

ИСТОРИЯ
ЦЕНТРАЛЬНОГО
БАНКА
РОССИИ

БАНК РОССИИ

ЕВГЕНИЯ
ПИСЬМЕННАЯ

ПО
БОЛЬШОМУ
СЧЕТУ

ОСНОВАНО
НА ИНТЕРВЬЮ
СО ВСЕМИ ГЛАВАМИ
БАНКА РОССИИ

Евгения Письменная

По большому счету

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42658886

Евгения Письменная. По большому счету: Манн, Иванов и Фербер;

Москва; 2019

ISBN 978-5-00146-197-5

Аннотация

1990 год. Начало новой эпохи. Политические и экономические преобразования. Создание Центрального банка Российской Федерации. Перед вашим взглядом пройдут картины того беспокойного прошлого. Вы узнаете, как начинался кризис и как отчаянно пытались его предотвратить, как советские банкиры перенимали западный опыт, как крах зарубежных финансовых институтов отражался на банковской системе России. Книга будет интересна государственным и банковским служащим, юристам и бизнесменам, студентам экономических факультетов и всем, кто интересуется финансами.

Содержание

Предисловие. Банковское тайное, становящееся явным	5
Предисловие	9
Глава 1. Хаос	13
Конец ознакомительного фрагмента.	59

Евгения Письменная По большому счету. История Центрального банка России

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

© Евгения Письменная, 2019

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2019

* * *

Предисловие. Банковское тайное, становящееся явным

Диалоги в книге Евгении Письменной напоминают пьесы Чехова. Но если бы речь шла только о страданиях мятущегося русского образованного класса! Русская интеллигенция в лице прогрессивных и консервативных государственных банкиров в этих диалогах присутствует, больше того, она действительно мечется. Но все это не похоже на необязательные дачные реплики – от слов государственных банкиров всякий раз зависит благосостояние десятков миллионов людей. Судьба Отечества – в самом прямом смысле слова.

По истории Банка России видно, что вся постсоветская история страны – это перманентный кризис и спорадический аврал. И постоянная необходимость – для председателей ЦБ и их замов – выбирать между плохим вариантом решения очередной проблемы и очень плохим. Иногда высшие чиновники из своих обитых дорогим деревом кабинетов на Неглинной просто вынуждены с ужасом наблюдать за тем, как разворачивается катастрофа. И могут купировать лишь часть ее последствий. А так – это весьма эффектно – созерцать, как прямо у тебя на глазах деньги уходят из страны. И надо за считанные секунды что-то с этим сделать. Или следить в режиме онлайн, как падает рубль под аккомпане-

мент умоляющих панических стонов зампреда: «Интервенция! Интервенция!»

Помимо выбора между плохим вариантом и очень плохим, рефрен жизни любого главы Центробанка – это борьба за независимость. Учет мнений президента, премьера, вице-премьера. Попытки найти верный дворцово-аппаратный баланс и при этом настоять на своем. История Центробанка – это и война с криминалом, иногда изысканно-издевательским, иной раз – прямолинейно-бандитским. И тогда утонченным банкирам приходится становиться чуть ли не силовиками.

Среди героев книги Евгении Письменной нет целиком положительных и целиком отрицательных героев. Они сомневаются и ошибаются. С губительным упрямством настаивают на неоднозначных решениях. Иной раз не хотят верить в плохое. И внезапно находят блистательные выходы из самых тяжелых ситуаций. Главное, что они – живые. Рискуют жизнью, о чем и сами не вполне догадываются, как бесстрашный Андрей Козлов, которого настигла пуля подонка. И хотят как лучше – в меру своего профессионализма и жизненного опыта. Даже характера и воспитания.

Политика у них разная. Стиль управления – совсем разный. Привычки – тоже. Какова Татьяна Парамонова, железная леди, грызущая кубики льда посреди ночи, которая для нее всего лишь часть дня, дня рабочего! Георгий Матюхин, дождавшийся наконец первых поступлений золота в резер-

вы, которому золотые слитки представляются батонами хлеба. А утопающий в сигаретном дыму долговязый молчаливый Сергей Игнатьев в старомодных очках, пропитавший никотином за свои три срока эти старые стены! А отмочающий в ванне посреди дня перед принятием решения Сергей Дубинин! А язвительный Виктор Геращенко, подкалывающий секретаршу, которая «сидела при всех» председателях. А он – раз! – и опять вернулся на Неглинную.

Зачастую они в буквальном смысле ненавидят друг друга. Разворачивают решения предшественников на 180 градусов. Но всегда убеждены в своей правоте. И ценят профессионалов. Им всем (ну, или почти всем) одинаково нужны в разное время Дмитрий Тулин, Андрей Козлов, Татьяна Парамонова, Арнольд Войлуков... А иногда профессионализм (оцениваемый как профессиональный кретинизм) замов – в силу упорства в своей позиции – наоборот, только мешает.

И нет здесь чистых либералов и дистиллированных директоров: когда нужно принимать единственно возможное, как правило, компромиссное, почти всегда – плохое решение, личные экономические пристрастия отходят на второй план, хотя известно, например, что Эльвира Набиуллина, чья эпоха в истории ЦБ еще далеко не закончена, либерал. Однако на выходе, увы, – усиление роли государства в экономике. Усиление государственного регулирования. Вроде бы вынужденное, и Евгения Письменная это внятно показывает. Однако результат от этого лучше не становится. Впрочем,

как было сказано у того же Чехова в «Трех сестрах», что же остается делать: «...надо жить... надо работать, только работать!»

Каждый из председателей Российского ЦБ делал историю. А пробелы в постсоветской истории все последние годы устраняют почти исключительно журналисты – стоявшие рядом, а иной раз и «державшие свечу». Каждый из героев книги в разных ситуациях прав и не прав одновременно. Показав весь адский накал ситуаций, сама автор остается холодной и дистанцированной. Книга написана в лучших традициях журналистики факта: решать, кто прав, а кто виноват, – читателю. А его ждет захватывающее – залпом – чтение.

Андрей Колесников,

эксперт Московского центра Карнеги

Предисловие

Каждый человек, если только он не Робинзон Крузо на необитаемом острове, сталкивается с деньгами. Без них жить не получится. Эту книгу я задумала, когда стала интересоваться формированием и становлением финансовой системы в нашей стране, изучать время, когда появился конвертируемый российский рубль, возникли банки и регулятор – собственно Центральный банк. Все, что связано с финансами, крутится вокруг него. Вот я и решила написать книгу о Центробанке России.

Для того чтобы лучше его понять, я встретила со всеми главами российского ЦБ, такими разными и непростыми: авантюрным профессором и сотрудником спецслужб Георгием Матюхиным, шутником и балагуром Виктором Герашенко, ученым с вкрадчивой улыбкой Сергеем Дубининым, Мистером Цифрой Сергеем Игнатьевым и любезной франкофилкой Эльвирой Набиуллиной. Беседы с этими людьми помогли многое понять, прийти к убеждению, что финансы – не скукота, а очень даже интересно. Некоторые сюжеты из жизни ЦБ годятся для съемок триллеров.

Центробанк – очень важный институт. Положа руку на сердце, можно признаться, что без некоторых министерств и ведомств можно было бы легко обойтись, а без ЦБ – никак. Можно отказаться от многого, но не от финансовой стабиль-

ности, которую в значительной степени обеспечивает Центральный банк. Без этого важного института не было бы ничего: ни денег, ни самого государства. ЦБ живет и растет вместе со страной. Когда Российская Федерация в 1990 году создала свой Центральный банк, власти СССР должны были в этом увидеть верную приметку будущего развала империи, но в водовороте событий пропустили его рождение.

Несколько лет ушло у меня на сбор информации, работу в архивах и интервью. К сожалению, некоторые важные участники событий так и не захотели со мной встретиться, не простив главному герою – Центральному банку – своих обид. Некоторые рассказали только то, что готовы были обнародовать. И поскольку работа над книгой длилась долго, рассказы от года к году становились откровеннее. Много осталось недосказанного и неоткрытого. Уверена, что в шкапулке ЦБ историй хватит еще не на одну книгу.

Перед вами не энциклопедия финансовой жизни и не описание черных скелетов в шкафу Центробанка. Я выбирала только те истории и поворотные моменты, которые, по моему мнению, влияли на становление финансовой системы России. Повествование начинается в 1990 году: именно тогда был создан Центральный банк Российской Федерации. Закончила я описывать события 2014 годом, когда последний глава ЦБ Эльвира Набиуллина начала грандиозную чистку банковской системы и отпустила рубль в свободное плавание. Эти два больших структурных изменения опреде-

лили политику Набиуллиной. По сути, до сих пор – вплоть до 2019 года – она продолжает заниматься двумя задачами: разбором завалов в банковском надзоре и контролем рубля в его свободном плавании.

Еще не знаю, что эта книга даст вам, уважаемый читатель, понравится или нет. Но точно уверена, что она навсегда останется в моем сердце. Благодаря ей я не только узнала много нового. У меня появилось несколько друзей – и даже один враг; во всяком случае, именно таковым он меня считает. Я рада, что книга помогла мне встретить интересных и умных людей. Каждая встреча с ними – открытие и новая страница в прямом смысле этого слова.

Я хочу показать вам, как рос и развивался Центральный банк. Один мой новый друг, прочтя черновик, сказал: «Это какой-то Франкенштейн. Разные куски, сначала нескладные, потом они как-то склеиваются, а потом вдруг идут». Так и есть. ЦБ возник из ниоткуда, в старом советском укладе, на сломе политической системы. Создавали его в пылу политической борьбы, торопясь. Центральный банк России вытеснял главный банк СССР – Госбанк – нахально и дерзко. Он появился, когда никто не представлял, каким он должен быть. И может быть, сначала он действительно напоминал чудовище: нескладное, несуразное, но уже тогда очень сильное. Но время и люди сделали свое дело, и ЦБ превратился в профессиональный финансовый институт, без которого Россия не смогла бы быть самостоятельной и сильной.

Я буду рада, если вас заинтересует эта книга. Именно в этом и заключается главная ее цель: интересно рассказать о Центральном банке и людях, которые его создали.

Глава 1. Хаос

Появление Центрального банка России. – Экономист из КГБ Георгий Матюхин становится первым главой ЦБ. – Противостояние Госбанка СССР и Центробанка России. – Попытки обрести независимость. – Денежная реформа января 1991 года. – Свержение ГКЧП. – Недавно появившиеся банкиры отвергают регулятора. – Размен золота на свободный курс рубля. – Финансовый развод республик Советского Союза. – В поисках советского золота. – Экономические реформы Гайдара и дефицит денег. – Матюхин уходит

1990 – преобразование российской конторы Госбанка СССР в Центральный банк РФ, назначение Георгия Матюхина

1991, январь – год начинается с трудной и болезненной для населения денежной реформы, которую в народе называли павловской в честь министра финансов Валентина Павлова

1991, август – ГКЧП организует государственный переворот

1991, декабрь – упразднен Госбанк СССР

1992 – указ о защите рубля; бывшие республики Советского Союза отказываются от него и переходят на свои валюты

1992, январь – начало экономических реформ президента и председателя правительства Бориса Ельцина и его молодого заместителя Егора Гайдара, кардинально развернувших развитие страны

1992 – либерализация цен и гиперинфляция

1992, июнь – снятие с поста первого председателя ЦБ России Георгия Матюхина

Центральный банк России возникает на сломе эпох. Империя СССР пока держится, но готова вот-вот рухнуть. Страну лихорадит. Нефть становится базовым экспортным товаром страны. Цены на нее, обвалившиеся в середине 1980-х, подточили экономическую основу советской власти. Михаил Горбачев, в то время глава страны, пытается перевести плановую экономику на более свободный режим, сняв многие старые запреты. Еще в Советском Союзе при нем появляются частные банки и совместные предприятия с ино-

странцами. Но эти начинания не могут кардинально и быстро поменять экономическую основу. Плановая экономика падает; денег в государственном бюджете не хватает даже на продовольствие.

При Горбачеве открываются многие архивы, и люди узнают жестокую правду о советском режиме: о миллионах смертей политзаключенных, о жесткой власти. Это меняет настрой общества. Советские люди больше не хотят жить в СССР. Они желают чего-то другого. Многие республики, входившие в Союз, отделяются. РСФСР – не исключение, ее лидером становится амбициозный руководитель с Урала Борис Ельцин. Многим кажется, что впереди новая жизнь, которая будет лучше прежней.

Центральный банк России появляется в момент отделения Российской республики от огромного СССР. Ей нужна самостоятельность, а финансы – важная составляющая последней. В политической кутерье депутаты Верховного Совета РСФСР захватывают подразделение главного банка огромной страны – Госбанка СССР – и назначают туда своего ставленника Георгия Матюхина. Первое время так и живут вместе: Госбанк СССР и как будто независимое от него подразделение – Банк России. Только в конце 1991 года, после развала Советского Союза, Госбанк упраздняют, и Центробанк России обретает самостоятельность и незави-

СИМОСТЬ.

Беспокойные времена

– Штурм? – Лидия Матюхина резко повернулась к мужу. – Ай! – От неловкого движения носик горячего утюга ужалил ее запястье.

Несмотря на травму, она застыла в недоумении. Аккуратно поставила утюг, чтобы не обжечься еще раз, и перестала гладить светло-синий костюм, ткань которого оказалась неподатливой. Ее мужа Георгия несколько дней назад назначили председателем Центрального банка России, и она думала, что он станет высокопоставленным финансовым чиновником. А он собирается идти на какой-то штурм.

Ожог на запястье превратился в красную точку и начал ныть.

– Какой штурм, Жора? Тебя ж Президиум Верховного Совета назначил.

Матюхин открыл комод, отщипнул кусочек ваты, намочил в подсолнечном масле и протянул жене.

– Приложи, чтобы не разболелось.

Сел за стол и не спеша стал доедать свой завтрак – пшеничную кашу и бутерброд с сыром.

– Назначить-то назначил, а ничего нет: ни помещения, ни людей. Должность есть, а банка нет. Понимаешь?

Матюхин замолчал и, улыбаясь, добавил:

– Так что будем сегодня брать банк штурмом.

«Странное начало карьеры», – обеспокоенно подумала Лидия Сафоновна и пристально посмотрела на мужа.

– Да не бойся. – Матюхин со смехом подошел к жене, чмокнул ее в щеку, забрал недоглаженный костюм с доски. – Я не один, со мной будет целый отряд.

– Какой отряд? – Лидия Сафоновна совсем растерялась.

– Штурмовой отряд депутатов. – Матюхин отхлебнул черный кофе. – Все будет нормально. К ужину вернусь.

Махнул рукой, прихватил коричневый, порядком потертый кожаный портфель и вышел, неловко хлопнув дверью. Только несколько минут спустя Лидия Сафоновна выключила утюг, отошла от гладильной доски и со вздохом села на табуретку. «Опять начались беспокойные времена», – с тревогой подумала она. Ожог саднил, масло не помогало.

Утром 7 августа 1990 года две дюжины депутатов Верховного Совета Российской Федерации под руководством их коллеги Михаила Бочарова и назначенный главой ЦБ России Георгий Матюхин пришли в здание Российской конторы Госбанка на Октябрьской площади. Все подразделения Госбанка, которые располагались в каждой из пятнадцати республик большого Советского Союза, назывались тогда конторами. Депутаты Верховного Совета и профессор Матюхин, начавший свою карьеру в КГБ, решили брать российскую контору штурмом после того, как глава Госбанка СССР Виктор Геращенко запретил подчиненным в российском подразделении впускать нового главу Матюхина. Геращенко него-

довал. Получалось, что ему без его ведома навязывали подчиненных, которые к тому же собирались от него отделяться. «Это не революция, – думал он, – а банальное самоуправство».

Герашенко считал, что решение Президиума Верховного Совета РСФСР для него не указ, ведь Госбанк СССР подчиняется только решениям органов власти великой страны – Союза Советских Социалистических Республик¹. У Герашенко имелись основания так считать: Россия была частью Советского Союза, поэтому формирование банковской системы не должно было происходить сепаратно.

Советская банковская система стояла на шести столпах. Первым считался Госбанк СССР, который выполнял сразу три функции: печатал деньги (эмиссионный центр), обслуживал бюджет (считался одним из подразделений Минфина, составлял годовые отчеты по обслуживанию бюджета) и проводил платежи как коммерческий банк министерствам и госкомпаниям. Внешэкономбанк отвечал за международные расчеты. Сбербанк – сберегательная касса для населения. И были еще три профильных отраслевых банка: Промстройбанк отвечал за стройку, Жилсоцбанк – за жилье и Агропромбанк – за сельское хозяйство.

Тогда потомственный советский госбанкир Герашенко не мог даже представить, что его Госбанку осталось жить чуть

¹ Матюхин Г. Г. Я был главным банкиром России: мемуары. М.: Высшая школа, 1993. С. 53.

больше года. Хоть Геращенко и был на три года младше Матюхина, ему казалось, что пятидесятипятилетний профессор с корнями из КГБ – выскочка, каких много. И он уж точно не мог угадать, что именно Матюхин – сын шофера из Барнаула – станет первым центробанкиром новой России.

«Пожалуйста, проходите»

Штурм оказался легким. Много молодых мужчин с депутатскими корочками подействовали на одинокого милиционера, охранявшего вход. Он без возражений пропустил «штурмовой отряд» внутрь. Республиканская контора Госбанка СССР сдалась без боя.

На восьмой этаж пришлось подниматься в несколько приемов: в один лифт все депутаты уместиться не смогли. Рыжеволосая секретарша Мария немного испугалась, когда в приемную один за другим стали входить мужчины в костюмах. Их было так много, что в комнате поместились не все. Последние остались в коридоре. В приемной быстро стало шумно и душно. Удивленным взглядом Мария молча проводила перевозбужденную, галдящую делегацию в кабинет руководителя. Чай решила не предлагать.

Руководитель российской конторы Госбанка СССР Олег Тарасов как будто их ждал. Он вежливо уступил свой кабинет. Вышел навстречу и, не дожидаясь требований освободить место, сказал: «Пожалуйста, проходите».

Тарасов прекрасно знал, что происходит. Ведь он сам

участвовал в подготовке постановления Верховного Совета РСФСР «О Государственном банке РСФСР и банках на территории республики», которое приняли в июле. И ему, как и некоторым его коллегам из Госбанка СССР, предлагали возглавить самостоятельный Государственный банк РСФСР. Но Тарасов, сделавший карьеру в системе СССР, был членом команды могущественного и уважаемого главы Госбанка Виктора Геращенко. Он понимал, что противостояние с руководителем будет означать борьбу с президентом СССР Михаилом Горбачевым. Возглавить Госбанк России – дело не столько финансовое, сколько политическое. И конечно, как и остальные работники Госбанка, он отказался.

Госбанкиры в СССР – стране, где отсутствовали рыночные отношения, а производство зависело от плана, утвержденного властями, – были не банкирами, а работниками, обеспечивающими кассовое исполнение бюджета и контроль оборота наличных. Им и в голову не приходило, что нужно создать новый механизм для функционирования части государства на новых, никому не понятных принципах. И уж кто-кто, а Тарасов лучше других знал, что самостоятельно российская контора нормально функционировать не сможет. Просто потому, что она пустая. Никаких денежных резервов или золотых запасов, даже отдельного корреспондентского счета в зарубежном банке. Не надо учить основы экономики ни в Гарварде, ни в Московской финансовой академии, чтобы понимать, что с нулем в кармане тебе грош цена. Москов-

ская контора – лишь малая часть большой структуры. Сама по себе, отдельно она ничего не значила.

Когда глава Верховного Совета Руслан Хасбулатов после отказов нескольких человек от поста главы российского госбанка спросил: «А может быть, доктора Матюхина?» – все депутаты его поддержали. Им требовалось быстро назначить своего рулевого у финансов, поскольку это немаловажная часть политической борьбы за самостоятельность в громадном государстве. Все уже чувствовали, что начинается новая жизнь, но не понимали отчетливо, какая именно. Советский Союз медленно исчезал, но что именно возникнет на его месте – никто не понимал. Все так быстро менялось, у новоиспеченной российской власти не сформировалось кланов, за пост главного финансиста не было никакой борьбы. Взяли того, кто, казалось, подходит по личным качествам, кого знали лично и кто согласился. В этой финансовой рулетке банк взял профессор Матюхин. Кем он только ни побывал: и геологом, и агентом КГБ под прикрытием, и экономистом. Ему не страшно было возглавить самостоятельный банк, а даже интересно. Авантюрист по натуре, Матюхин готов был начать новое дело. Ему казалось, что он даже понимает, как и что делать.

Председатель Верховного Совета Борис Ельцин о Георгии Матюхине ничего не слышал, но утвердил его сразу. Как и другие советские руководители в те времена, он считал эту должность технической. Представление «сначала политика,

а деньги потом» в эпоху трансформации огромного государства доминировало. Ключевой роли Центрального банка в системе государства не понимал ни президент страны Михаил Горбачев, ни его оппонент Борис Ельцин. Когда Ленин совершал революцию в Российской империи, он говорил, что нужно взять телефон, телеграф и железнодорожные станции², а теперь коллеги-депутаты подсказывали недавно избранному председателю Верховного Совета РСФСР Ельцину, что нужно брать в свои руки финансовую власть. Чиновники правительства СССР начали приватизировать госбанки; российские депутаты опасались, что так они лишаются возможности иметь собственность³.

Так в отчаянной борьбе за самостоятельность Российской Федерации и родился Центральный банк. Родился маленьким и никчемным. Ничего не умел и не знал. И у него не было ничего, кроме страстного желания жить.

Двенадцатого июня 1990 года Ельцин подписал Декларацию о государственном суверенитете РСФСР, которая начала конституционную реформу в СССР. На следующий день он визировал постановление о госбанке, согласно которому республиканская контора Госбанка СССР, а также все госбанки на территории России, включая Сбербанк и Внешэко-

² Ленин В. И. Большевики должны взять власть. Марксизм и восстание. Кризис назрел. Советы постороннего. Письмо членам ЦК. М.: Издательство политической литературы, 1976.

³ Кротов Н., Гришин А. Заговор банкиров // Московский комсомолец. 2007. 18 июля, 19 июля.

номбанк, объявлялись собственностью РСФСР, неподотчетной советским властям.

Так, почти между прочим, Ельцин увел у Горбачева финансы.

Президент СССР не настаивал на возвращении активов, отдал их без сопротивления. Горбачев мог подписать проект президентского указа, отменяющий постановление Верховного Совета РСФСР, который подготовил разгневанный глава Госбанка СССР Виктор Геращенко, но делать этого не стал. С совещания по вопросу возвращения российской конторы Госбанка в союзное ведение Горбачев ушел со словами: «Вы тут сами без меня решите, у нас ведь демократия».

В пылу политической борьбы у Ельцина не было времени размышлять, кто именно будет главой Госбанка. «Матюхин так Матюхин», – сказал он Хасбулатову.

Матюхин не просто имел репутацию человека, разбирающегося в финансах, – он был модным преподавателем, читал лекции в Академии Внешней торговли СССР. Он не зацикливался, как многие его коллеги, на достижениях советской экономики, а рассказывал, как работает экономика на Западе. В советское время его называли ревизионистом – человеком, подвергающим сомнению постулаты теории Карла Маркса, которая в Советском Союзе была сродни священной заповеди. Матюхин смог завоевать авторитет не только среди студентов, но и среди финансистов Госбанка, особенно после защиты докторской диссертации о проблемах кредитных

денег при капитализме. Хасбулатову казалось, что именно такой глава Центробанку и нужен: современный, будто несоветский.

Матюхин и выглядел по-иностранному: холеный, всегда в хороших костюмах. Казалось, что менял галстуки каждый день. Прямо-таки советский денди финансового мира. Свободно говорил на двух языках – английском и испанском, а значит, мог договариваться о международной помощи.

Улыбчивый Матюхин, степенный и уверенный в себе, нравился почти всем. Мало кто знал, что нравиться окружающим – не природный дар, а натренированный в разведшколе КГБ навык. Разведчику положено быть приятным в общении и уметь очаровывать собеседника за несколько минут. Матюхин, несколько лет проработавший в Первом главном разведывательном управлении КГБ, освоил эту науку на отлично. Правда, пошпионить в досталь ему не удалось, потому что еще в 1967 году его, как советского разведчика, выдворили из Уругвая. Впрочем, польза от той командировки все-таки была: Матюхин улучшил знание английского языка, занимаясь на курсах американских мормонов⁴.

– Ельцин согласен. Давай работать. – Хасбулатов сказал это Матюхину по телефону сухо и деловито.

– Давай. – Матюхин ответил буднично, будто в его жизни ничего не изменилось. Как дальше действовать, он не совсем

⁴ Матюхин Г. Г. Я был главным банкиром России: мемуары. М.: Высшая школа, 1993. С. 36.

понимал. Надеялся: время подскажет.

Вышло очень по-советски: создателем важнейшего финансового института страны – Центробанка России – стал профессиональный разведчик.

Холодный прием

Летний зной пробирался в актовЫй зал сквозь большие окна. Будто специально депутаты с Матюхиным оказались в середине большого солнечного пятна. На них смотрели сотни глаз сотрудников российской конторы Госбанка СССР, по большей части женщин.

Стихийное собрание прошло в зале, который к моменту выступления Матюхина заполнился до отказа. Собралось человек триста – триста пятьдесят. Всем хотелось знать, какими будут новые порядки, как республиканская контора может стать главной. Люди, всегда исполнявшие указания и поручения сверху, были обескуражены. Бочаров, как глава Высшего экономического совета Верховного Совета РСФСР, решил начать.

– Товарищи! – Немного запнулся, смутившись, что получилось как-то по-советски, и через пятисекундную паузу повторил: – Товарищи финансисты, согласно решению Верховного Совета, у Российской Федерации должен быть собственный государственный банк. Создан этот банк будет не на пустом месте, а на месте уже существующего банка – российской конторы Госбанка. Логично ведь, что это как раз

ваш банк.

Он прервался, ожидая поддержки зала, но царила тишина. Депутату Верховного Совета, привыкшему к ежедневным дискуссиям банкиры показались равнодушными и холодными.

Бочаров повторил фразу в форме вопроса:

– Логично же, что это будет ваш банк?

Глухое молчание.

– В общем, так. Георгий Гаврилович утвержден Президиумом Верховного Совета РСФСР, он будет возглавлять Госбанк России. Прошу любить и жаловать.

Послышались редкие хлопки, но вскоре стыдливо оборвались. Бочаров был рад передать слово Матюхину: мол, пусть сам налаживает контакт с аудиторией.

Матюхин громко произнес:

– Наша российская контора больше не будет зависеть от Госбанка СССР. С этого момента вы подчиняетесь только инструкциям Госбанка РСФСР, а инструкции Госбанка СССР можете спокойно откладывать в сторону.

Сотрудники уныло переглянулись: какой-то тупик.

Матюхин понимал: это наглость по отношению к Госбанку Советского Союза, но как иначе начать новую жизнь? Только с чистого листа.

В задних рядах кто-то поднял руку и выкрикнул глухим голосом:

– А что мы будем делать?

Матюхин не стал лукавить:

– Мы сами не знаем, что нам нужно делать. Будем думать.

Он медленно обвел взглядом всех сидящих и стоящих в зале. Поддержки не нашел. Улыбнулся для смелости.

Зал даже не роптал. Работники Госбанка так и сидели в полной тишине. Будущее оптимизма не внушало. Люди, привыкшие точно и быстро исполнять инструкции, ни на каплю не заразились от захватчиков энтузиазмом к переменам.

Олег Тарасов, теперь уже бывший руководитель российской конторы СССР, ждать окончания встречи не стал. Он даже на нее не пошел. Тарасов не собирался сдавать дела, передавать активы. Пока сотрудники банка пытались понять, что происходит, сгрудившись в актовом зале и слушая Матюхина, Тарасов бросил контору. Встал из-за стола, спустился на лифте, буднично махнул милиционеру рукой и вышел из здания.

Первая заповедь

Легко сказать: мол, впредь мы станем независимыми. Но трудно такими быть, если вы бедны. Центральный банк России именно таким и стал: независимым, но бедным. В хранилищах ни золота, ни валюты – одни рубли. Права печатать деньги тоже не было. Даже написав диссертацию о кредитных деньгах при капитализме и прочтя множество лекций по экономике, Матюхин понятия не имел, как начинать строить

реальный госбанк. К тому же без денег.

Он читал, что нужно открыть как можно больше коммерческих банков, чтобы обеспечить конкуренцию. Это позволит создать двухуровневую систему: Центральный банк – на первом уровне, коммерческие – на втором. Поэтому Матюхин не скупился и пачками подписывал лицензии на открытие банков. Тогда не думали ни об отмывании денег, ни о преступных платежах. Главным считалось создание кредитных учреждений. Желающих обрести собственное финансовое учреждение было множество, не требовалось никаких капиталов. Подал документы в ЦБ – и банк готов.

Создавая банки-пустышки, сам Госбанк тоже был пустышкой. Зарубежные институты не хотели иметь с ним дела, не давали кредиты под его гарантии. Зачем, если есть привычный Госбанк СССР?

Матюхин понимал: раз не дают деньги, надо перенимать зарубежный опыт; советская практика непригодна. Когда Матюхину позвонил Сергей, депутат Верховного Совета из «штурмового отряда», со словами «хочу познакомить тебя с американским банкиром», он даже обрадовался.

– Я ему сказал, что ты банк организуешь, он обещал помочь! – кричал Сергей в трубку. – Через полчаса будем.

Американский банкир оказался здоровым и улыбочивым мужиком. Сергея за его спиной даже не было видно. Матюхин подошел поздороваться, протянул руку. Он хорошо знал английский. А овладеть им, как ни парадоксально, помогли

мормоны. Будучи в командировке в Уругвае, куда был послан от КГБ, он случайно близко познакомился с мормонами, которые жили в этой южноамериканской стране. И стал ходить к ним в общину на уроки английского. Вот сейчас мормонская помощь неожиданно пригодилась.

– Джеральд Корриган, – улыбаясь во весь рот, представился здоровый американец.

Корриган возглавлял тогда Федеральный резервный банк Нью-Йорка, один из важнейших среди двенадцати таких банков, которые входят в Федеральную резервную систему США. Это важная организация, она управляет всеми долларовыми счетами центробанков.

Секретарша Наташа принесла чай в стаканах с железными подстаканниками и сахар-рафинад в вазочке. Поставила на стол. «Ну и угощение», – Матюхин грустно оценил скудный стол.

– Бедный банк, но сахар еще есть, – отшутился Матюхин, приглашая коллегу к столу.

– Раз с углеводами все в порядке, значит, хватит энергии на строительство банка, – быстро включился в шутливую беседу Корриган и рассмеялся. Он сел за стол, пододвинул к себе стакан чая и с живым интересом стал рассматривать железный подстаканник с советским гербом – серпом и молотом. – Красивая штука.

Матюхину громадный американец стал симпатичен. Завязалась беседа. Глава российского Госбанка рассказал о про-

блемах. А что таить, если, кроме них, ничего не было. Корриган слушал внимательно, слегка наклонив голову и приложив руку к виску. Когда Матюхин замолчал, он, улыбаясь, ответил:

– Вижу, барахтаетесь. Ну, ничего. Пока я в России, давай научу вас хоть чему-нибудь.

– Отличная идея. Давай ты читаешь лекции, – обрадовался Матюхин.

– Я могу дать несколько дельных советов, но если ты, Георгий, хочешь называть это лекциями – значит, прочитаю лекции.

Ударили по рукам. Договорились, что Корриган придет уже завтра. Как только американец ушел, Матюхин поручил следующим утром всему активу банка собраться в актовом зале и позвонил в Академию внешней торговли: попросил преподавателей английского языка помочь с переводом лекции на русский.

Актовый зал на восьмом этаже опять заполнился до отказа: многие хотели побывать на лекции американского банкира. Для советских людей такое было в диковинку. Даже McDonald's – одна из американских компаний – первооткрывателей российского рынка – еще не пришел в страну, и многие помнили времена холодной войны, когда США считались главным врагом. А тут такое: американец будет учить их работать. Чудеса, да и только.

Первую лекцию Джеральд Корриган посвятил инфляции.

Он стал объяснять, почему этот показатель так важен для финансовой системы и почему за ним нужно пристально следить. С переводом получалось плохо. Советские учителя английского часто не понимали слов Корригана. Лекция не складывалась. Матюхин взял в руки микрофон со словами «сам буду переводить».

Так несколько дней подряд и стояли вместе на сцене: огромный Корриган и невысокий Матюхин. Корриган фразу скажет, а Матюхин переведет. Для Корригана наверняка эти лекции стали незначительным, мимолетным сюжетом в его богатой финансовой биографии, а для российского Госбанка это был первый, пока еще робкий, взгляд в будущее.

Именно американец приоткрыл занавес в новый мир свежеиспеченным российским банкирам из советского Госбанка. Тогда они узнали про устройство денежно-кредитной политики, важность банковского надзора, роль валютных бирж, риски большой эмиссии. Им казалось, что речь идет о другом мире, который есть где-то там, но его никогда не будет здесь. Они и представить не могли, что он очень скоро станет их реальностью. Пройдет немного времени – и все, пока еще советские, граждане узнают, что такое бешеная, тысячная инфляция, как валютная биржа может провалить курс и как агрессивны бывают коммерческие банки, которые они штамповали по первому требованию.

Много рассказал Корриган, но вот главный совет, который он дал своему российскому коллеге: «Бойся, Георгий, со-

скользнуть на тропу плохих кредитов». Нельзя раздавать их направо и налево, говорил Корриган, «плохие кредиты убивают». Матюхин про себя усмехнулся: как же сделать кредиты хорошими, если нет обеспечения – ни валюты, ни золота. Но совет запомнил.

«Не дурите!»

Но крестным отцом российского Центрального банка стал не американец, а француз. Корриган подарил на память Матюхину фотографию со своей подписью и пропал за океаном. Заботиться о российском Госбанке и помогать ему стал Жак де Ларозьер, председатель Центрального банка Франции с 1987 по 1993 год.

Корриган в беседах с Матюхиным очень хорошо отзывался о французском председателе: дескать, крутой в Париже финансист работает, высшего класса. И Матюхин решил с ним встретиться. Де Ларозьер дал согласие, но время встречи ограничил: пятнадцать минут. Так передали Матюхину из аппарата де Ларозьера. «Глава несуществующего банка рассыпающейся страны не представляет большого интереса», – истолковал сухой прием француз Матюхин. Но пятнадцать минут – тоже хорошо, многое можно успеть.

Сухой прием по-французски оказался очень радушным. Де Ларозьер встретил Матюхина в специальной комнате для гостей. Разговор сопровождался красным вином и изысканными закусками. Матюхин с усмешкой вспомнил свои «раз-

носолы» – чай с рафинадом для Корригана.

У Банка Франции долгая история: он был основан в 1800 году по указу Наполеона. И на встрече всё вокруг напоминало о традициях: красивая комната в старом здании в центре Парижа и аристократичный де Ларозьер, потомок королевской семьи. Напротив него сидел сибиряк Матюхин, который совсем недавно штурмовал бетонное здание на Октябрьской площади в Москве.

Матюхин рассказал о своих заботах, о том, какой он видит финансовую систему России, как Банк России хочет стать независимым от Госбанка СССР. Де Ларозьер, сначала подчеркнуто любезный и сдержанный в комментариях, уже к середине разговора стал живо интересоваться русской попыткой реформировать финансы. Он сыпал вопросами, чем даже немного удивил Матюхина.

– Вы хотите, чтобы все республики имели свою валюту? – удивленно разводил руками де Ларозьер. – Почему?

– Мы не сможем стать независимыми от СССР, если будем сохранять рубль как единую денежную валюту для всех республик. Так и останемся Советским Союзом.

Матюхин решил обсудить с де Ларозьером самые смелые свои чаяния. Формально, конечно, республики СССР не смогли бы создать собственные валюты при наличии Союза, но Матюхин, как никто другой, знал, что в реальной жизни Госбанк СССР сейчас – просто касса власти. Он не задает вектор развития, а пытается стреножить финансовую систе-

му. И сбросить центральную власть можно, только если страна распадется на части. В те времена российского банкира с подобными мыслями можно было считать авантюристом, но он такой исход считал наиболее вероятным.

Матюхин говорил твердо и уверенно. Ему все казалось очевидным. Другого пути нет: республики должны переходить на свои валюты. Это же так естественно. Только отделение от СССР может дать возможность развиваться дальше. Но де Ларозьер его не понимал.

– Нет, нет. Так делать нельзя. Это будет громадной ошибкой. – Французский центробанкир горячо жестикулировал. Спокойствие, с которым он встретил Матюхина, как рукой сняло.

Проговорили больше часа. Матюхин рассказал о реальном состоянии дел в России.

– Не дурите! – не унимался французский глава Центробанка. – Мы в Европе так много времени потратили на разработку единой валюты и до сих пор ее не создали, а вы, имея единую валюту, хотите все разрушить? Не понимаю. Это будет величайшей глупостью.

Де Ларозьер хотел заставить Матюхина посмотреть на советскую финансовую систему под другим углом. Главное – не борьба со структурами СССР, а построение максимально гибкой и взаимосвязанной финансовой системы. Матюхин, похоже, не был готов к такой широте взглядов. Его борьба с Виктором Геращенко, главой Госбанка, походила на непре-

кращающуюся ноющую зубную боль, которая мешала что-либо делать. Чтобы от нее избавиться, Матюхин готов был удалить корень.

В конце обеда Матюхин осмелел и попросил де Ларозьера провести семинар для делегации советских финансистов, которых он соберет со всех республиканских контор Госбанка СССР. Французский банкир идею поддержал. И тут Матюхин, краснея, выпалил:

– Мы только прилететь сможем, нас бесплатно «Аэрофлот» привезет, но вот на оплату проживания денег нет.

Откровенность российского центробанкира понравилась де Ларозьеру. Главе госбанка, пусть даже бедной страны, признаться, что у него нет средств для оплаты командировки, не так-то просто. Де Ларозьер пообещал оплатить проживание работников советского Госбанка в Париже и организовать для них цикл лекций.

– Собирайте делегацию, – закончил затянувшийся обед француз.

Это были обычные лекции о рыночной экономике, банковской системе Запада. Наверное, похожие можно было услышать в экономической школе любой капиталистической страны, но не в СССР. Советские слушатели усваивали материал мгновенно, они возвращались домой и без сдачи экзамена пытались внедрять теорию на практике. Именно французы посоветовали российскому Центробанку строить сеть расчетно-кассовых центров, чтобы обеспечить прохождение

платежей между появляющимися коммерческими банками, учитывать все их операции, хранить наличные деньги. Одна из ключевых проблем – управление коммерческими банками. Они быстро плодились и, чуть оперившись, стали заявлять, что Центральный банк им не указ. Работать по старинке Центробанк России не мог, финансовая система страны усложнялась быстрее, чем политическая, которая тоже развивалась молниеносно.

В поисках денег

– Это вино у них – самое вкусное. – Матюхин крутил в руках бутылку с белым игристым Cremant. – А красное – как-то не очень.

– Пиво еще лучше, – довольно поддержал беседу сосед по столику. – Это они неплохо придумали: пивной завод прямо в ресторане. Первый раз так пиво пил.

– Да ну его! – махнул рукой третий. – Давай пройдемся, что ли.

– Да, лучше пройдемся, – согласился Матюхин.

Все трое – глава Центробанка Георгий Матюхин, министр финансов Борис Федоров и народный депутат Верховного Совета Ефим Басин – не торопясь встали из-за столика, расположенного в уютном дворике люксембургского ресторана, и направились к городской ратуше. Хотя октябрь перевалил за середину, погода стояла теплая, можно сказать, даже жаркая. День был в самом разгаре, хотя казалось, что он толь-

ко-только начался. Время будто остановилось.

Томительное ожидание раздражает даже в сердце Европы – небольшом, застывшем в спокойствии городе Люксембурге. Столь высокая делегация из России, представляющая исполнительную, законодательную и финансовую власть республики, уже десятый день маялась здесь по распоряжению главы Верховного Совета Бориса Ельцина. Им поручили ехать оформлять счета в Люксембург, поскольку Мальтийский орден обещал выдать России, пытающейся встать на путь самостоятельности, безотзывный кредит в размере тридцати пяти миллиардов долларов на двадцать лет⁵. Мальтийский орден обещал дать деньги только за то, что его представитель получит звание почетного консула Российской Федерации.

Ельцину это показалось выгодной сделкой. Деньги, как он считал, достанутся даром. Почетный консул? Да, конечно, хоть самый, самый почетный. Надо только оформить все соответствующие бумаги.

Федоров, Матюхин и Басин прибыли в Люксембург именно с этой миссией.

Тридцать пять миллиардов долларов были бы хорошим началом для обретения независимости России от Советского Союза, а для Мальтийского ордена – возможностью наконец восстановить официальные отношения со страной, кото-

⁵ Письмо полномочного представителя Мальтийского ордена Роберто Коппола от 19 октября 1990 года (архив автора).

рые были прерваны в начале XIX века. После смерти императора Павла I, магистра и протектора рыцарского религиозного ордена Римско-католической церкви, Российская империя разорвала все отношения с мальтийцами и, конечно, не восстанавливала их во времена СССР.

– Я ж говорил, что это чистой воды авантюра. – Матюхин подошел к старой крепости и потрогал камни, которые нагрелись на жаре. – Мы выглядим идиотами. Открываем счета в Люксембурге, ждем какие-то деньги.

– Идиотами – мягко сказано, – ухмыльнулся Федоров и поправил очки. – Скажи кому, как выглядит наша так называемая командировка, – высмеют. Ежедневный променад.

Басин шел молча, но про себя думал, что ситуация и впрямь дурацкая. Он – почетный строитель-железнодорожник, Герой Социалистического Труда, что считалось высшей степенью отличия в СССР, ждал манны небесной от рыцарского ордена. Это с трудом укладывалось в голове.

В Люксембург их привез американский посредник – долговязый Леонард Боекельман. Каждый день говорил: «Завтра будет все окей, деньги будут завтра». И они ждали. Русская тройца ежилась от его обещаний, злилась. Боекельман уже познакомил их с бесчисленным количеством банкиров и глав компаний разных стран и всегда представлял одинаково: «Мои могущественные и выдающиеся друзья из новой России: мистер Федоров, мистер Матюхин и мистер Басин». Все с большим удовольствием с ними знакомились, жали ру-

ки и улыбались. Это ж редкая удача – посидеть за одним столом с министром финансов и главой Центрального банка одновременно. Тем более необычно так запросто побыть рядом с высокопоставленными представителями коммунистической, закрытой страны.

Матюхин многого не знал, но был уверен, что миллиарды долларов на голову не падают. Он не разбирался в рыцарских орденах, но хорошо понимал, что дать многомиллиардный кредит стране за статус консула – абсурд. Но приказ есть приказ, раз глава Верховного Совета сказал ехать, хочешь не хочешь – поездишь. Ефим Басин специально для получения кредита открыл фирму Speedrach⁶.

– Уж надоел этот калейдоскоп улыбающихся физиономий, – ворчал Матюхин. – Поехали домой, в Москву.

Федоров и Басин его поддержали.

Боекельман с пониманием выслушал своих «могущественных и выдающихся друзей из новой России», которые спустя десять дней пребывания в Люксембурге решили возвращаться в Москву с пустыми руками. «Не торопитесь, поедem к Роберто Кополла в Рим лично. Все уладим», – заверил он.

В Москву дали телеграмму, что денег нет, американец предлагает ехать в Рим. Из администрации Ельцина пришел ответ: «Поезжайте в Рим».

⁶ Письмо представителя Мальтийского ордена Жоржа Галлона от 25 октября 1990 года (архив автора).

И они отправились из Люксембурга в Рим.

В Мальтийском ордене

Когда за ними закрылась дверь, звук галдящей улицы как будто исчез. Хлоп – и обволакивающая тишина. Матюхин, Федоров и Басин поднялись наверх по широкой белой лестнице. В комнате было сумрачно и прохладно, несмотря на жару. Свет, проникавший сквозь прикрытые ставни, подчеркивал причудливый рисунок мраморного пола. Простая, добротная, но при этом изящная мебель.

Российских чиновников встретил пожилой человек с любезным лицом. Просто, но современно одет. Представитель Мальтийского ордена Джордж Галлон поприветствовал их и предложил сесть за длинный стол.

Они расположились не очень удачно, уголком: получилось, что мальтиец сидит во главе стола, а трое россиян – вместе с длинной стороны, близко друг к другу. Где-то за спиной маячили двое мальтийцев. Повисла неловкая пауза.

– Рыцари теперь не носят доспехов? – Это Федоров решил разрядить напряжение неуклюжим вопросом.

Галлон вежливо улыбнулся: стало понятно, что шутка была не самой блистательной. Но цели она достигла. Разговор пошел.

Галлон говорил тихо, не торопясь. Он заверил, что обещанный кредит выдадут. Просто нужно намного больше времени, чем предполагалось, для «аккумуляции капиталов из-

за ближневосточных событий».

«Во выразился: аккумуляция капиталов», – подумал про себя Матюхин во время очередной многозначительной паузы, которую повесил Галлон.

– Я вас свяжу по телефону с монсеньором Робертом Копполой, и вы проведете с ним официальные переговоры, – сообщил Галлон.

«Этому не будет конца», – устало подумал Матюхин. Две недели безрезультатных разговоров и переговоров порядком утомили.

Галлон включил громкую связь. Голос на том конце трубки был еще тише, а речь еще медленнее, чем у Галлона.

Разговор был коротким. Коппола – как его представили, Его Превосходительство монсеньор – сказал, что капиталы предоставят в начале следующей недели. А также Его Превосходительство монсеньор выразил глубокое уважение и высочайшее почтение официальной делегации Российской республики.

Галлон положил трубку в полной тишине. Несколько минут сидели молча с серьезными лицами. Федоров заерзал на стуле. Галлон отреагировал на затянувшуюся паузу.

– Сейчас мой помощник принесет письмо, я подпишу наши обязательства по кредиту.

«Хоть что-то. Денег не привезем, но привезем письмо», – подумал Матюхин.

Через десять минут помощник принес письмо с заверени-

ями о «предоставлении капиталов». Галлон надел очки, пробежал письмо глазами и поставил подпись с длинным горизонтальным прочерком около печати⁷.

За дверью мальтийского дома было солнечно. Просители стали щуриться и улыбаться. Миссия окончена.

Эпоха афер

До отлета в Москву оставалось еще полчаса. Федоров, Басин и Матюхин в римском аэропорту Фьюмичино молча пили кофе на дорожку. Разговаривать не хотелось. Длинная и глупая поездка, что ее обсуждать?

Матюхин первым нарушил тишину.

– Есть такой анекдот давнишний. Нас напоминает.

– Давай, – оживился Федоров.

Матюхин разулыбался и принялся рассказывать.

– На ипподроме на скачках к болельщикам подбегает крохотная собачка и просит: «Поставьте на меня. Поставьте на меня». А они ее отгоняют: «Зачем на тебя ставить, у тебя ведь ноги короткие?» – «Ну, поставьте на меня», – умоляет собачка. В итоге уговорила. Мужики не верили, но чем черт не шутит. Поставили на нее. Скакуны первый круг пробежали, второй, а собачка только метров двести проковыляла. Гонка закончилась, болельщики злились: «Мы же говорили, что ты не сможешь, зачем обещала?» А собачка сник-

⁷ Письмо представителя Мальтийского ордена Жоржа Галлона от 25 октября 1990 года (архив автора).

ла, всхлипнула и ответила: «Не получилось».

Матюхин замолчал. Только через пару минут Федоров вдруг захохотал.

– Не получилось, говоришь, ноги короткие.

Он уже не мог унять смех. Басин оглядел серьезного Матюхина и хохочущего Федорова, которому пришлось снять очки из-за попавших на них слез, и тоже засмеялся.

– Ага, не получилось.

Матюхин последовал их примеру.

Официант, убиравший кофейные чашки, с удивлением смотрел на троих хохочущих русских, которые смех перемежали только одной фразой: «Не получилось».

Новая Россия, как выражался американский посредник, стала магнитом для всякого рода авантюристов. В страну приезжали многие и сулили миллиарды и миллионы долларов. Взамен они просили рубли, посты, активы. Российские власти, не имея опыта такого взаимодействия, всерьез рассматривали разные предложения. Тем более что времена были трудные и денег у государства катастрофически не хватало. Матюхин, Федоров и Басин, кроме письма с обещаниями капиталов, из Рима ничего не привезли. Федоров сам пошел докладывать Ельцину, что «не получилось». Но мальтийцы, обещавшие быстрые и дешевые деньги, – не самый странный пример того, какими путями российские власти пытались достать средства. Просить средства за рубежом счита-

лось нормальным⁸.

Заместителем по экономике в первом ельцинском правительстве был Геннадий Фильшин, который за полгода своей работы прославился тем, что пообещал двум английским гражданам, Полу Пирсону и Колину Гиббинсу, продать сто сорок миллиардов рублей наличными. Он говорил так: надо вывезти деньги в Цюрих, где есть единственный рынок наличных денег в Европе, а обратно привезти 7,8 миллиарда долларов⁹. Матюхин, узнав о такой инициативе правительства, просто оторопел: как всерьез можно рассматривать предложение о вывозе ста сорока миллиардов рублей наличными, когда в обороте всего Советского Союза семьдесят миллиардов? Но и их вывезти невозможно. И не только потому, что страна останется без денег, но и потому, что это не получится физически. На Совете Министров Матюхин пытался объяснить.

– Один миллион рублей – это пуд, то есть шестнадцать килограммов. Значит, в одном миллиарде рублей шестнадцать тысяч килограммов, то есть шестнадцать тонн. В среднем один вагон может перевезти пятьдесят тонн, то есть чуть больше трех миллиардов рублей. То есть вы собираетесь грузить поезд, где будет больше двадцати вагонов, рублями и

⁸ Кротов Н. Путь Геракла. История банкира Виктора Геращенко, рассказанная им Николаю Кротову. М.: Эксмо, 2011. С. 133.

⁹ Греченевский О. Истоки нашего политического режима. URL: <http://grechenevskiy.ru/html/sources/50.htm>.

отправлять его в Цюрих? Где это видано?

У Матюхина в голове не укладывалось, как можно обсуждать такую идею – отправлять деньги эшелонами за границу. И можно было смеяться над такими выдумками, если бы это всерьез не обсуждалось на совещаниях Совета Министров. Афера не состоялась, а в январе 1991 года Пола Пирсона задержали на таможне в аэропорту Шереметьево, когда он собирался вылететь из Москвы в Швейцарию. У Пирсона изъяли всю документацию по сделке. Спустя три недели Геннадий Фильшин тихо, без скандала, ушел в отставку. Потом, кстати, долгих тринадцать лет работал российским торгпредом в Австрии.

В начале пути российский Центробанк сталкивался с аферистами очень часто. Ставки росли ежедневно. Однажды в ЦБ приехали немцы и пообещали дать сто миллиардов долларов, если Россия выпустит под них облигации. Пришли они от Ельцина с поручением рассмотреть этот вопрос. Матюхин, наученный римским опытом, немцев выгнал: «Прохиндеи».

Но предложений было так много, что и Матюхин, настроенно относившийся к сомнительным идеям, однажды, уже в конце своей карьеры, тоже попал впросак. Западные банки не давали кредитов даже тогда, когда на балансе Центробанка России появилось золото. Сказывался семидесятилетний опыт взаимодействия с СССР: иностранцы помнили, как Советский Союз – правопреемник старой России – лег-

ко отказывался от прежних обязательств. Поэтому крупный банк Credit Suisse обсудил с Матюхиным такую сделку: они возьмут двадцать пять тонн российского золота на хранение в Швейцарию и положат их на депозит, который Россия сможет использовать как гарантию для кредитования в других зарубежных банках. Депозит на пятьдесят лет. Но было одно небольшое условие: забрать золото могут два человека, которые ставят свою подпись: глава Центробанка России Матюхин и главный бухгалтер Лидия Алякина. Оба должны занимать соответствующие посты. Вроде бы понятно: вероятность того, что Матюхин и Алякина долгое время будут занимать свои посты, очень низкая, а значит, золото останется в швейцарском банке навсегда.

Матюхин согласился на сделку. Так он не только получал возможность зарубежного финансирования для страны, но и имел бы все шансы стать долгожителем среди центробанкиров мира. Двадцать пять тонн золота в Швейцарии гарантировали бы пятидесятивосьмилетнему Матюхину пост главы ЦБ еще пару десятилетий.

Не факт, что это было легкомыслие. Скорее всего, искушение.

Большие деньги приводят к большим ошибкам и почти никогда – к маленьким.

Соглашение с Credit Suisse подписано не было.

Шок

Матюхин ужинал на кухне; из комнаты едва доносились вечерние новости. Вдруг он резко вскочил, побежал в комнату и плюхнулся на диван перед телевизором.

Новости его шокировали, он не верил своим ушам. «В интересах подавляющего большинства населения страны, усиления борьбы со спекуляцией, коррупцией, контрабандой, изготовлением фальшивых денег, нетрудовыми доходами и в целях нормализации денежного обращения и потребительского рынка с нуля часов 23 января прекращается прием банкнот достоинством пятьдесят и сто рублей образца 1961 года», – говорил холодным голосом диктор. Он сообщил также, что в ближайшие полгода граждане могут снять со своего счета только пятьсот рублей – не больше.

Матюхин сидел неподвижно, уставившись в телевизор, в руке держал вилку с куском котлеты. Он медленно осознавал, что происходит: «Боже, значит, это дурацкое предложение Павлова стало реальностью». Матюхин, конечно, слышал, что обсуждаются разные варианты изъятия денег из обращения. Он знал, что дело не в коррупции и контрабанде, а в том, что в СССР бешеными темпами появилось много лишних денег, ничем не подкрепленных. Товарная обеспеченность рубля находилась на минимуме: если в 1970 году на один рубль денежных средств населения приходилось шестьдесят две копейки товарных запасов, то в 1990 году – только четырнадцать копеек¹⁰. Матюхин знал, конечно, про все

¹⁰ Родионов К. Рубль Павлова: что стоит помнить о последней денежной рефор-

эти обсуждения, но не мог поверить, что все произойдет так быстро и неожиданно.

Он встал, выключил телевизор, подошел к окну и не двигаясь стал смотреть в темноту. «Начало конца! Тупик?» Он понимал, что это может привести к социальному взрыву.

Тишину прервал звонок. Это был дежурный из банка, который сказал, что все региональные отделения ждут указаний. «В Свердловске, например, завтра выдача зарплаты. Там будет колоссальная нехватка денег», – начал перечислять беды дежурный.

Матюхин сухо оборвал его: «Собирайте руководство. Через час назначаю внеочередное собрание».

«Волга», как назло, не заводилась. Матюхин со всей злости ударил рукой по рулю, случайно просигналил клаксоном. Он понимал: что бы российские власти ни говорили о независимости от СССР, они были накрепко к нему приклеены купюрами. И пока Госбанк печатал деньги, только он все и решал. Наконец он завел машину; снег заскрипел под колесами. «Они просто идиоты, – думал Матюхин о властях Советского Союза, – делать такую реформу, а нас даже не проинформировать. Они что, думают, что деньги – это так себе: набил в саквояж и повез? Их же надо привезти, сосчитать, упаковать, распаковать, по акту сдать». Матюхин опасался, что они просто не смогут удовлетворить всех деньгами. Он

с ужасом уже представлял, как население огромной страны ринется в Сбербанк спасать свои средства.

Участники совещания тоже были подавлены и растеряны. Им казалось, что стабилизировать ситуацию невозможно и паника населения неизбежна.

На следующий день Центральный банк РСФСР подготовил письмо для Верховного Совета РСФСР, что не гарантирует своевременного и полного выполнения первого пункта Указа о запрете принимать купюры достоинством пятьдесят и сто рублей. «Мы считаем, что в связи с нехваткой денежной массы возможны серьезные социальные потрясения... Пункт 2 Указа приведет к банкротству Сбербанка России. Россия лишится средств для финансирования бюджета и кредитования, потому что из Сбербанка будет происходить только изъятие средств»¹¹.

Как бы ни бунтовал матюхинский Центральный банк, он вынужден был подчиниться и исполнять указ президента СССР Михаила Горбачева. Операционистки Центробанка работали почти круглосуточно. Женщины в кровь стирали руки, потому что не было аппаратов для пересчета денег. Матюхин в пылу противостояния с Госбанком СССР был уверен, что центральная власть эту реформу придумала специально как изощренный способ посадить в лужу денежную систему России. Он думал так, потому что разумного объяс-

¹¹ Председатель Центрального банка РСФСР: возможны серьезные социальные потрясения // PostFactum. 1991. 23 января.

нения реформе найти не мог.

Благодаря павловской реформе удалось изъять из обращения четырнадцать миллиардов рублей. Спустя два месяца, так же неожиданно, центральная власть провела второй этап реформ, установив новые цены, в несколько раз выше прежних. В СССР они регулировались государством. И Павлов такой неуклюжей реформой хотел лишь подтянуть дотируемые розничные цены на продовольствие под фактические затраты на его производство. Но люди потеряли все свои сбережения, сделанные за много лет. За год цены выросли почти на 200 % – небывалую до тех пор величину¹².

Эти два шага павловской реформы окончательно подорвали доверие к государству. Федеральные власти потеряли поддержку людей навсегда. Матюхин как в воду глядел. Хотя социального взрыва сразу после денежной реформы не последовало, спустя всего несколько месяцев не стало Советского Союза. Он развалился.

«Какой-то ужас!»

– Что у вас происходит? – Матюхин приклеился щекой к телефонной трубке. Он сидел на краешке незаправленной кровати в номере в Париже и пытался узнать подробности московских событий от своего заместителя Владимира Расказова. По ВВС рассказывали о начале политических пере-

¹² Кабинету министров – Госкомстат. О динамике цен (подробно). 1991. 23 мая. URL: <http://gaidar-arc.ru/databasedocuments/years/details/2378>.

мен в России, но подробностей не было.

Рассказов – бывший морской офицер, на перестроечной волне ставший депутатом Верховного Совета, а потом пришедший в ЦБ по приглашению Матюхина. Этот простой человек легко решал многие проблемы. Но сейчас от него никак нельзя было добиться логичного объяснения происходящего. Рассказов путался в словах, ничего не было понятно. Матюхин сердился и выкрикивал в трубку один и тот же вопрос:

– Что происходит? Что происходит?

Рассказов после паузы выпалил:

– А кто знает, что происходит? Танки на улице и какой-то ужас!

Это теперь 19 августа 1991 года навсегда вошло в историю России и многих других стран. А тогда все началось в обычных понедельничных заботах. Не все с утра включают телевизор, радио. Многие, только придя на работу, стали понимать происходящее.

Именно в тот день была предпринята последняя попытка склеить разваливающуюся советскую империю, самую большую по территории страну. Некоторые члены советского правительства, включая премьера, министров обороны и внутренних дел и главу КГБ, с помощью КГБ блокировали на даче в крымском Форосе президента СССР Михаила Горбачева и создали Государственный комитет по чрезвычайному положению (ГКЧП). В Москву ввели войска. Так эти лю-

ди пытались не допустить распада СССР и подписания нового договора, создающего вместо Союза Советских Социалистических Республик конфедерацию – Союз Советских Суверенных Республик, то есть независимых государств. Они хотели оставить Советский Союз таким, каким он был раньше.

Это был исторический момент, но в тот день мало кто осознавал его важность. Из-за нехватки информации трудно было понять, что именно происходит. Однако абсолютно все видели, что момент очень тревожный и даже страшный. Как говорил Расказов: «Какой-то ужас!»

По телевизору показывали балет и концерты классической музыки, танки шли по центральным улицам Москвы. Было очень тревожно.

Расказов положил трубку и вышел из кабинета. Его секретарша Елена куксилась.

– Что случилось, Лена?

Она стала рассказывать, всхлипывая. Ее близкая подруга Светлана работает на Неглинной, в Госбанке СССР. Три месяца назад она устроилась в новое подразделение – Центр проведения межбанковских валютных операций. Она так радовалась, что попала в Госбанк СССР, потому что там раньше работала ее мама. И все было хорошо до сегодняшнего дня. Вот тут такой ужас! Окна их комнаты, где расположен Центр, выходят не на Неглинную, а во двор. И туда приехали танки. И вот Светлана сидит в этой комнате и смотрит на

танк.

– Ствол танка смотрит прямо ей в окно. И ей очень страшно!

Елена сделала такие круглые глаза, как будто на нее смотрел ствол танка, а не Рассказов. А тот не мог понять:

– Танки во дворе Госбанка?

– Да, Света говорит, что их председатель Геращенко разрешил нескольким танкам расквартироваться во дворе. Она говорит, что солдатам неудобно сидеть все время в танке, как в консервной банке, и поэтому их пустили во двор. Им же надо в туалет сходить, отдохнуть, например.

– И что, солдаты отдыхают в Госбанке?

– Получается, так.

Елена начала всхлипывать.

– Жалко Свету. Она с детства очень восприимчивая, а тут такое: танк смотрит в ее окно. От этого ей плохо.

– Скажите Свете, пусть идет домой. В Госбанке СССР больше делать нечего!

Рассказов это выпалил в сердцах, просто чтобы женщина успокоилась, а не потому, что знал: Госбанка СССР больше не будет.

Матюхину, занявшему пост главы Банка России на волне противостояния с федеральными властями, иногда казалось, что конфронтация с Госбанком СССР и Геращенко затянется навечно. Сдав без боя российскую контору летом 1990-го, Госбанк СССР был готов побороться за свое существование

год спустя. Танки во дворе как символ окончания эпохи.

Герашенко вместе с министром финансов СССР Владимиром Орловым 19 августа подписали телеграмму, по сути поддерживающую ГКЧП. В ней говорилось, что должны быть немедленно перечислены все просроченные платежи в союзный бюджет, которые Россия оставляла у себя на балансе¹³. Эту телеграмму потом долго будут припоминать Герашенко: дескать, он выступал на стороне путчистов.

Но Госбанк СССР после путча просуществовал еще несколько месяцев. Документы о его расформировании подписали только в декабре, после появления Беловежского соглашения, когда руководители трех республик – России, Белоруссии и Украины – объявили о прекращении деятельности СССР и создании Содружества Независимых Государств.

Матюхин после исчезновения Центробанка СССР не переехал на Неглинную в пафосный кабинет, отделанный карельской березой. И даже когда стал полновластным хозяином Центробанка России. Главный офис Центробанка оставался на Житной улице, куда Матюхин пришел впервые в 1990 году.

Бунт банкиров

– Выскочка! Негодяй!

¹³ Кротов Н. Путь Геракла. История банкира Виктора Герашенко, рассказанная им Николаю Кротову. С. 264.

Матюхин читал газету и громко ругался:

– Ну что он такое говорит? Дребезделка!

Он скомкал газету и с отвращением бросил ее на пол. Статья в популярной тогда «Независимой газете» его взбесила. Она называлась «Бунт банкиров», и в ней молодой советник премьер-министра по финансам Михаил Ходорковский неистово обвинял Матюхина в предательстве национальных интересов. Двадцативосьмилетний помощник премьера, молодой банкир по совместительству, предлагал снять его с поста. Матюхин выстроил свою «российскую административную системку – эмиссионный центр, – и сразу ускорилась инфляция, свой расчетный монстр». Так писал Ходорковский¹⁴.

Михаил Ходорковский всемирную славу получил десятью годами позже, когда сначала стал богачейшим и сильнейшим нефтяным магнатом в России, потом вступил в политическую схватку с президентом России Владимиром Путиным и проиграл ее, а в итоге провел больше десяти лет за решеткой. В начале 1990-х Ходорковский только начал свою финансовую и политическую карьеру, но уже тогда он был самоуверен и задирист. Если кто-то стоял на пути, его нужно убирать с дороги. И неважно, какой это человек: молодой или пожилой, умный или глупый. Амбициозный мужчина, которому не было тридцати, как будто верил, что весь мир должен подчиниться ему. А уж глава Центрального банка Рос-

¹⁴ Ходорковский М. Бунт банкиров // Независимая газета. 1991. 14 сентября.

сии – тем более.

Центральный банк раздражал Ходорковского, а его регулирование он считал избыточным. Он со своими друзьями получил лицензию Госбанка СССР на банковскую деятельность одним из первых – еще в 1990 году. Тогда появились банки, но четкого регулирования почти не было. К 1 января 1991 года в Советском Союзе уже существовало 1357 банков¹⁵. Матюхин первым начал ужесточать регулирование этой сферы. Двенадцатого августа, всего за несколько дней до путча, Центробанк затребовал от коммерческих финансовых учреждений новую систему отчетности, которая предполагала ежемесячную расшифровку статей баланса, списки пайщиков и изменения их состава. Молодые банкиры сочли это требование Центробанка редкой наглостью и подняли бунт. Тем более что многие из них были созданы Госбанком СССР, а регулировал их какой-то Банк России. Коммерческие банки упрекали Матюхина в чрезмерно жестком административном контроле, непоследовательности при установлении нормативов и авторитарном стиле руководства¹⁶.

Через несколько недель после путча, 16 сентября, Ассоциация российских банков и Московский банковский союз написали президенту Борису Ельцину письмо с просьбой

¹⁵ О деятельности коммерческих банков. URL: <http://gaidar-arc.ru/file/bulletin-1/DEFAULT/org.stretto.plugins.bulletin.core.Article/file/2359>.

¹⁶ Вокруг Российского ЦБ: Матюхин заплатит за все? // Коммерсантъ. 1991. 23 сентября.

«укрепить руководство Банка России компетентными и инициативными специалистами», а 29 августа семьдесят банков, входящих в Московский союз, приняли решение не подчиняться Матюхину. Они объясняли это тем, что новая система отчетности потребует увеличения штата персонала и тем самым приведет к росту издержек¹⁷.

Ходорковский выступил в авангарде борьбы с Матюхиным, зная, что за его спиной стоят его коллеги из других московских банков. К тому же придавал силы административный ресурс правительства: премьер Иван Силаев с самого начала был расположен к Ходорковскому¹⁸. Несколько месяцев спустя он добился встречи с президентом Борисом Ельциным и на протяжении двух часов убеждал его в профнепригодности Матюхина. Ходорковский просил поставить во главе Центробанка России главу Госбанка СССР Виктора Геращенко. Ельцин с интересом слушал, сыпал вопросами и в конце сказал молодому банкиру: «Обещаю, я верну Геращенко».

Противостояние начинающего банкира и начинающего главы Центробанка – первая попытка работы по правилам. Правила от государства для бизнеса в те времена были пустым местом. Государство в представлении тогдашних дело-

¹⁷ Вокруг Российского ЦБ: Матюхин заплатит за все? // Коммерсантъ. 1991. 23 сентября.

¹⁸ Бывший премьер-министр РСФСР Иван Силаев: «Членом похоронной команды я себя не чувствую» // Известия. 2008. 21 октября.

вых людей – те, кто предал страну, оставив ее у разбитого корыта. Только такие дерзкие, как молодой Ходорковский, имели шанс выжить и разбогатеть. Тогда государство бросило всех людей на выживание, и бизнес могли делать только те, кто был готов к риску. Ходорковский стремился к этому. Матюхин с попытками, порой неуклюжими, отрегулировать банковский бизнес мешал это делать.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.