

**КАК
ПУТИНУ
ОБУСТРОИТЬ
РОССИЮ**



**ВИКТОР
ГЕРАЩЕНКО**



**НЕТ
ДЕФОЛТУ!**

**РАБОТА НАД
ОШИБКАМИ**

Как Путину обустроить Россию

Виктор Геращенко

**Нет дефолту! Работа
над ошибками**

«Алисторус»

2013

УДК 82-94
ББК 84(2Рос-Рус)6-4

Геращенко В. В.

Нет дефолту! Работа над ошибками / В. В. Геращенко —
«Алисторус», 2013 — (Как Путину обустроить Россию)

Виктор Владимирович Геращенко – самый известный российский банкир. Он четырежды возглавлял главный банк страны (дважды Госбанк СССР и дважды – Банк России). В банковских и финансовых кругах отмечают высокий авторитет Геращенко в профессиональной среде, его мужество в принятии сложных решений, чувство юмора и сочный, образный язык. Все это читатель найдет в новой книге В. В. Геращенко, в которой говорится о том, как избежать роковых ошибок в управлении финансами страны. Анализируя опыт прошлых лет и текущее состояние финансовой сферы России, автор утверждает, что дефолт весьма вероятен. Пока еще есть возможность избежать его, но для этого надо принимать целый ряд мер не только экономического, но и политического характера.

УДК 82-94
ББК 84(2Рос-Рус)6-4

© Геращенко В. В., 2013
© Алисторус, 2013

Содержание

«Святое семейство» и дефолт 1998 года	6
За что посадили Ходорковского?	14
Банкротство «ЮКОСА»	16
Конец ознакомительного фрагмента.	18

Виктор Геращенко

Нет дефолту! Работа над ошибками

© Геращенко В. В., 2013

© ООО «Издательство Алгоритм», 2013

«Святое семейство» и дефолт 1998 года

О дефолте 1998 года по-прежнему много говорят, любят вспоминать его к месту и не к месту. Как все было тогда? В понедельник, 17 августа 1998 года, прошло заседание совета директоров ЦБ РФ, на котором выступили все члены совета в поддержку заявления правительства РФ и ЦБ РФ о мерах по обеспечению экономической стабильности и устойчивости финансовой системы в стране. Вел заседание председатель ЦБ РФ С. К. Дубинин. Кто и что там умного говорил, я не знаю, так как, слава богу, в этом деле не участвовал. Однако я слышал, что обсуждения в правительстве начались еще в субботу, 15 августа. Собрались С. В. Кириенко, А. Б. Чубайс, Е. Т. Гайдар, С. В. Алексашенко, зампред ЦБ, отвечавший за ГКО. Вызвали из отпуска С. К. Дубинина. На совещание пригласили и министра финансов М. М. Задорнова. Сразу стали звонить коллегам, главным образом из «большой семерки»: министрам, замминистрам финансов, – просили оказать давление на МВФ, чтобы фонд дал денег. А там выходные – кто в гольф играет, кто на ранчо уехал. Так что, как мне кажется, везде были получены отказы. И поэтому в понедельник пришлось объявить дефолт...

Надо сказать, что история развития заимствований ГКО начиналась абсолютно правильно: нашли цивилизованный способ выпускать государственные обязательства, чтобы финансировать дефицит госбюджета. В 1996 году, когда стали происходить улучшения в экономике и снизилась инфляция, у иностранных инвесторов стал появляться интерес к вложениям в реальную российскую экономику, а впоследствии и к вложениям в ГКО. Возник вопрос, пускать или не пускать иностранных инвесторов на рынок ГКО, а если пускать, то устанавливать или нет ограничения. Зампред ЦБ Т. В. Парамонова выступала на совете директоров ЦБ и сказала, что следует установить лимит, ведь наш рынок еще не сформировался, а спекулятивные деньги, которые свободно переходят с одного рынка на другой, очень подвижны. С ней не согласились, понадеявшись на введенный валютный коридор. Превалировало мнение, что не надо ничего делать, так как у нас все и так прекрасно.

Первоначально было принято решение, что если иностранный инвестор хочет вложить деньги в ГКО, то он покупает бумагу, которая выражена в рублях, через российский банк-корреспондент, для чего продает валюту. А чтобы вновь получить валюту при наступлении срока выкупа облигации, заключался форвардный валютный контракт на три месяца.

Вначале эти контракты заключал ЦБ. Он заключал форвардные контракты для того, чтобы придать больше уверенности иностранному инвестору. Затем в 1996 году, рассуждая разумно, решили, что ЦБ должен гарантировать не контракты, а рамки введенного тогда же валютного коридора. Сначала на полгода, а потом на год. Форвардные контракты переложили на коммерческие банки.

Но вот осенью 1997 года произошел кризис на рынках Юго-Восточной Азии, и этот регион стали покидать инвесторы. Все понимали, что отток иностранного капитала начнется и у нас, что и произошло в 1998 году. Для того чтобы его как-то удержать, по ГКО были установлены огромные ставки (по-моему, самые высокие были 120 %), но инвесторы все равно стали уходить с рынка. А Центральный банк, поддерживая курс рубля к доллару в рамках валютного коридора, продавал и продавал валюту, чтобы поддерживать курс в рамках коридора. Только за июль – август ЦБ потратил на это 10,8 млрд. долларов из своих валютных резервов – громадную сумму. Однако правительство и ЦБ охватила эйфория, они считали, что справятся с «временными» трудностями, что инфляция находится под контролем. Вполне вероятно, что повлияла и смена в апреле председателя правительства. Назначили человека явно неопытного, молодого, возможно, способного, но без своего, я бы сказал, станового хребта: Кириенко – не Черномырдин, это совершенно разные люди, не только по комплекции, но и по характеру.

* * *

В пятницу вечером, 11 сентября 1998 года, 315 депутатов Госдумы проголосовали за мое избрание председателем Банка России, 63 были против и 15 воздержались.

В коридоре Думы меня встретил депутат Н. И. Рыжков и сказал: «Нечего тебе предлагать список членов совета директоров банка в 16 человек. Давай вначале утвердим минимум, необходимый для принятия решений, в семь человек. А если не справитесь, мы вас всех через три месяца снимем».

Меня это устраивало. Предстояла сложная, но интересная работа, ведь когда все размеренно – неинтересно.

Моим условием был уход в отставку всего состава совета директоров Центрального банка. Из старого совета я оставил пятерых: главного бухгалтера Л. И. Гуденко, начальника сводно-экономического департамента Н. Ю. Иванову, руководителя ГУ ЦБ по Москве К. Б. Шора, первых зампредов ЦБ А. А. Козлова и А. В. Войлукова. Среди новых лиц, которых мне хотелось видеть в совете, были: В. Н. Мельников, в разное время занимавший посты начальника управления валютного регулирования Центробанка, первого вице-президента «Токобанка», а тогда – замсекретаря Совета безопасности РФ; глава ГУ ЦБ по Санкт-Петербургу Н. А. Савинская и работавший со мной во Внешторгбанке и дочернем ему «Донаубанке» (Вена, Австрия) А. Е. Четыркин. В результате не прошел только последний. Также не была утверждена кандидатура, предложенная Администрацией Президента, некоего советника Государственно-правового управления (ГПУ) Вячеслава Прозорова. Он как для меня, так и для большинства депутатов оказался темной лошадкой. Его рекомендовал руководитель Администрации Валентин Юмашев, в то время не очень популярная фигура. Тем не менее, на меня почему-то долго был обижен начальник ГПУ Р. Г. Орехов.

Следовало оперативно приниматься за работу. Уже 15–18 сентября подходил срок возврата коммерческими банками России кредитов почти на 20 млрд. долларов, которые они взяли в сотне банков 15 стран мира. Особенно много в Германии. Наши банкиры рассчитывали на то, что к концу 1998 года доллар будет стоить не более 7,5 рубля. Но грянул кризис, и он стоил почти в три раза дороже. Еще столько же мы должны были выплатить в сентябре западным банкам, вложившим средства в наши ГКО. Надо сказать, что разрешение иностранцам покупать ГКО было порождено вопиющей некомпетентностью прежнего состава совета директоров банка, которым в последнее время заправлял не Дубинин, а некое отнюдь не «святое семейство» – первый зампред Д. Г. Киселев со своей женой И. Е. Ясиной.

При этом следует отметить, что к августу 1998 года цена на нефть снизилась до 10 долларов за баррель. В начале 1999 года она упала до 7,5–8 долларов. И лишь весной 1999 года пошла вверх, преодолев в апреле 11-долларовый рубеж. Так что атмосфера, в которой я приступил к работе, была, мягко говоря, непростой.

15 сентября я восстановил справедливость и подписал приказ о передаче ОПЕРУ-2, занимавшегося надзором за деятельностью крупнейших (системообразующих) банков страны, в подчинение ГУ ЦБ по Москве.

В тот же день я сподобился в Кремле личной встречи с президентом Ельциным. Мы обсуждали стратегические и тактические направления работы Банка России. Борис Николаевич поддержал мое предложение о необходимости возврата к контролируемому эмиссионному кредитованию бюджета взамен выпуска госбумаг.

Я тогда спросил у него: «Борис Николаевич, нельзя ли издать указ, чтобы в сутках было 25 часов, потому что не хватает времени справиться со всеми проблемами?». Очень быстро он ответил: «Эту проблему вы сами сможете в Центральном банке решить без моего указа». Я обрадовался, что у человека быстрая реакция и чувство юмора.

* * *

Первые назначения в правительстве России повергли американских политиков в открытое уныние. «Тройка Примакова» (как окрестили в спортивном духе местные комментаторы команду нового премьера России с участием Ю. Маслюкова и В. Геращенко) в американских СМИ ассоциируется чуть ли не с «секретным оружием Кремля в борьбе с реформами».

Подливают масла в огонь и наши «вчерашние реформаторы». Газеты в США ссылаются на слова Е. Гайдара об «угрозе красного реванша», а «самый прогрессивный реформатор» по американской градации Б. Немцов обильно цитируется в новостях каналов телевидения с характеристиками В. Геращенко как «могильщика реформ» и чуть ли не «красного палача»...

Итак, потери капитала в банковской системе России в период кризиса превысили 100 млрд. рублей, курс рубля плавающий, резервов никаких, долгов до черта, хотя это была и не моя забота. Такова картина начала сентября, когда я вернулся в Центральный банк.

Мы оперативно (еще в сентябре) подготовили отчет-программу «О состоянии денежного обращения, системы расчетов и преодолении кризиса в финансово-банковской системе» – жесткий, небольшой по объему и детально проработанный документ. В первую очередь следовало вывести из комы рынок ценных бумаг, для этого мы уже в сентябре запустили в оборот облигации ЦБ, названные в народе «бобры» (прежние облигации всегда выпускал Минфин). Банкам, взамен ГКО, был предложен достаточно надежный инструмент для работы. Тогда же провели взаимозачет банковских долгов, пробив тем самым тромбы неплатежей. Нажимал на эмиссионную педаль я осторожно, мне не хотелось выпускать из бутылки джинна инфляции. Тем более что в свое время Государственная дума приняла закон, запрещающий Центральному банку кредитовать бюджет. И я не настолько сумасшедший, чтобы пойти на прямое нарушение закона, в то время как Генеральная прокуратура только и искала повод, чтобы обнаружить нарушения закона в ЦБ. Я заявил, что решение о возможной эмиссии должна принимать Дума, которой в этом случае придется нести всю политическую ответственность за последствия.

Операцию зачета ограничили для начала пятью регионами (Москвой, Санкт-Петербургом, Московской, Самарской и Свердловской областями). В акции 18 сентября приняли участие все желающие банки, испытывающие трудности с проведением расчетов. Через неделю мы эту операцию сделали обязательной. Деньги, переданные банкам, были частично изъяты из фонда обязательного резервирования «экстремальных» запасов Банка России, частично даны в долг (невозвратный) под залог ГКО. Через некоторое время прошел третий этап зачета. В результате из общего объема застрявших в комбанках 40 млрд. рублей было проведено 30,3 млрд. В бюджеты всех уровней и во внебюджетные фонды по другим обязательствам перечислено 20,6 млрд. рублей, в том числе в федеральную казну – 3 млрд. рублей. При этом мы контролировали, чтобы освободившиеся деньги не попали напрямую через банки на валютный рынок, а шли в промышленность и сельское хозяйство. Никакого обвала рубля не случилось.

Было принято решение об ужесточении валютного регулирования, в частности об обязательной продаже экспортерами 75 % полученной выручки.

Первым успехом стало одобрение наших шагов президентом Европейского банка реконструкции и развития Хорстом Келером. Проведя переговоры с российским правительством, в которых я тоже участвовал, Келер заявил, что банк продолжит инвестиции в Россию. Одновременно Парижский клуб кредиторов согласился подождать с получением выплат по текущим обязательствам РФ по погашению задолженности странам – участницам клуба. Россия должна была выплатить 600 млн. долларов процентов по 40-миллиардному госдолгу, реструктуризированному в 1996 году на 25 лет.

Однако вопросы с выплатами по ГКО по-прежнему решались. В процессе переговоров по ним каждый иностранный партнер старался выцарапать себе больше, чем он хотел или рас-

считывал, когда приходил на наш рынок. Мне даже пришлось обратиться к зарубежным коллегам, посоветовать им не быть жлобами, заявив, что жадные и несговорчивые иностранные банки рискуют не получить за ГКО вообще ничего. И, учитывая их предыдущие доходы по ним, это не было бы слишком несправедливо! Следовало искать компромисс, который в конце концов был найден.

* * *

В начале октября мы с министром финансов М. М. Задорновым прибыли в Вашингтон и представили проект чрезвычайного бюджета на четвертый квартал 1998 года. Проект предусматривал покрытие бюджетного дефицита за счет кредита МВФ в размере 2,5 млрд. долларов. Именно такую сумму российская делегация стремилась выбить у фонда.

Там и произошел веселый случай, который мне припоминают до сих пор. В аэропорту нас атаковали журналисты. Российские были наиболее настырными. Корреспондент, кажется НТВ, стремился узнать, с кем в первую очередь я хочу встретиться. Я и ляпнул, чтобы он отвязался: «С мадам Левински». В Москве меня спросил маленький внук: «Деда, а кто такая Левински?» Пришлось выкручиваться. Кредита тогда, кстати, добиться не удалось. Выход искали самостоятельно.

Распоряжением Правительства РФ от 20 ноября 1998 г. № 1642 было создано Агентство по реструктуризации банковской системы (АРКО). Оно занялось санитарной очисткой банковского сообщества от безнадежно больных собратьев. Главным разработчиком плана спасения российской банковской системы стал в ЦБ Андрей Андреевич Козлов. Его поддержал другой зампред – Александр Владимирович Турбанов, ставший генеральным директором АРКО. Я идею одобрил. Чтобы не подвергать опасности провалить проект в Госдуме, мы не стали вносить туда специальный закон об АРКО, а предложили стать соучредителем АРКО правительству.

Денег на реструктуризацию в стране не было, и речь могла идти лишь о поддержке здорового ядра банковской системы. Мы не Верховный Суд и не гестапо, чтобы готовить список смертников, нам следовало с каждым банком работать индивидуально. И коллеги по несчастью не могли рассчитывать, что все они будут вечно живыми.

Все коммерческие банки были разделены на четыре группы: не имеющие проблем; региональные стабильные банки, которые стали опорными в восстанавливаемой банковской системе России; крупные кредитные организации, ставшие банкротами, но которые получили господдержку ввиду своей социальной и экономической значимости и, наконец, не имеющие перспектив, а потому подлежащие немедленному закрытию.

Особенно сложной была ситуация с банком «СБС-Агро», имеющим более 1 млрд. долларов долгов и массу плохих кредитов. По всем правилам его следовало банкротить в первую очередь, но у банка было полторы тысячи филиалов на селе, к тому же он финансировал через фонд льготного кредитования 70 % регионов страны.

Кредиты банкам выдавали под залог 75 % и одной акции. Кроме того, Центробанк брал в залог недвижимость и вводил своего представителя в руководство банка.

Особенно нам досталось за поддержку «СБС-Агро» господина Смоленского, который, по существу, кредитовал в то время почти все сельское хозяйство. Мы выдали банку осенью 1998 года и весной 1999 года по просьбе правительства и местных властей кредит около 5 млрд. рублей. Однако выдвинули условие, что в банке будет изменен менеджмент и введены независимые люди, а акции предложены для продажи. Правда, не все получилось, как задумывали, и в конце концов банк пришлось ликвидировать.

Но главный результат того периода: нам удалось сохранить, протащить на пузе, по грязи, как угодно, банковскую систему. Она жива и ни разу не тормозила свою работу, как бы про-

куратура ни пыжилась нас обвинить. Я говорил тогда генеральному прокурору РФ В. В. Устинову: «Чего вы по мелочи к нам придираетесь, подайте в суд на правление. Все правление – преступники, раз выдали деньги Александру Смоленскому. Только посмотрите, на что деньги пошли». А кредит был потрачен на расшивку неплатежей одного из самых могучих и крупных банков, на погашение задолженности федерального и местных бюджетов перед поставщиками, которые могли прекратить поставки горючих и смазочных материалов селу и окончательно покончить с нашим сельским хозяйством, сорвав сев.

Нам было известно, что многие коммерческие банки активно участвовали в обналичивании и отмывании денег, нелегальном экспорте капитала за границу. Говорят, в октябре 1998 года на переговорах в Лондоне крупнейшие иностранные банки-кредиторы предложили М. М. Касьянову назвать все счета и суммы, которые наши коммерческие банки, сырьевые и прочие компании увели на Запад. По их оценкам, сумма составила от 700 млрд. до 1 трлн. долларов. На счетах же российских банков находилось от 25 до 30 млрд. долларов.

В декабре произошло еще одно интересное событие. Б. Н. Ельцин, под нажимом лоббистов требовавший передачи функций по надзору за банками от Банка России к некоему новому федеральному органу – комитету банковского контроля, подчиненному непосредственно правительству, вдруг изменил свое решение. Он отозвал поправки к закону «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций», назвав их «недоработанными». Переворот не состоялся, угроза лишения независимости ЦБ миновала. На ней настаивал «осколок Чубайса», председатель ФКЦБ Д. В. Васильев. Он предлагал лишить Банк России права регулировать рынок ценных бумаг и, самое главное, исключительного права выдавать и отзывать лицензии кредитным организациям.

Я тогда имел серьезную беседу с председателем Совета Федерации Е. С. Строевым и убедил его в том, что если ЦБ потеряет независимость, то это лишь усугубит кризисную ситуацию.

Тогда же Совет Федерации выступил инициатором идеи изменения нынешнего положения ЦБ, планируя внести пакет поправок к закону о Центральном банке. Статус банка они предлагали снизить до статуса государственного учреждения и усилить парламентский контроль над ним. Кроме того, предлагалось запретить Банку России иметь свой пенсионный фонд и прочие фонды для оказания материальной помощи своим сотрудникам, отдать ряд полномочий совета директоров ЦБ Национальному банковскому совету. Эпопея с его созданием была особенно драматичной.

Мой коллега, зампред ЦБ Александр Владимирович Турбанов, курировавший тогда все юридические вопросы, совершенно справедливо сказал, что присвоение ЦБ статуса госучреждения низводит Банк России до «положения какого-то заурядного НИИ или госконторы». Это было (бы) явной ошибкой. Если мы серьезно рассчитывали продолжить рыночные реформы, то зачем было возвращаться назад в смысле развития банковского дела? ЦБ должен оставаться независимым в принятии концептуальных решений, принимаемых, естественно, в соответствии с социально-экономической ситуацией в стране.

* * *

В апреле 2000 года Комитет по бюджету и налогам рекомендовал Думе принять изменения и дополнения в Закон о Банке России. В предложенном проекте уставной капитал и иное имущество ЦБ провозглашались «федеральной собственностью», а владение, использование и распоряжение ими Центробанк должен был осуществлять от имени РФ. Указывалось также Банку России продать свои доли в акционерных капиталах других банков – в первую очередь Сбербанка, Внешторгбанка и росзагранбанков. В начале июля проект был принят Думой в первом чтении.

Попытки ограничить полномочия Центробанка тем временем продолжались. В сентябре 2000 года у депутатов Государственной думы и аудиторов Счетной палаты возникли подозрения по поводу неадекватных расходов департамента эмиссионно-кассовых операций Банка России. Палата направила мне письмо с просьбой дать распоряжение о допуске ее сотрудников в центральное и региональные хранилища ЦБ. Пришлось объяснять Сергею Вадимовичу Степашину, что предусмотренных законодательством оснований для проведения ревизии финансово-хозяйственной деятельности хранилищ ЦБ у Счетной палаты нет.

Этот вопрос имеет предысторию. На выходе Банка России из акционерных капиталов банков особенно настаивал после кризиса 1998 года Международный валютный фонд. Мы упирались до 1999 года. Я написал письмо первому заместителю главы МВФ Стэнли Фишеру, объяснил, что мы понимаем озабоченность коллег, что не должны быть там, но в сложившейся ситуации просто некому продать эти банки. Тем более что после кризиса население напугано, поэтому акционирование Сбербанка создаст ненужную панику. С загранбанками же вообще особая ситуация: в некоторых странах центральные банки владеют коммерческими банками в Европе, так что мы не уникальны!

Однако давление продолжалось. Проведение некоей банковской реформы инициировали олигархи, которых представляли председатель совета директоров АКБ «Московский деловой мир» А. Л. Мамут и президент «Альфа-банка» П. О. Авен. Не могли они спокойно смотреть на то, что главный регулятор банковского сообщества владеет контрольными пакетами крупнейших банков. Они призывали правительство поторопить ЦБ выйти из капиталов этих банков. То ли они сами хотели их приобрести, то ли пытались ликвидировать конкурентов, превратив бывшие госбанки в специализированные агентства доставки бюджетных денег до реального сектора.

Тогдашний премьер-министр М. М. Касьянов меня уговаривал: «Давай формально подпишем обязательство, отвяжемся от МВФ, а потом посмотрим, как дела пойдут...» Однако я предлагал все вопросы о передаче росзагранбанков решать только в рамках законодательства. Скажите, что незаконного в нашем участии в них, я готов выслушать и исправить.

Наконец, в 2000 году я согласился поместить приватизацию загранбанков в перспективный план, и мы с Михаилом Михайловичем подписали соответствующую бумагу в расчете, что никуда не будем спешить. Все было сделано, когда я уже работал в Госдуме.

Еще Счетную палату беспокоило, что доходы сотрудников ЦБ, на ее взгляд, чрезвычайно высоки. Действительно, работники Центробанка обеспечены лучше, чем госслужащие, но это общепринятая практика. Во всем мире служащие центральных банков «болтаются» в своей зарплате между госслужащими и теми, кто работает в коммерческих банках. Но доходы в коммерческих банках при этом существенно выше. В Центральном банке, кстати, зарплату не повышали с 1996 года и до конца 2000 года, когда произошло общее повышение зарплаты госслужащих. Мы также повысили ее с коэффициентом 1,2. Мой официальный оклад составлял 21 тысячу рублей в месяц. К нему имел доплаты за стаж и премии. Так что набегало тысяч пять долларов в месяц...

* * *

С В. В. Путиным мы по поводу статуса Центрального банка встречались дважды. Первый раз в октябре 2000 года. Аргументы мои он принимал, так как понимал, что у него и без этих изменений достаточно способов влиять на работу Центрального банка. Правительство одобряет кандидатуры всех членов совета директоров ЦБ, хочет своих людей поставить, может это сделать без проблем, если там думают, что у нас работают непрофессионалы. Оба раза Владимир Владимирович отсылал меня для проработки вопросов к начальнику Государственно-правового управления президента Ларисе Игоревне Брычевой.

В августе 2000 года президент наградил меня орденом «За заслуги перед Отечеством» III степени и освободил от обязанностей управляющего МВФ от Российской Федерации. Я не был против этого решения, в Международном валютном фонде всегда заседают министры финансов. Я в свое время туда и не просился. В. В. Черномырдин предложил мне после ухода с поста министра В. В. Барчука, больного и не знающего английского языка, временно поехать на заседания МВФ. Я не возражал. Даже когда А. Л. Кудрин попросил меня освободить для него место, я не возражал. На предложение остаться там замом я ответил, что представитель от ЦБ в МВФ уже есть – Т. В. Парамонова.

Так что требовалось лишь оформить изменение указом президента, а СМИ заговорили о моей скорой отставке. Не дождались!..

И более подробно о перипетиях с Национальным банковским советом. Идея о создании совета появилась из телеграммы А. Н. Шохина. Он, используя свои дружеские связи с мидовцами (в годы перестройки Александр Николаевич был советником министра иностранных дел СССР Э. А. Шеварднадзе), побывал во Франции и написал, что там существует некий Высший банковский совет. В него входят три члена, назначенные президентом, три человека от двух палат парламента, наконец, три – от правительства. Якобы решают все важнейшие дела банковской системы. Действительно Совет такой во Франции есть, однако выдвигаются в него не депутаты и чиновники, а видные ученые-экономисты, специалисты по денежному обращению. При этом они являются независимыми (non-executive) директорами, не имеющими, кроме кабинета и секретарши, ничего. Такие же у них права и обязанности. Никаких решений в day-to-day-бизнесе совет не принимает! Да, он обсуждает глобальные вопросы: изменения ставки рефинансирования, увеличения кредитных окон и т. д. Президента же банка и двух его главных заместителей назначает президент республики. Вот они и отвечают за работу Центрального банка.

Александр Николаевич элементарно напутал и внес сумятицу в мозги наших руководителей. Мне долго портили нервы этими проектами, потом это наследство досталось С. М. Игнатьеву, он спустил этот вопрос на тормозах. В результате у нашего Национального совета сейчас не больше полномочий, чем у французского. Что и требовалось доказать!..

В результате все-таки было принято решение ограничить полномочия Национального банковского совета и четко прописать их в законе, чтобы избежать конфликта в его взаимодействиях с советом директоров ЦБ. Завести дело в тупик легко, а выходить из него трудно. Не стоило подвергать риску банковскую систему и экономику страны. Следовало исключить все ситуации со смешением полномочий и возможностью вторжения в НЕС в оперативную деятельность Банка России. Предложенный нами набор полномочий и их разделение с советом директоров представлялся оптимальным. В частности, мы были не против того, чтобы НБС устанавливал объем расходов на содержание нашего персонала, пенсионное обеспечение его сотрудников, капитальные вложения и прочие хозяйственные расходы. А вот совет директоров в установленных рамках составлял итоговую смету. Естественно, роль НБС заключается в утверждении отчета ЦБ об исполнении указанных лимитов.

* * *

В конце концов, надоело работать, пробивать головой стенки. Срок моих полномочий заканчивался в сентябре 2002 года.

В январе в разговоре с заместителем руководителя Администрации президента И. И. Сечиным я попросил отпустить меня в отставку. Ответ был прямой: «Ты что, одурел?!» (или примерно такой). Я настаивал: «Да у меня диабет, устал, не хочу умереть за рабочим столом».

В феврале примерно такой же вопрос мне задал В. В. Путин. Я опять стал объяснять желание уйти состоянием здоровья. Но Владимир Владимирович жестко спросил: «Небось, к олигархам собрался перейти?!». «Да нет, – ответил я, – все домашние финансовые проблемы я решил, еще работая в Международном Московском банке. – И добавил: – Хорошо бы определиться с моей судьбой до начала депутатских каникул, в мае. Неизвестно, насколько легким будет прохождение нового кандидата через Думу».

Через некоторое время Владимир Владимирович вновь меня приглашает и предлагает: «А что если решить вопрос с вашей отставкой прямо сейчас?». Я возражать, естественно, не стал и сказал, что сделать это лучше всего после моей поездки в Базель, где раз в два месяца мы отчитывались перед главами центральных банков крупнейших стран мира. Возвращался я во вторник, 12 марта.

В тот знаменательный день, 15 марта, я выступал в Думе по поводу создания Наблюдательного совета. По просьбе А. Л. Кудрина, доклад которого был запланирован. Возвращаясь, в машине раздается звонок Дмитрия Орлова (банк «Возрождение»): «Не слышал сообщения?». Ответил, что нет. Вернулся в Центральный банк, и мои заместители Е. В. Коляскин и Т. В. Парамонова сообщают мне, что в банк звонил президент. Вот тогда я и узнал, что подал в отставку. Для приличия попенял Владимиру Владимировичу: «Владимир Владимирович, вы что, за два дня не могли мне сообщить о моем решении? О нашей договоренности знали только я да моя жена. А сейчас меня разорвут!» Кстати, и Алексей Леонидович Кудрин об указе знал, но молчал, как партизан.

Жизнь продолжалась. Когда предложили выбираться в Думу, пошел с интересом: сиди, ничего не делай и повышай свой кругозор. К тому же я понимал, что в законах много дырок и мой опыт может пригодиться при их доработках. На предложение еще и помогать фракции «Родина» я тоже охотно согласился, готов был делать все, что потребуется. Если, конечно, будут спрашивать. Однако никто за помощью ко мне так и не обратился.

Вскоре я понял, что никому в Думе не нужен, тем более что запихнули меня в Комитет по собственности, в которой я мало понимаю. Поэтому, когда появилось предложение возглавить наблюдательный совет «ЮКОСА», я согласился.

За что посадили Ходорковского?

(фрагмент передачи с участием В. В. Геращенко на радио «Свобода»)

Ведущая Людмила Телень, Тимоти Херитедж (агентство «Рейтер»)

Людмила Телень: Когда вы согласились возглавить совет директоров компании «ЮКОС» в 2004 году, что вами двигало? Желание заработать? Или вы действительно считали, что и после ареста Ходорковского есть шанс спасти «ЮКОС»?

Виктор Геращенко: Вы знаете, я с Ходорковским был давно знаком – не то что дружил с ним, но знал его еще с 1991 года. Он производил на меня всегда благоприятное впечатление – вполне разумный, образованный юноша. Когда приобрел «ЮКОС», он месяц жил на буровой, чтобы понять все это. Приглашал иностранцев – и нефтяников, и юристов. У него в совете директоров было одиннадцать человек, из них только четверо были российского происхождения. Компания была у нас первой в нефтяном секторе и по объемам, и по технологиям. Это я, конечно, знал.

Потом начались все эти проблемы с неправильной уплатой налогов – напомним, «ЮКОС» этого не признавал, шли суды. Конечно, использование таких схем было слегка жульничеством. Но закон не нарушался. А раз вы такие дырявые законы пишете, кто же виноват? Люди этим пользуются...

Мне как раз тогда стало скучно работать в Госдуме, меня ведь даже в комитет по бюджету не включили, а записали в комитете по собственности. А это совсем не в моем вкусе... Поэтому когда меня пригласили в «ЮКОС», я согласился. Конечно, те, кто меня приглашали, надеялись, что со мной власть как-то будет разговаривать.

Я тогда позвонил в приемную Путина, мне сказали, организацией встреч президента занимается Медведев. Я звонил Медведеву две недели – с ним не соединяли, то он занят, то его нет... В конце концов, я встретился с Шуваловым, тогда он был замглавы администрации, а я его еще по Совмину знаю. Шувалов мне говорит: «Виктор Владимирович, ну не дергайся ты, ну не верим мы Ходорковскому. Вот мы ему дадим (разговор был еще до первого суда) маленький шанс, а он выйдет и начнет опять вступать в ненужные дела». То есть стало понятно, что говорить о «ЮКОСе» в Кремле не хотят.

Тимоти Херитедж: Думаете ли вы, что Михаила Ходорковского освободят? Если нет, то, чего, на ваш взгляд, боится Кремль?

Виктор Геращенко: Совсем недавно рассматривался вопрос освобождения Платона Лебедева... Его не освободили, хотя, как я понимаю, он серьезно болен. Не освободили по одной простой причине: потому что если его освобождать, надо освобождать и Ходорковского. Основная проблема – это Ходорковский. Когда-то у него, как я понимаю, случилось головокружение от успехов... Выступая в 2003 году на встрече Российского союза промышленников и предпринимателей, он попросил: Владимир Владимирович, разрешите нам построить трубопровод в Китай. Три миллиарда долларов. Половину будет финансировать «ЮКОС», половину китайская сторона. Тот сказал – нет, сначала мы построим другой трубопровод. Ходорковский ему: стройте, где хотите, а нам нужно только разрешение. Нет! А Ходорковский, прежде чем сесть, сказал: вы знаете, я думаю, вы в экономике не очень разбираетесь, вы даже не знаете, как отношения с Китаем строить. При всех сказал. Обидел. Плюс в коридоре чего-то добавил. Я там не был, не знаю, но говорят...

Людмила Телень: А чего говорят?

Виктор Геращенко: Говорят, что Ходорковский сказал Потанину: «Ну его на фиг, Володя... Ты будешь президентом, я буду премьер-министром». При людях. Все. Сам себя подвел. Так говорят, я там не был.

2011 г.

Банкротство «ЮКОСА» *(передача на радио «Эхо Москвы»)*

Ведущие: А. Венедиктов, Н. Асадова

А. ВЕНЕДИКТОВ: Мы в прямом эфире, здравствуйте.

В. ГЕРАЩЕНКО: Здравствуйтесь.

А. ВЕНЕДИКТОВ: До микрофона далеко, да, садитесь, пожалуйста, все, мы эту тему пока заканчиваем.

В. ГЕРАЩЕНКО: Не садитесь, а присаживайтесь. Слово «садитесь» в «ЮКОСе» не принимается.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Как вас быстро научили-то.

В. ГЕРАЩЕНКО: А как же, я там два года все-таки.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Все-таки два года, два года отсидки в совете директоров «ЮКОСа».

В. ГЕРАЩЕНКО: Не отсидки, а работы, интересной работы, – будет о чем писать.

А. ВЕНЕДИКТОВ: О, это угроза.

В. ГЕРАЩЕНКО: Нет, это урок.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Кому?

В. ГЕРАЩЕНКО: Всем. Если мы за рыночную экономику, за инвестиционный климат, то мы должны делать определенные выводы из ошибок, которые происходят.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Виктор Владимирович, мы поговорим сейчас о «ЮКОСе».

В. ГЕРАЩЕНКО: Надеюсь.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Поговорим о вчерашнем решении собрания кредиторов о банкротстве «ЮКОСа». Вы употребили в разных интервью такое крепкое слово, как «идиотизм».

В. ГЕРАЩЕНКО: Власти.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Власти, идиотизм власти, я думал, скажете сами или мне придется подсказывать.

В. ГЕРАЩЕНКО: А я не боюсь.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Дело не в этом, а вот в чем: во-первых, в чем смысл этого решения, потому что, может быть, мы не знаем экономических каких-то подоплек, в чем идиотизм власти?

В. ГЕРАЩЕНКО: Вы знаете, вообще вещь очень простая. Есть проблемы «ЮКОСа», которые исходят из того, что «ЮКОС» якобы неправильно платил налоги, хотя никто из налоговиков, которые подписывались под налоговыми декларациями «ЮКОСа» за 2000 год, 2001, 2002 и 2003, не привлечен к судебной ответственности: вы подписывали, значит, вы или взятки брали, или жулики были, или дураки. Идет другая интерпретация. Ну, неважно. Идет интерпретация, мы платим налоги, из тех налогов, которые были насчитаны, хотя против всех решений мы протестуем, мы, «ЮКОС», из 27,5 млрд. долларов на начало января 2006 г. мы погасили 21 млрд. Частично это произошло за счет продажи «Юганскнефтегаза», основного нашего добывающего актива, 62,5 млн. тонн, неправильно проданного, третий актив, вместо того, чтобы взять акции «Сибнефти», 4 млрд., никто не хочет их брать, как untouchable, да, то ли «Челси», то ли Абрамович, то ли Чукотка, что-то untouchable, вы знаете такое слово, untouchable, неотрагиваемый. Но неважно, мы заплатили больше 20, осталось, они нам еще насчитывают 2004 г., 2005 г., хотя явно в этих условиях «ЮКОС» не мог там чего-то хитрить и использовать все те возможности, которые дает налоговое законодательство, которым пользовались все. И главное, «ЮКОС» пользовался не первым, первой пользовалась «Сибнефть», где 13 млрд. заплатили Абрамовичу. Но неважно. Я не завидую.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Кому вы не завидуете?

В. ГЕРАЩЕНКО: Нашему многострадальному населению, такая власть у них, что поделаться.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Понятно.

В. ГЕРАЩЕНКО: Так вот, мы говорим о чем, что если у нас основной кредитор – налоговая инспекция, а «Роснефть», там они купили по-темному, по-черному, иностранные банки, пардон, бл...и, пустите звук такой.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Ту-ту.

В. ГЕРАЩЕНКО: Да-да, они все тут у нас сидят, поэтому ведут себя адекватно, естественно, продали в декабре, сказали нам об этом в марте, хотя мы сказали – мы продаем «Mazeikiu nafta» за полтора миллиона, мы вам выплачиваем ваши 500 вшивых миллионов вместе с процентами, не волнуйтесь. Они задним числом продали для того, чтобы «Роснефть» могла вступить в их туфли и т. д., это тоже требует определенного знания дела и т. д. И после Госналогслужбы второе – это «Юганск», который говорит – вы нам платили не те цены за нашу продукцию, как за воду или за что, хотя никакой нефти без воды не добывается, плюс нефть не может добываться просто с водой из речки, закачивать туда, нужно закачивать чистую воду, это тоже своя технология и т. д. А мы говорим – ребята, да мы же были в одной семье.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Да, «Юганск» принадлежал.

В. ГЕРАЩЕНКО: Вы нам давали цену такую, мы вам платили, но вся же модернизация, новые трубы, моторы, мы же вам поставляли из холдинга, мы одна семья, мы один холдинг, про что вы говорите. Но неважно. Тут много таких вопросов, я не хочу вмешивать ваших слушателей. Я, с одной стороны, счастлив, что я не стал юристом. С другой стороны, если бы я был юристом сейчас, я бы любого достал бы, при его любой должности, но неважно. И в этом случае, мы говорим, что Минналогслужба должна быть заинтересована в том, чтобы продать активы «ЮКОСа» по лучшей цене.

А. ВЕНЕДИКТОВ: Подороже.

В. ГЕРАЩЕНКО: Тогда они больше получают, быстрее получают, увеличится стабфонд для всех национальных программ, туда-сюда, хотя они сейчас хотят деньги размещать через ЦБ, под видом резервов, не думая о том, что резервы могут быть арестованы, если будут требования государства, это уже другая тема, я не хочу эту тему обсуждать. И они говорят – мы согласны с конкурсом, да вы назначьте временного, у него примерно такое же время, такие сроки. Он более спокойно будет продавать. И я понимаю господина Ребгуна, опытного товарища в этом деле, и он говорит, что да, у нас оценка расходится с оценкой менеджмента «ЮКОСа». Менеджмент «ЮКОСа» исходит из рынка, а мы исходим из ликвидационной стоимости, потому что у нас есть год, мы должны за это время активы продать и расплатиться с кредиторами.

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.