

# СОДЕРЖАНИЕ

К ЧИТАТЕЛЯМ .....	7
ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО РЕКТОРА ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА .....	8
ПРЕДИСЛОВИЕ КО ВТОРОМУ ИЗДАНИЮ КНИГИ .....	10
ВВЕДЕНИЕ .....	11

<b>МИНИСТРЫ ФИНАНСОВ РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ .....</b>	<b>39</b>
ВАСИЛЬЕВ А.И. ....	40
ГОЛУБЦОВ Ф.А. ....	50
ГУРЬЕВ Д.А. ....	52
КАНКРИН Е.Ф. ....	59
ВРОНЧЕНКО Ф.П. ....	74
БРОК П.Ф. ....	78
КНЯЖЕВИЧ А.М. ....	80
РЕЙТЕРН М.Х. ....	84
ГРЕЙГ С.А. ....	93
АБАЗА А.А. ....	103
БУНГЕ Н.Х. ....	110
ВЫШНЕГРАДСКИЙ И.А. ....	123
ВИТТЕ С.Ю. ....	136
ПЛЕСКЕ Э.Д. ....	184
КОКОВЦОВ В.Н. ....	187
ШИПОВ И.П. ....	200
БАРК П.Л. ....	204

<b>МИНИСТРЫ ФИНАНСОВ ВРЕМЕННОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА</b>	
<b>И «БЕЛЫЕ» МИНИСТРЫ ФИНАНСОВ ГРАЖДАНСКОЙ ВОЙНЫ .....</b>	<b>213</b>
ТЕРЕЩЕНКО М.И. ....	214
ШИНГАРЁВ А.И. ....	217
ХРУЩОВ А.Г. ....	225
НЕКРАСОВ Н.В. ....	229
БЕРНАЦКИЙ М.В. ....	234
МИХАЙЛОВ И.А. ....	238
ГОЙЕР Л.В. ....	243
БУРЫШКИН П.А. ....	245

<b>НАРКОМЫ ФИНАНСОВ И МИНИСТРЫ ФИНАНСОВ СОВЕТСКОГО ПЕРИОДА</b>	<b>249</b>
СКВОРЦОВ-СТЕПАНОВ И.И.	250
МЕНЖИНСКИЙ В.Р.	254
ГУКОВСКИЙ И.Э.	261
КРЕСТИНСКИЙ Н.Н.	264
СОКОЛЬНИКОВ (БРИЛЛИАНТ) Г.Я.	269
БРЮХАНОВ Н.П.	282
ГРИНЬКО Г.Ф.	287
ЧУБАРЬ (ЧУБАР) В.Я.	289
ЗВЕРЕВ А.Г.	294
КОСЫГИН А.Н.	317
ГАРБУЗОВ В.Ф.	321
ДЕМЕНЦЕВ В.В.	336
ГОСТЕВ Б.И.	343
ПАВЛОВ В.С.	350
ОРЛОВ В.Е.	368
РАЕВСКИЙ В.А.	374
 <b>МИНИСТРЫ ФИНАНСОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ</b>	 <b>381</b>
ГАЙДАР Е.Т.	382
БАРЧУК В.В.	391
ФЁДОРОВ Б.Г.	395
ДУБИНИН С.К.	417
ПАНСКОВ В.Г.	421
ЛИВШИЦ А.Я.	438
ЧУБАЙС А.Б.	443
ЗАДОРНОВ М.М.	456
КАСЬЯНОВ М.М.	462
КУДРИН А.Л.	467
СИЛУАНОВ А.Г.	476
 БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	 481
АЛФАВИТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ	560

# К ЧИТАТЕЛЯМ

Наша страна имеет богатейшую историю. В значительной мере на ход происходивших у нас экономических и социально-политических процессов оказывали влияние состояние финансовых отношений и люди, руководившие государственными финансами и кредитом.

Биографии, судьбы тех, кто стоял у руля нашей финансовой системы мало известны широким слоям общественности. Между тем истории жизни героев книги, посвящённой министрам (наркомам) финансов, часто оказываются интересней сюжетов иных авантюрных романов, в них, как в капле воды, отразился колорит времён, эпох, в которых жили эти люди, в основной своей массе бывшие очень яркими и самобытными личностями. Секреты их удач и катастроф, взлётов и падений, с которыми неразрывно связаны как славные, так и горькие страницы нашей истории, до сих пор не вполне раскрыты.

Предлагаемая вниманию читателей книга представляет собой попытку в живой, увлекательной форме приоткрыть завесу тайны, до сих пор покрывающей многие аспекты жизни и работы тех, кто отвечал за состояние финансовых и кредитных отношений в нашем государстве. Настоящее издание даёт возможность по-новому взглянуть на многие процессы и явления, происходившие у нас в сфере финансов и кредита, и на людей, которые были к ним причастны. Монография имеет научную и познавательную ценность.

Появление такого рода публикаций не только позволяет повысить уровень финансовой грамотности и исторической памяти, но и формирует интерес к истории финансов, кредита и денежных отношений, поэтому ЮниКредит Банк счёл возможным поддержать настоящий издательский проект.

*АО ЮниКредит Банк*

# ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО РЕКТОРА ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА

Настоящее издание книги «Министры финансов» специально подготовлено к столетию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации не случайно. Будучи на протяжении века кузницей кадров для финансовой и банковской системы, других отраслей народного хозяйства, университет подготовил десятки тысяч прекрасно обученных специалистов, в том числе целый ряд министров финансов.

Из числа выпускников Финансового университета (а также вузов-предшественников и присоединённого к университету ВЗФЭИ) министрами финансов стали Арсений Григорьевич Зверев, Валентин Сергеевич Павлов, Владимир Ефимович Орлов, Василий Васильевич Барчук, Борис Григорьевич Фёдоров, Владимир Георгиевич Пансков и Антон Германович Силуанов. Помимо семи министров финансов, университет подготовил большое число заместителей министров и руководителей финансово-банковской системы разного уровня. Первый заместитель министра финансов СССР Виктор Владимирович Деменцев некоторое время фактически исполнял обязанности министра. Владимир Абрамович Раевский, исполнявший обязанности министра финансов СССР, окончил аспирантуру ВЗФЭИ, там же защитил докторскую диссертацию, работал профессором в Академии бюджета и казначейства (оба вуза впоследствии влились в Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации).

Г.Я. Сокольников и А.Г. Зверев занимались преподавательской деятельностью в вузах — предшественниках университета, а В.Г. Пансков и А.Г. Силуанов преподают в Финансовом университете в настоящее время.

Выпускники нашего учебного заведения, ставшие министрами и занимавшие другие высокие руководящие должности, достойно показали себя и заслужили того, чтобы память о них была увековечена. В этой связи проект издания книги с жизнеописаниями министров финансов, инициированный выпускником Московского финансового института доктором экономических наук Михаилом Юрьевичем Алексеевым и реализованный им совместно с доцентом Финансового

университета Александром Владимировичем Пачкаловым, представляется нам очень важным и заслуживающим большого внимания.

В представленной вниманию читателя книге, являющейся результатом масштабной научно-исследовательской работы, которая велась её авторами на протяжении ряда лет, собраны подробные биографические сведения всех главных финансистов нашей страны, руководивших финансовой системой государства на протяжении более чем двух столетий. Книга содержит уникальную информацию, которая может оказаться бесценной для студентов, имеющих амбиции подняться на вершину финансового Олимпа, и просто полезной для тех, кто интересуется историей отечественных финансов, денежного обращения, вопросами практического менеджмента, жизнью и судьбами выдающихся людей.

Хочется надеяться, что авторы этого замечательного уникального издания не будут останавливаться на достигнутом и продолжат свою научно-исследовательскую работу, а среди учащихся и выпускников нашего университета в будущем появятся те, кто по праву станет героем подобного рода изданий!

*Ректор Финансового университета  
при Правительстве РФ  
доктор экономических наук, профессор  
Михаил Абдурахманович Эскиндаров*

# ПРЕДИСЛОВИЕ КО ВТОРОМУ ИЗДАНИЮ КНИГИ

При подготовке основного тиража издания авторы постарались существенно дополнить и переработать его, максимально вовлекая в процесс работы над книгой тех, кто когда-то был министром, близко общался с уже ушедшими из жизни главными финансистами.

Авторы выражают благодарность первому заместителю председателя Правительства Российской Федерации, министру финансов Антону Германовичу Силуанову, бывшим министрам финансов СССР и России, Михаилу Михайловичу Задорнову, Михаилу Михайловичу Касьянову, Алексею Леонидовичу Кудрину, Владимиру Георгиевичу Панскову, Анатолию Борисовичу Чубайсу, а также бывшему первому заместителю министра финансов СССР Владимиру Абрамовичу Раевскому, бывшему советнику Президента СССР Олегу Ивановичу Ожерельеву, семье бывшего министра финансов СССР Валентина Сергеевича Павлова, ректору Финансового университета при Правительстве России Михаилу Абдурахмановичу Эскиндарову, учёному-исследователю Николаю Ивановичу Кротову и всем, кто помогал в подготовке настоящего издания, за уделённое авторам книги время и вклад в работу над проектом.

Хотелось бы выразить отдельную благодарность Председателю Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации Валентине Ивановне Матвиенко за предоставленную возможность выступить 16 января 2019 года на заседании Совета Федерации с сообщением о роли министров финансов в проведении структурных реформ, основанном на материалах книги, а также за содействие в распространении издания среди подавляющего большинства российских сенаторов.

# ВВЕДЕНИЕ

Настоящая книга ставит своей целью представить в простой, краткой, увлекательной, интересной для разных категорий читателей форме рассказы о жизни и деятельности главных финансистов нашей страны. В монографии приводятся не только ранее не публиковавшиеся новые факты и сведения, но и наиболее выразительные мнения о личностях героев повествования, сохранившиеся в исторических источниках.

Отличительной особенностью настоящего издания является то, что многие оценки и акценты в описании характеров и деятельности министров даются существенно иначе, чем это сделано в монографии, изданной в рамках проекта «Библиотека Б.Г. Фёдорова», и ряде других работ. Изменение угла зрения стало возможным благодаря использованию гораздо большего числа источников, чем в упомянутой книге, и критическому переосмыслению многих моментов. Например, введение в оборот ряда дополнительных ресурсов позволило в не столь однозначно мажорном ключе трактовать жизнь и деятельность такого известного реформатора, как С.Ю. Витте.

Для того чтобы по-новому, свежим взглядом посмотреть на личности и характер деятельности некоторых министров финансов, при написании книги пришлось поднять огромный пласт материалов, так или иначе имеющих отношение к теме исследования. Личностям министров финансов Российской империи, наркомам и советским министрам финансов, руководителям финансовых ведомств современной России посвящено немало разного рода публикаций. Характеристики фигур министров финансов давались в воспоминаниях многих их современников.

В числе наиболее содержательных, ярких, информативных и важных для воссоздания образов главных финансистов страны можно выделить использовавшиеся при подготовке настоящего издания мемуары Б.Г. Бажанова, Ф.Ф. Вигеля, А.Н. Витмер, В.И. Гурко, Г.Р. Державина, В.Ф. Джунковского, А.П. Извольского, А.С. Изгоева, А.А. Киреева, И.И. Колышко, А.Ф. Кони, В.Н. Ламздорфа, В.Б. Лопухина, М.Я. Ларсонс, В.П. Мещерского, П.Н. Милюкова, Г.Н. Михайловского, В.Д. Набокова, А.А. Половцова, Г.И. Серебряковой, К.А. Скальковского, Г.А. Соломона, А.С. Суворина, Ф.Г. Тернера, И.И. Толстого, И.И. Тхоржевского, С.Д. Урусова, Е.М. Феоктистова, А.В. Храповицкого, С.Д. Шереметева и многих других.

Если мемуаров, относящихся к первой половине XIX века, было оставлено сравнительно немного, то во второй половине XIX — начале XX века количество дошедших до нас воспоминаний выросло многократно. Впоследствии, в советское время, по понятным причинам в условиях установившейся тогда цензуры, дополняемой самоограничениями, современники, к сожалению, гораздо менее охотно делились своими впечатлениями и характеристиками эпох, событий и людей. Откровения, легко имеющие шанс сделаться политически некорректными в те годы (как, впрочем, отчасти и в наше время тоже), повлияли на ограниченность источников информации, которые оказались доступными исследователям.

За исключением министров финансов СССР А.Г. Зверева и В.С. Павлова, другие его коллеги советского периода не оставили воспоминаний. По этой причине составить и изложить свои представления об их судьбах, характерах, образе поведения оказалось труднее, чем о министрах финансов досоветского периода, оказавшихся куда более откровенными.

Первым министром, оставившим обширные мемуары о своей деятельности, был С.Ю. Витте. Его воспоминания, хотя они многими воспринимаются неоднозначно, характеризуются как тенденциозные, не вполне достоверные (а некоторыми как позорные) и т. п., тем не менее оставляют богатый фактический материал, который можно критически переосмысливать. Впоследствии вслед за Сергеем Юльевичем мемуары были написаны В.Н. Коковцовым, П.Л. Барком, М.В. Бернацким, П.А. Бурышкиным. В постсоветское время наиболее подробные сведения о своей деятельности мемуарного характера оставили Е.Т. Гайдар и Б.Г. Фёдоров.

Много ценной информации о деятельности министров и работе Министерства финансов в советское время содержится в подготовленных с участием Н.И. Кротова биографиях исполняющих обязанности министров В.А. Раевского и В.В. Деменцева.

Судьбы и деятельность большинства руководителей финансовых ведомств достаточно подробно изучены и освещены. Несколько министров финансов стали героями литературных произведений (Е.Ф. Канкрин, И.А. Вышнеградский и С.Ю. Витте, Е.Т. Гайдар) и даже анекдотов (А.Г. Зверев). Человек, похожий на Е.Ф. Канкрин, ярко и образно описан в интересной «буколической повести на исторической канве» Н.С. Лескова «Совместители». И.А. Вышнеградский и С.Ю. Витте стали героями книги И.Н. Бродского «Наши министры», где были выведены под именами Ивана Николаевича Нижнеградского и Степана



Юрьевича Теви. М.И. Терещенко стал персонажем романа А.М. Пятигорского «Вспомнишь странного человека». Нарком финансов СССР Н.П. Брюханов упоминается в пьесе В.В. Маяковского «Баня».

До нас дошли образы и (или) фотографии всех министров. Портреты нескольких руководителей финансового ведомства были выполнены кистью известных художников: В.Л. Боровиковского (А.И. Васильев), Н.Н. Ге (М.Х. Рейтерн), И.А. Тюрин (Н.Х. Бунге), И.Е. Репина (С.Ю. Витте) и др.

Значительное число источников, позволяющих составить представления о характерах, жизни и деятельности министров финансов, уже не по одному разу задействовано в публикациях. Тем не менее ещё остаётся много пластов информации, которые пока не затрагивались и благодаря которым есть возможность взглянуть на личности главных финансистов страны под разными, не всегда традиционно укоренившимися углами зрения.

Специально ради получения новых фактов для настоящего издания были взяты интервью у нынешнего министра финансов А.Г. Силуанова и бывших министров А.Б. Чубайса, А.Л. Кудрина, В.Г. Панкова. Также были проинтервьюированы многие современники, знавшие лично первых лиц финансового ведомства советского и постсоветского периода. В частности, много интересного рассказал работающий несколько десятков лет главным редактором журналов «Финансы СССР» и «Финансы» Юрий Михайлович Артёмов.

Для удобства чтения мы решили не перегружать работу прямыми ссылками на источники непосредственно в тексте и ограничились перечислением огромного числа использованных библиографических источников в конце издания. Те, кому интересно, при желании всегда смогут найти публикации, послужившие источником цитат и некоторых заимствований.

Финансовые отношения в течение многих веков играют важную роль в судьбах стран и цивилизаций. С течением времени эта роль только возрастает. В полной мере сказанное относится и к нашей стране. В своё время министр финансов Гурьев справедливо заметил, что «финансы суть основа жизни государства». Вот почему в истории России традиционно большую роль играли лица, обеспечивающие стратегическое управление денежными отношениями.

Фигура главного финансиста страны возникла на историческом горизонте не сразу и не случайно. Системе отечественного государственного управления пришлось пройти долгий, сложный путь, прежде

чем была учреждена должность министра финансов и появились те, кто по разным обстоятельствам удостоились её занять.

Долгое время на Руси управление державой осуществлялось с помощью особых органов управления, именуемых приказами. К моменту прихода к власти Петра I их насчитывалось более 70. Решением различных вопросов финансового характера занимались 13 приказов, то есть примерно пятая часть государственного аппарата. В таких условиях ещё не были созданы предпосылки для появления главного чиновника, способного сконцентрировать в своих руках все нити управления общественными финансами.

Реформы Петра положили начало процессу сосредоточения финансового управления в относительно небольшом числе управленческих структур. Когда приказы были упразднены и на замену им пришли административные образования нового типа — коллегии, ведение финансовыми вопросами сконцентрировалось в трёх из них: Камер-коллегии (она должна была обеспечивать сбор доходов), Штатс-контор-коллегии (эта структура отвечала за государственные расходы) и Ревизион-коллегии, осуществлявшей контрольные функции.

Со временем три упомянутые управленческие структуры были преобразованы в экспедиции при Сенате, к которым позднее добавилась четвёртая экспедиция, созданная для организации работы в области государственных заимствований.

Уже к моменту восхождения на престол Петра III функции управления государственными финансами (и соответствующими экспедициями, подразделениями Сената) перешли в руки главного чиновника страны — генерал-прокурора, совмещавшего роль министра финансов, министра внутренних дел и генерального прокурора (в дополнение к руководству органом политического сыска — Тайной экспедиции). Осуществляя от имени верховной власти руководство ключевыми отраслями общественной жизни и контроль за деятельностью Сената, генерал-прокурор сосредоточил в своих руках огромную власть в разных сферах, в том числе в финансовой.

Далеко не все чиновники, получающие даже малую часть столь необъятных полномочий, способны оправдывать оказываемое им доверие, удерживаясь от соблазнов злоупотребления своим положением. Есть основания полагать, что назначенный при Петре III генерал-прокурор Александр Иванович Глебов вскоре после воцарения Екатерины II был смещён главным образом в связи с утратой доверия и попытками обогатиться за счёт казны. Назначенный ему на смену в 1764 году новый

генерал-прокурор Александр Андреевич Вяземский прослужил в этой должности 28 лет, почти до самой своей кончины. Многие годы он являлся главным финансистом страны, хотя его роль и аппаратный вес были гораздо более значимыми, чем у любого из когда-либо существовавших в отечественной истории министров финансов.

Екатерина II, по-видимому, осознавала, что функциональные обязанности генерал-прокурора весьма широки и что для более эффективного управления государственными финансами рано или поздно может понадобиться отдельный чиновник, концентрирующий на решении денежных вопросов, не распыляющий своё внимание на прочие дела. В её царствование обсуждались планы выделения из ведения генерал-прокурора и передачи отдельному лицу функций государственного казначея, который должен был получить самостоятельный прямой выход на правящего монарха. Однако до решения этого вопроса у императрицы руки так и не дошли, и генерал-прокурор Вяземский, опытный и расторопный царедворец, умевший довольно ловко и изобретательно удовлетворять запросы государыни в деньгах, сумел на почти три десятилетия сохранить за собой монопольное право управления всеми государственными финансами в дополнение к другим немалым полномочиям, которыми она его наделила. В одиночку руководить финансами Александр Андреевич вряд ли мог, поэтому очевидно, что он пользовался поддержкой своих ближайших помощников и подвижников. В их числе заметную роль играл Алексей Иванович Васильев, служивший сначала секретарём у генерал-прокурора, а потом на различных должностях в Сенате.

Молодой, трудолюбивый, перспективный чиновник, сочетавшийся браком с родственницей жены князя Вяземского, сумел породниться с генерал-прокурором и вошёл в узкий круг особо доверенных лиц, которым тот покровительствовал. Рано или поздно у А.И. Васильева должны были появиться амбиции и перспективы стать преемником генерал-прокурора или хотя бы государственным казначеем. В период длительных тяжёлых болезней своего патрона он успешно замещал его и часто напрямую общался с императрицей по финансовым и иным вопросам, что вполне могло создать необходимые предпосылки для подобного развития его карьеры. Однако в эпоху правления Екатерины II звезде Алексея Ивановича Васильева не было суждено взойти высоко. Когда здоровье князя Вяземского окончательно расстроилось, в 1792 году ему на смену пришёл не Васильев, близкий к нему человек, готовый преемник, хорошо разбиравшийся в финансовых делах, а не сильно компетентный в соответствующих вопросах племянник князя Потёмкина генерал

Александр Николаевич Самойлов. Подобные вещи в нашей истории случаются часто. С чем связано вышеупомянутое решение государыни, мы можем только догадываться. Екатерина II могла руководствоваться многими соображениями и эмоциями, например отрицательно относиться к тому, что Алексей Иванович Васильев был масоном. Так или иначе, протеже князя Вяземского на какое-то время был отодвинут на второстепенную должность директора медицинской коллегии, и только с восцарением в ноябре 1796 года нового императора — Павла I — фортуна снова повернулась лицом к Алексею Ивановичу.

Как милость по поводу коронации ему был неожиданно пожалован титул барона, и вскоре состоялось назначение государственным казначеем. Эта должность была выведена из-под ведения генерал-прокурора и, хотя она не позволяла её обладателю сосредоточить в своих руках всю полноту финансовой власти, а подразумевала получение лишь части соответствующих полномочий, тем не менее была важной промежуточной ступенькой на пути к образованию единого мощного ведомства, объединяющего все главные отрасли государственных финансов.

Государственному казначею, в ведении которого находилось отдельное ведомство (казначейство), вменялось в обязанности отвечать за составление сводной отчётности по государственным доходам и расходам, организовывать государственное счетоводство и осуществлять финансовый контроль, что было уже немало.

Очевидно, планируя дальнейшее реформирование управления государством и финансами в соответствии с тогдашними передовыми европейскими практиками, Павел I в 1800 году решился на учреждение в дополнение к должности государственного казначея поста финанц-министра. Указом императора на этот пост был назначен Гаврила Романович Державин, известный многим благодаря стихотворной фразе Александра Сергеевича Пушкина как старик-поэт, заметивший и «в гроб сходя» благословивший его поколение. На самом деле, помимо поэтических дарований, Г.Р. Державин был весьма разносторонней и многогранной личностью.

Перспектива взять на себя некоторую часть функций по управлению финансами в условиях, когда другая часть должна была остаться в руках имевшего более длительный аппаратный стаж и опыт давнего приятеля и в то же время соперника (А.И. Васильева), вероятно, озадачила Гаврилу Романовича. Согласно его мемуарам, узнав о появлении указа о своём назначении на должность министра финансов, он обратился за разъяснениями к тогдашнему генерал-прокурору Алексею

Борисовичу Куракину, не забыв поведать тому, что в европейских странах позиция министра финансов имеет гораздо больший вес, чем должность государственного казначея, и что при сохранении последнего поста за бароном Васильевым Державину будет непросто осуществлять общее руководство финансами государства.

Что ещё сказал Г.Р. Державин князю Куракину, мы не знаем. Об этом можно только догадываться. Однако, по-видимому, тем, о чём он написал в своих мемуарах, дело явно не ограничилось, так как вскоре после этого разговора и, очевидно, как его следствие состоялась отставка А.И. Васильева. Хотя Г.Р. Державин в своих мемуарах главным инициатором смещения своего бывшего товарища<sup>1</sup> пытается представить графа Кутайсова, возможно, действительно имевшего какие-то претензии к государственному казначею, вполне логично предположить, что и сам поэт внёс свою лепту в соответствующее кадровое решение.

Так или иначе, А.И. Васильев, благодаря стараниям недоброжелателей, которые смогли настроить против него вспыльчивого и импульсивного государя-императора Павла I, мгновенно лишился всех своих постов и получил предписание представить в Государственный совет подробный отчёт о своей деятельности. По результатам рассмотрения этого отчёта в отношении Алексея Ивановича вполне могли последовать дополнительные организационные выводы и решения.

Однако, уволив барона Васильева со всех должностей, Павел I в силу каких-то нам не вполне понятных обстоятельств неожиданно передумал менять систему управления финансами, отказался от планов введения должности министра финансов, предназначавшейся Г.Р. Державину. Вместо этого 23 ноября 1800 года он был назначен на освободившееся место государственного казначея. В этой должности Гаврила Романович проработал совсем недолго — чуть более трёх месяцев. Потом колесо судьбы вновь сделало крутой поворот, но уже в обратном направлении.

В марте 1801 года Павел I был убит в результате дворцового переворота и на престол взошёл его сын Александр I. Новый император пожаловал Алексею Ивановичу Васильеву графское достоинство и вернул его на должность государственного казначея, освободив от неё Г.Р. Державина, которого сделал сенатором. На этом история не закончилась.

---

<sup>1</sup> Товарищ министра — государственная должность в Российской империи, равная по полномочиям заместителю министра или председателя. — *Прим. ред.*

В сентябре 1802 года Александр I решился учредить восемь министерств, в том числе впервые в отечественной истории создать Министерство финансов как единый орган управления всеми государственными доходами и расходами. И опять, как его отец, он почему-то решил предложить пост министра финансов Г.Р. Державину, переместив при этом А.И. Васильева на должность министра юстиции. Когда намерения императора были доведены до сведения графа Васильева, тот, согласно воспоминаниям современников, высказал пожелание занять пост министра финансов. В итоге к его пожеланиям прислушались, и теперь уже стараниями Алексея Ивановича Г.Р. Державин, дважды номинировавшийся на роль главного финансиста страны, снова лишился такой возможности и был отправлен (ненадолго) руководить Министерством юстиции. Так что учреждение Министерства финансов и появление первого министра не обошлись без приключений и известных интриг вокруг этого назначения.

В рамках министерской реформы Государственное казначейство сохранялось как ведомство, выполняющее свои функции под патронажем Министерства финансов. На должность государственного казначея А.И. Васильев сумел назначить своего племянника (сына старшей сестры) Фёдора Александровича Голубцова, который спустя пять лет после кончины Алексея Ивановича сменил его на посту министра.

Впоследствии (в 1821 году) Казначейство утратило свой статус самостоятельного учреждения и вошло в структуру Министерства финансов наряду с системой органов Государственного контроля. В результате главное финансовое ведомство страны значительно усилило свои позиции и стало самым крупным и наиболее значимым государственным учреждением как по функциям, так и по численности служащих. Достаточно сказать, что по линии Министерства финансов в первой половине XIX века расходовалось около 80 процентов гражданских ассигнований государственного бюджета.

Помимо министерства, некоторые финансовые вопросы прорабатывались и решались в отдельных коллегиальных органах, например в рамках комитета финансов. На рассмотрение комитета, высшего совещательного органа, состав которого определялся по высочайшему повелению императора с обязательным включением председателя Совета министров, министра финансов и государственного контролёра, выносились ключевые вопросы финансовой сферы. Кроме того, при министре финансов действовал специальный совет для рассмотрения

дел, «требующих общего соображения», то есть совместного обсуждения, в который входили товарищи (заместители) министра и директора департаментов.

В своей деятельности министры финансов опирались на поддержку Учёного комитета, состоящего из пяти–восьми членов. В его функции входило: участие в рассмотрении различных предложений, планов и проектов, изучение опыта и практики организации финансов в зарубежных странах; сбор, обработка и распространение по финансовой системе и органам государственного управления важной информации. Учёный комитет готовил свои заключения и соображения по многим важным вопросам государственного и финансового управления для министра финансов, комитета финансов, Государственного совета и других органов власти.

В дореволюционной России пика своего могущества Министерство финансов достигло в период управления им С.Ю. Витте. Военный министр А.Н. Куропаткин следующим образом характеризовал возможности и потенциал финансового ведомства: «Наши финансовые дела сложились так, что министр финансов оказался не только собирателем денежных средств, но и их главным расходчиком. Министр финансов образовал в своём министерстве отделы других министерств... он проектировал, строил и управлял... организовывал и командовал двумя корпусами войск... самостоятельно принимал, даже без сношения с военным министром, тип артиллерии для войск. По морскому ведомству ведал торговым флотом в Тихом океане. По ведомству народного просвещения он основал высшие технические заведения. По ведомствам внутренних дел и земледелия он строил города, посёлки, решал вопросы землеустройства и землепользования. По ведомству иностранных дел вёл переговоры и заключал договоры, имел своих коммерческих и одновременно дипломатических агентов в разных пунктах».

Роль финансового ведомства как главного министерства страны сохранилась и в последующие периоды. В ранние годы советской власти полномочия Народного комиссариата финансов по ряду ключевых вопросов были даже шире, чем Высшего совета народного хозяйства. В дальнейшем главенствующая роль в определении планов и направлений социально-экономического развития страны перешла к Государственному плановому комитету СССР (Госплану), что несколько уменьшило роль Министерства финансов в системе органов

финансово-экономического управления, но не смогло совсем лишить его существенного влияния.

К моменту выхода в свет этой книги в нашей стране должности министров финансов (или аналогичные им позиции главных финансистов) занимали 53 человека. Имена одних из них хорошо известны, как говорится, «на слуху». Личности, характеры, деятельность других не столь хорошо знакомы не только обычным читателям, но и специалистам в финансовых вопросах. Среди людей, побывавших в должностях первых финансистов страны, много лиц, волею судьбы оказавшихся в этой роли совсем случайно, порой мимолётно, не оставивших яркого следа в истории отечественной финансовой системы.

В то же время многие лица вполне ожидаемо, закономерно дослужились до назначения на должности министров, сумев при этом оставить заметный след в истории отечественной финансовой системы. Среди них можно выделить таких видных профессионалов, как Е.Ф. Канкрин, Н.Х. Бунге, И.А. Вышнеградский, С.Ю. Витте, В.Н. Коковцов, Г.Я. Сокольников, А.Г. Зверев, В.Ф. Гарбузов, В.С. Павлов, А.Л. Кудрин, А.Г. Силуанов.

Министрами побывали многие интересные, яркие, колоритные личности, такие как, например, Д.А. Гурьев, С.А. Грейг, И.И. Скворцов-Степанов, В.Р. Менжинский, Е.Т. Гайдар, А.Б. Чубайс и др.

До настоящего времени пока среди руководителей Министерства финансов не было ни одной женщины (в этом контексте можно упомянуть лишь В.Н. Яковлеву, которая занимала должность наркома финансов РСФСР, но поскольку она подчинялась союзному наркому, то ей, как и другим руководителям республиканского уровня, в книге не уделено внимания).

Среднестатистический возраст, в котором происходило назначение на должность министра (по всей выборке из 53 человек с 1802 года), составляет 44 года. Средний возраст дожития министра, по подсчётам, оказался равен 63 годам. В самом пожилом возрасте министрами становились в императорской России Ф.П. Вронченко (66 лет) и А.М. Княжевич (65 лет). В самые ранние годы свои должности получили в 1917 году члены Временного правительства И.А. Михайлов (27 лет) и М.И. Терещенко (31 год).

В среднем на должности министры находились 4,5 года. Двум финансистам (В.Н. Коковцову и А.Г. Звереву) удалось повторно после своих отставок вернуться на ранее занимаемые ими посты. Дольше



всех в занимаемой должности прослужили В.Ф. Гарбузов (25 лет 6 месяцев), А.Г. Зверев (21 год 8 месяцев), Е.Ф. Канкрин (21 год).

В то же время А.Г. Хрущов пробыл министром всего две недели. От одного до двух месяцев руководили министерством в смутное время Н.В. Некрасов, М.В. Бернацкий, А.И. Шингарёв, М.И. Терещенко.

И.И. Скворцов-Степанов отличился тем, что, будучи назначенным народным комиссаром финансов, отказался вступать в должность и побывал главным финансистом страны только номинально, хотя уровню его общей эрудиции, экономического образования и кругозора могли бы позавидовать многие из тех, кто, недолго думая, спешил принять предложение занять главное кресло на финансовом олимпе.

По характеру, образу жизни и деятельности среди министров финансов можно встретить людей различного склада. Одни «вписывались в образ» финансиста в его традиционном понимании, будучи на деле специалистами высочайшего уровня, эрудированными, интеллектуальными, прекрасно образованными, хорошо воспитанными, организованными, скромными в быту, порой даже аскетичными людьми. К числу министров такого типа, безусловно, можно отнести, например, Е.Ф. Канкрин, М.Х. Рейтерна, Н.Х. Бунге, И.А. Вышнеградского, В.Н. Коковцова, Г.Я. Сокольников, А.Г. Зверева.

Иные лица, побывавшие в должности министров, запомнились в большей степени не столько своей профессиональной деятельностью, сколько другими сторонами жизни, которой «ничто человеческое не было чуждо». В числе таких деятелей можно упомянуть, пожалуй, Д.А. Гурьева, С.А. Грейга, И.Э. Гуковского.

Среди героев книги встречается много людей, проявивших свои таланты за рамками одной финансовой сферы. Например, Д.А. Гурьев запомнился многим не столько своей деятельностью на посту министра, сколько по имени знаменитой гурьевской каши, к появлению которой он был причастен (С.Ю. Витте не удалось повторить опыт Дмитрия Александровича и оставить после себя пирожки, приготовленные по его рецепту). По проектам Е.Ф. Канкрин, увлекавшегося архитектурой, в Санкт-Петербурге были построены сооружения и парки, сохранившиеся до наших дней. Егор Францевич также сочинял литературные произведения и хорошо играл на скрипке. Страстью к литературе и сочинительству запомнился А.М. Княжевич. Профессор И.А. Вышнеградский, по-видимому, любивший математику и физику примерно так же, как деньги, оставил след в истории достижениями в области механики. Кроме того, он запомнился как выдающийся

делец-предприниматель, добившийся (правдами и неправдами) уникальных результатов в сколачивании личных состояний. С.А. Грейг, помимо балета и балерин, серьёзно увлекался садоводством — в честь него был назван сорт тюльпанов. В.Р. Менжинский запомнился тем, что создавал советскую разведку, был полиглотом, сочинял литературные опусы, писал картины. Советский министр А.Г. Зверев играл на фортепиано и гармонии, особенное внимание уделял чтению и охоте. Его коллега В.Ф. Гарбузов запомнился современникам как заядлый театрал, а А.Г. Силуанов известен своим пристрастием к мотоциклам.

Знакомство с историческим материалом оставляет ощущение того, что значение должности и личности министра финансов далеко не всегда и всеми (включая первых лиц государства) оценивалось по достоинству. Для многих позиция руководителя финансового ведомства виделась и видится до сих пор скорее как «техническая», а не «политическая» в силу ощущения того, что министры являются простыми исполнителями (оформителями) воли главных руководителей страны, обладающих всей полнотой власти и реально принимающих основные стратегические решения. Хотя подобные взгляды небезосновательны, думается, что они справедливы по отношению далеко не ко всем историческим эпохам и личностям. Несмотря на кажущуюся «техничность» позиции министра финансов в определённые исторические периоды, с её вершин многие деятели оказывали огромное влияние не только на социально-экономическое развитие нашей страны, но и на глобальный ход мировых политических процессов. Авторы настоящего издания не ставили своей целью специально акцентировать внимание на такого рода вопросах, но знакомство даже с краткими изложениями биографий руководителей финансовых ведомств во многих случаях наводит на мысли о том, что реальные роли, которые играли многие министры финансов в судьбах нашей страны, оказывались гораздо более серьёзными, чем они представлялись современникам и видятся многим даже с позиции наших дней. То, что на протяжении истории происходило с нашей страной, — во многом следствие как заслуг, так и просчётов, упущений, злоупотреблений (вины, а иногда и явных антигосударственных преступлений) главных финансистов страны.

Подавляющее большинство руководителей нашего государства (за редкими исключениями), к большому сожалению, не имели не только фундаментального экономического образования, но и даже элементарной общей экономической подготовки, весьма полезной и желательной для успешного и максимально полезного для общества их пребывания

в должности. В этих условиях многие министры финансов реально были инициаторами ряда важных, а порой судьбоносных решений, формально принимавшихся первыми лицами страны, но реально продвигаемых ими или теми кругами, с которыми были связаны главные финансисты. В ряде случаев не покидает ощущение того, что отдельные министры работали не только (а порой и не столько) на благо государства, которому служили, сколько в первую очередь в интересах определённых кланов, группировок и лиц, с которыми они были связаны, и, разумеется, также в своих личных интересах, подчас далеко не бескорыстных. В результате даже страшно представить, сколько возможностей было упущено нашей страной, какой колоссальный экономический ущерб ей был нанесён, сколько раз и на какие суммы она была ловко и цинично ограблена, каких хороших альтернатив лишилась и к каким порой ужасным сценариям вольно или невольно толкалась главными финансистами и тем, кто им помогал или реально ими руководил извне.

Должность министра финансов в отдельные времена могла обеспечить сказочные возможности для личного обогащения. Многие министры императорского периода (например, Е.Ф. Канкрин, Н.Х. Бунге, В.Н. Коковцов), согласно воспоминаниям современников, обладали высокими нравственными началами и внутренними самоограничениями и, как представляется, сумели воздержаться от соблазнов использования служебного положения в личных целях. Сложившаяся в СССР система управления делала масштабные злоупотребления не только опасными, но и просто немислимыми. Поэтому о министрах советского периода в смысле их подверженности коррупции нельзя сказать ничего плохого.

В то же время далеко не все главные финансисты страны были святыми, и им хватало сил удерживаться от того, чтобы втайне не путать свой карман с государственным. Однако тайное рано или поздно становится явным. Многие нежелательные для людей подробности часто всплывают наружу, нанося их репутации (иногда посмертно) ущерб. Яркие примеры злоупотребления должностным положением в целях личного обогащения оставили в истории такие деятели, как А.А. Абаза, С.А. Грейг, И.А. Вышнеградский, И.Э. Гуковский и др.

Неблаговидные поступки, совершаемые главными финансистами, часто вызывали законное негодование назначивших их руководителей государства. Например, Александр II сильно возмущался убытками, нанесёнными казне семьёй Штиглицев, состоящей в родстве с С.А. Грейгом, который, очевидно, оказывал поддержку тем кланам, с которыми он был тесно связан родственными и деловыми узами.

Когда Александр III узнал, что после смерти И. А. Вышнеградского его сын пытался получить принадлежавшие отцу 25 миллионов, укрытые в английском банке, то начертил на бумаге по этому вопросу краткую резолюцию: «великий мошенник» и велел навести справки, не окажутся ли ещё и в других банках такие деньги.

О теневых аспектах деятельности многих министров можно догадываться по косвенным обстоятельствам и свидетельствам очевидцев (иногда вызывающим доверие, иногда — не очень), немало интересного наверняка ещё доведётся узнать в будущем.

Что нужно, чтобы стать министром финансов? Какие качества и стечения обстоятельств требуются, чтобы удержаться на занимаемом посту, который Е. Ф. Канкрин называл «огненным стулом», длительный срок? Как оставить о себе добрую память и не испортить репутацию перед лицом истории? — вот некоторые из тех вопросов, ответы на которые может помочь получить знакомство с этой книгой. При её написании делалась попытка максимально объективно, всесторонне и сбалансированно, под разными углами зрения взглянуть на личности и результаты деятельности героев изложения. Понятное дело, что многие расставленные в публикации акценты, высказанные оценки, выводы, взгляды и суждения отнюдь не бесспорны и далеко не все читатели их смогут безоговорочно принять.

Тем не менее иногда свежий и (или) нетрадиционный взгляд на ту или иную историческую личность, эпоху, а также на те или иные события может дать ценную пищу для новых размышлений, открытий, суждений и взглядов, обогащая наше видение прошлого и возможности прогнозирования будущего. Вот почему в книге сознательно делается упор на представление различных, порой диаметрально противоположных мнений, с тем чтобы дать читателям возможность самим выработать и (или) уточнить собственные взгляды на разные исторические фигуры, реальные движущие силы многих важных процессов и событий, случавшихся в нашем прошлом и до сих пор сказывающихся на нашем настоящем и будущем. Книга является попыткой прочтения биографий министров финансов через призму менеджмента и истории России, она в каком-то смысле представляет собой краткое изложение истории отечественных финансов в человеческом измерении.

Бытует расхожее мнение о том, что должность министра финансов носит технический характер. С такой точкой зрения вряд ли можно согласиться. Несмотря на то что руководители финансового ведомства во все времена были исполнителями воли первых лиц государства, их было бы

наивно считать только техническими специалистами. Человек, оказавшийся в должности министра финансов и какое-то время проработавший на ней, волей-неволей, даже независимо от того, что он сам об этом думает, превращается в политическую фигуру. За министерское кресло постоянно ведётся борьба, порой невидимая, но реальная, часто изощрённая. Для того чтобы быть достойным занять и удерживать кресло главного финансиста страны в различных, порой драматических ситуациях, нужны, по выражению Сталина, «бычьи нервы» (бойцовские качества).

Одного желания быть хорошим специалистом и приятным для всех человеком для успешной деятельности в должности министра недостаточно. Наверное, не будет сильной ошибкой утверждение о том, что на пять десятков известных нам министров за всю историю можно насчитать несколько сотен персонажей, претендовавших на то, чтобы занять соответствующее место. Многие из них были весьма достойными, в чём-то более выигрышными кандидатами, обладали мощными связями, ресурсами, возможностями, потенциалами, делали многое и много чем готовы были пожертвовать для того, чтобы сделаться главными финансистами, но по тем или иным причинам не смогли преуспеть в реализации своих амбиций.

В то же время в кресло министра финансов провидение заносило много явно случайных людей. Например, конногвардеец и моряк С.А. Грейг, будучи человеком без какого-либо экономического образования, о невероятных вещах любил говорить: «Это было бы так же странно, как если бы меня назначили министром финансов». И действительно, когда его выдвинули в министры, это вызывало изумление у очень многих. Даже император Александр II, назначивший С.А. Грейга, как-то сказал ему: «До сих пор я считал, что я тот человек, который меньше, чем кто-либо в России, понимает в финансах. Теперь вижу, что ошибался: этот человек — ты».

Впрочем, С.А. Грейг, скорее, был исключением из правила. Большинство министров в той или иной степени обладали необходимыми компетенциями и познаниями, а многие просто были выдающимися учёными и специалистами, авторами многочисленных научных трудов (как Н.Х. Бунге, И.А. Вышнеградский и др.). Большое количество работ, составивших 15 томов сочинений, принадлежит Е.Т. Гайдару.

Изучение биографий министров показало, что во время перемен (в истории нашей страны — это начало и конец XX века) смена руководителей финансового ведомства происходит часто, спонтанно, вынося в кресло первого лица много случайных, не вполне компетентных

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно  
в интернет-магазине «Электронный универс»  
([e-Univers.ru](http://e-Univers.ru))