

# Последний эффективный менеджер царской России

## The last effective manager of tsarist Russia

### Елистратов А.С.

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»  
e-mail: komsomol.1977@mail.ru

### Elistratov Andrey Sergeevich

Candidate of Economic Sciences, Plekhanov Russian University of Economics  
e-mail: komsomol.1977@mail.ru

### Пилюян М.Г.

Доцент кафедры социальных и гуманитарных дисциплин, Московская государственная академия водного транспорта – филиал ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова»  
e-mail: piloyan.ma@mail.ru

### Piloyan M.G.

Associate Professor, Department of Social and Humanitarian Disciplines, «Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping»  
e-mail: piloyan.ma@mail.ru

### Аннотация

Статья посвящена деятельности министра финансов Российской империи С.Ю. Витте. Новизна статьи заключается в том, что автор попытался рассмотреть начало, развитие и венец карьеры С.Ю. Витте через призму его организаторских и управленческих способностей. В статье проанализированы ключевые реформы, проведенные С.Ю. Витте, в области железнодорожного транспорта и финансов. Особо отмечены: денежная реформа 1895–1897 гг., установившая в стране золотой стандарт, введение государственной водочной монополии, а также создание системы централизованного государственного управления железнодорожными тарифами.

**Ключевые слова:** С.Ю. Витте, министр финансов, железнодорожное хозяйство, водочная монополия, денежная реформа, золотой стандарт.

### Abstract

The article is devoted to the activities of the Minister of Finance of the Russian Empire S.Yu. Witte. The novelty of the article lies in the fact that the author tried to consider the beginning, development and crown of S.Yu. Witte's career through the prism of his organizational and managerial abilities. The article describes the key reforms carried out by S.Yu. Witte, in the field of railway transport and finance. Particularly noted: the monetary reform of 1895-97, which established a gold standard in the country, the introduction of a state vodka monopoly, as well as the creation of a system of centralized state management of railway tariffs.

**Keywords:** S.Yu. Witte, Minister of Finance, railway industry, vodka monopoly, monetary reform, gold standard.

Одним из последних достойных государственных деятелей дореволюционной России был Сергей Юльевич Витте. Проработав министром финансов 11 лет, ему удалось привести финансы Российской империи в блистательное состояние. Однако, по собственному

признанию, он смог очень мало сделать для благосостояния народа, потому что не только не встречал реального сочувствия в правящих сферах, а напротив, встречал противодействие. Тем не менее современники называли С.Ю. Витте самым крупным государственным деятелем за последние 50 лет [1], на счету которого не одна реформа на благо страны. В этой связи, любопытно рассмотреть деятельность С.Ю. Витте через призму его организаторских способностей.

С.Ю. Витте родился в 1849 г. в Тифлисе. Детство он провел в среде служивого дворянства. Его отец, голландец по происхождению, принадлежал к дворянству Псковской губернии, служил под началом своего тестя А.М. Фадеева по ведомству государственных имуществ при царском наместнике на Кавказе. Первой учительницей С.Ю. Витте была его бабушка, женщина очень образованная, особенно в области естественных наук. Именно в семье С.Ю. Витте были привиты преданность государю и монархическим принципам. Самым ярким его детским воспоминанием было то, как его родные и близкие искренне плакали, когда к ним пришло известие о смерти императора Николая I, как будто потеряли родного человека [1].

Высшее образование С.Ю. Витте получает в Императорском Новороссийском университете в Одессе, окончив физико-математический факультет. Его кандидатская работа была посвящена бесконечно малым величинам. Уже в ранние студенческие годы будущий министр столкнулся с серьезными финансовыми сложностями. После смерти отца наследникам ничего не досталось кроме долгов. Поэтому ему приходилось вместе с братом выживать на мизерную стипендию.

В 1870 г. С.Ю. Витте начинает свою служебную карьеру скромным служащим на железной дороге. Через 20 с небольшим лет этот человек займет пост министра путей сообщения. А пока мелкий клерк обратил на себя внимание высокой работоспособностью, умением в нахождении дополнительных источников дохода. Он не только знал наизусть все тарифные таблицы, но и придумывал различные технические новшества, начиная от новых контрольных приборов и заканчивая новыми способами сцепки вагонов [2]. Неудивительно, что к началу Русско-турецкой войны 1877–1878 гг. он уже начальник движения на ветке Бирзула-Одесса и помощник будущего морского министра Н.М. Чихачева. Во время войны С.Ю. Витте проявил себя как талантливый управленец. Несмотря на недостаточность подвижного состава, ему удалось особенно отличиться успешной переброской войск к театру военных действий.

По окончании войны С.Ю. Витте попадает уже в столицу, где принимает активное участие в железнодорожной комиссии графа Э.Т. Баранова. В дальнейшем он работает в Киеве, в администрации Общества Юго-Западных железных дорог, дослужившись до поста управляющего. Именно в это время судьба свела С.Ю. Витте с императором Александром III. Государь лично высказал ему свое недовольство слишком низкой скоростью движения царского поезда. На это С.Ю. Витте не побоялся возразить самодержцу, что он отвечает за его безопасность и не позволит подвергать жизнь государя опасности. Как видим, здесь проявилась твердость характера С.Ю. Витте, необходимая любому руководителю. Согласимся, не каждый готов честно высказывать свою позицию, противоположную государевой. Через 2 месяца произошло крушение царского поезда под Харьковом как раз по причине высокой скорости. Александр III вспомнил и высоко оценил управляющего. С.Ю. Витте был назначен на государственную службу в Министерство финансов, в департамент железнодорожных дел. При этом любопытно, что Александр III удвоил ему министерское жалование из своей личной шкатулки [1].

Вскоре карьера С.Ю. Витте пошла в гору. Он становится министром путей сообщения, а через полгода министром финансов. В этой связи следует отметить его выдающуюся роль в реформировании всей экономики железнодорожного транспорта. По инициативе С.Ю. Витте было не только принято единое железнодорожное законодательство, но практически создана система централизованного государственного управления железнодорожными тарифами. Ему фактически удалось разделить зоны ответственности в

железнодорожном хозяйстве. В соответствии с новым порядком, Министерство путей сообщения отвечало за техническую политику, занимаясь строительством и эксплуатацией дорог, а Министерство финансов, в свою очередь, определяло финансовую и тарифную политику [8]. При этом С.Ю. Витте рассматривал железнодорожный транспорт как локомотив развития страны. Поэтому он решился на значительное удешевление грузовых и пассажирских тарифов. В результате железнодорожное хозяйство стало могучим орудием экономического подъема России. За время реформ С.Ю. Витте железнодорожная сеть выросла почти в 2 раза, перейдя преимущественно из частной собственности в казенную, а пассажирские перевозки увеличились более чем в 3 раза [1; 8]. Именно в это время началось строительство Транссибирской магистрали, которая соединила центральные районы страны с Дальним Востоком.

К концу XIX в. большинство европейских стран провели денежные реформы, вводящие золотой стандарт. В России также назрела острая необходимость в подобной реформе. Дело в том, что бумажные кредитные рубли, введенные в обращение еще в предыдущую денежную реформу 1839–43, в связи с необеспеченной эмиссией, вызванной Крымской войной 1853–56 гг. и Русско-турецкой войной 1877–78 гг. существенно обесценивались [3; 4; 10]. Именно С.Ю. Витте предстояло внедрить новую денежную систему, основанную на золотом монометаллизме. Следует отметить, что идея денежной реформы принадлежит директору Петербургского Международного банка А. Ротштейну [2], а теоретиком, идеологом был профессор И.И. Кауфман [9]. При этом предшественник С.Ю. Витте на посту министра финансов И.А. Вишнеградский создал важнейшие необходимые условия для проведения денежной реформы: приведены в устойчивое положение государственные финансы, улучшен торговый баланс, создан золотой фонд [3]. В этой связи на первый план выходят организаторские способности С.Ю. Витте, которому удалось сначала стабилизировать курс кредитных рублей, а затем провести их обмен по фиксированному курсу на новые рубли, которые можно было обменять на золото. Обменный фонд был настолько велик, что свободный обмен сохранился до Первой мировой войны, несмотря на кризис начала XX в., Русско-японскую войну 1904–1905 гг. и первую русскую революцию 1905–06 гг. Реформа сделала российскую валюту конкурентоспособной на мировом рынке, что значительно улучшило государственное хозяйство, дало мощный толчок промышленному развитию России. По мнению современников С.Ю. Витте, именно в этом заключается главная и неоспоримая его заслуга [1].

Еще одной важной инициативой С.Ю. Витте было введение водочной монополии, основными целями которой являлись, с одной стороны, фискальные, а, с другой стороны, социально-нравственные. Идея введения монополии принадлежала бывшему Екатеринославскому губернатору В.К. Шлиппе. Планировалось не только пополнить государственный бюджет, но и существенно снизить потребление населением спиртных напитков. Кроме того, предполагалось, что освободившийся частный капитал будет вложен в промышленность [2; 11].

Реформы С.Ю. Витте особенно задевали землевладельцев. Его люто ненавидели помещики, которые теряли положение хозяев на своих винокуренных заводах. Кроме того, против него было настроено все поземельное дворянство, которое понесло огромные убытки от введения золотого рубля. Дело в том, что они расплачивались с рабочими и крестьянами постоянно падавшими в цене старыми кредитными рублями, получая, в свою очередь, чистым европейским золотом выручку за проданный за границу хлеб. После денежной реформы землевладельцам приходилось нести расходы уже в твердой золотой валюте. Наконец недовольство в высших кругах С.Ю. Витте привело к его отставке с поста министра финансов в 1903 г.

История с отставкой С.Ю. Витте чем-то напоминает ситуацию, сложившуюся в начале XIX в. со М.М. Сперанским, приведшей к его опале и отстранению от двора. В 1809 г. М.М. Сперанский выступил инициатором двух указов: о придворных званиях и об экзаменах на чины. Первый был направлен против незаслуженно быстрого возвышения по службе

молодых вельмож, а второй против массы старослуживого, но малообразованного чиновничества. Безусловно, оба указа были прогрессивны и полезны для страны. Они закрывали дорогу необразованному чиновничеству того времени, открывали более быструю карьеру образованному молодому меньшинству, с пути которого снимались вельможные сынки [5].

В заключение хотелось бы отметить, что вскоре после отставки М.М. Сперанского у Александра I нашелся человек [7], которому удалось не только стабилизировать финансовую систему и провести денежную реформу, но и с помощью нового таможенного тарифа 1822 г. дать новый толчок формированию, развитию промышленности, фактически проведя первую российскую индустриализацию [6]. Этого человека звали Егор Францевич Канкрин. Но при Александре III роль такого человека осталась за С.Ю. Витте, ибо даже, по мнению многих недоброжелателей [2], он обладал выдающимися способностями, поднимавшими его высоко над общим уровнем.

### Литература

1. *Водовозов В.В. Граф С.Ю. Витте и император Николай II.* Петроград. 1922. – 126 с.
2. *Клейнов Г.М. Граф С.Ю. Витте.* Издательство типо-лит А.Э. Винеке. – Санкт-Петербург: 1906. – 49 с.
3. *Гурьев А.Н. Денежное обращение в России в XIX столетии: исторический очерк.* – Санкт-Петербург. Тип. В.Ф. Киршбаума. 1903. – 253 с.
4. *Божерянов И.Н. Граф Егор Францевич Канкрин, его жизнь, литературные труды и двадцатилетняя деятельность управления Министерством финансов.* – Санкт-Петербург: 1897. – 250 с.
5. *Южаков С.Н. М.М. Сперанский: его жизнь и общественная деятельность: биографический очерк.* – Санкт-Петербург. Тип. т-ва «Обществ. польза». 1892. – 88 с.
6. *Гладков И.С., Зорина И.Ю. Развитие российской промышленности в XIX - начале XX веков//Региональная экономика: теория и практика.* – 2009. – № 5. – С. 72–76.
7. *Гладков И.С., Пилоян М.Г. Граф Е.Ф.Канкрин: воспоминание о будущем// Международная жизнь.* – 2012. – № 13. – С. 148–157.
8. *Голубев А.А. Тарифная политика на железных дорогах Российской империи. Вестник ЛГУ имени А.С. Пушкина.* – 2012. – Т. 4. – №1. – С. 19–26.
9. *Мельников М.В. Теоретики и практики золотого монометаллизма в России в конце XIX века. Magistra Vitae: электронный журнал по историческим наукам и археологии.* 2008.
10. *Долакова М.И., Зиннатуллина А.Н. Формирование монометаллической денежной системы в России в конце XIX века. Вестник Казанского технологического университета.* – 2009. – №5. – С. 195–200.
11. *Артемьева Л.В. Причины и механизм введения винной монополии в России в конце XIX века. Транспортное дело России.* – 2012. – С. 114–118.