плату за ресурсы, а также позволить иметь нормальный уровень рентабельности для самофинансирования.

Количество базовых процентных ставок должно быть нескольких видов, с установлением нижней и верхней границ, в пределах которых уровень ставки должен определяться в учреждении банка при заключении кредитного договора...

22.03.88
М. С. Зотов