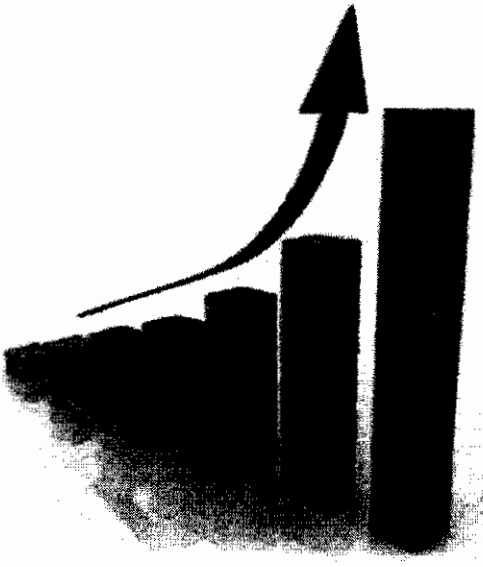
الباب الثالث :

دور البنك المركزي في الإصلاح
(آفاق إصلاح الجهاز المصرفي المصري)



تمهيد :

في ضوء التحديات والمخاطر التي تواجه الشركات والمؤسسات بصفة عامة والمصارف والمؤسسات المالية العربية بصفة خاصة ، فإن الواقع الذي يعيش فيه الوطن العربي خلال السنوات العشر الماضية من تجليات للمحاذير والمخاطر الدولية والإقليمية بدأ من حرب الخليج الثانية وأزمة سوق المناخ في الكويت ، وانتهاء بحرب الخليج الثالثة واحتلال العراق والحماقة الإسرائيلية على لبنان ـ فقد رأى الباحث أهمية وضرورة عرض ظاهرة الإصلاح وأهم ألاعتبارات التي أدت إلى الاتجاه بخطى سريعة نحو ذلك الإصلاح وذلك بالبحث والدراسة والتحليل .

فضلا عن ذلك فقد كشف محافظ البنك المركزي المصري في المؤتمر الثالث للمصارف والتمويل والتأمين في العالم العربي الذي نظمه منتدى مصر الاقتصادي الدولي في مايو عام 2005 عن أن تطوير القطاع المصرفي يتطلب وضع برامج محددة ، فبرنامج الإصلاح والتطوير للجهاز المصرفي يتضمن ستة محاور رئيسية هي :

* **المحور الأول** : إعادة هيكلة بنوك القطاع العام حتى تستطيع مواجهة المنافسة في ضوء تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) أو متطلبات اتفاقية بازل II وكذلك التعامل مع ملف القروض المتعثرة.
* **المحور الثاني**: الاتجاه نحو دخول خبرات عالمية للسوق المصري لكي يتم الاستفادة منها وتحقيق وانعكاس ذلك على الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ككل .
* **المحور الثالث** : يتمثل في التوجه نحو آليات السوق والخصخصة للبنوك المشتركة وكذلك المصارف العامة (القطاع العام) بداية من دمج بنك مصر اكستريور في بنك مصر ونهاية ببيع بنك الإسكندرية إلى مؤسسة سانت باولو الإيطالية .
* **المحور الرابع** : التوسع في الاندماج والدمج والاستحواذ وخلق كيانات اقتصادية (مؤسسات مالية) ضخمة من حيث النشاط والأصول والربحية .
* **المحور الخامس**: تنقية محافظ المصارف (القطاع العام) خاصة وأن بعض هذه المصارف تعانى من التعثر ، وقد تم حصر حجم الديون المتعثرة بالكامل بواسطة لجنة من الجهاز

المركزي للمحاسبات .

* **المحور السادس** : التوسع في الرقابة والإشراف على المصارف حيث وضع مجلس إدارة البنك المركزي قواعد للرقابة والإشراف على المصارف والضوابط المرتبطة طبقا بأنشطتها .

* ومن منطلق الإصلاح والتطوير للجهاز المصرفي فإن هذا الأمر يتطلب قيام الحكومة المصرية بتأهيل المصارف المطروحة للبيع عن طريق عدة خطوات هي :ـ

  - تنقية وتحسين المحفظة الائتمانية للبنوك المطروحة للبيع .
  - تنقية وتحسين المحفظة الاستثمارية لتلك المصارف .
  - تحديث وتطوير نظم العمل في تلك المصارف .
  - توفير كوادر فنية وإدارية لتلك المصارف وذلك عن طريق الاهتمام بالعنصر البشرى بتدريبه وتأهيله علميًا وعمليًا عن طريق المعهد المصرفي المصري التابع للبنك المركزي المصري .
  - تخفيض نسبة العمالة في ذلك القطاع بتسريح العمالة الزائدة بنظام المعاش المبكر.

وقد أوضح نائب محافظ البنك المركزي المصري في المؤتمر العربي السنوي لعام 2005 الذي نظمه اتحاد المصارف العربية إن محاور الإصلاح والتطوير تتلخص في ثلاث نقاط رئيسية هي :

- تنظيم سوق الصرف الأجنبي .
- الاستخدام العلمي المنظم للسياسة النقدية .
- تطوير المفاهيم في الجهاز المصرفي.

ويرى الباحث أن الإصلاح والتطوير والتحديث أصبح حاجة وضرورة ملحة حتى تتمكن تلك المؤسسات والمصارف التعايش مع متطلبات اتفاقية تحرير الخدمات وكذلك متطلبات اتفاقية بازل II، وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن الإصلاح والتطوير في جمهورية مصر العربية يتلخص في ثلاث اتجاهات هي :

الاتجاه الأول : الإصلاح التشريعي وتطوير البيئة القانونية:

ويشمل ذلك إصدار القوانين بهدف توافر بيئة قانونية تشجع على الاستثمار وقد تم دمج كافة القوانين المتعلقة بالمصارف (قانون رقم 163 لسنة 1957 والقانون رقم 155 لسنة 1998) في قانون واحد استنادا على فكر التوحيد القانوني وبالتالي قضى المشرع المصري على التشتت في القوانين المتعددة وذلك بإصدار القانون رقم 88 لسنة 2003 (قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد) ، وقد شمل ضمن القانون مادة غيرت البيئة المصرفية حيث أغلقت بنوك وأبرزت وخلقت بنوك جديدة في البيئة المصرية وهى المادة رقم 32 والتي "تقضى بضرورة ألا يقل رأس مال البنك في مصر عن نصف مليار جنية وألا يقل رأس فروع المصارف الأجنبية عن 50 مليون دولار أمريكي" بهدف خلق كيانات اقتصادية ضخمة وقد نتج عن ذلك دخول خبرات عالمية للسوق المصري لكي يتم الاستفادة منها مثل بنك بارى باه وكريدى اجريكول و بنك عودة اللبناني ، مع خصخصة للبنوك المشتركة منها بنك القاهرة الشرق الأقصى وبنك التجاري الدولي ، و الاتجاه إلى دمج بعض المصارف المتعثرة (منها دمج بنك المهندس وبنك التجاريون في البنك الأهلي المصري ، ودمج بنك القاهرة في بنك مصر ، ودمج بنك النيل مع المصري المتحد و المصرف الإسلامي الدولي وإنشاء المصرف المتحد برأسمال 4 مليار جنيه)وخصخصة بنك الإسكندرية وبيعه إلى مؤسسة سانت باولو الإيطالي.

و يمكن إيضاح الإصلاح التشريعي من استقراء مواد القانون حيث يمكن القول أن نقل تبعية البنك المركزي المصري كشخص اعتباري عام إلى رئيس الجمهورية يعبر ذلك عن قوة البنك المركزي المصري المنبثقة من رئيس الجمهورية (مادة1)، كما أوضح القانون المذكور اتجاه الدولة نحو سياسات السوق وعدم إدارة الاقتصاد مركزيا ومثال ذلك المادة 40 التي أوضحت أن لكل بنك سلطة تحديد معدلات العائد عن العمليات المصرفية التي يقوم بها حسب طبيعة هذه العمليات، كما يكون له أن يحدد أسعار الخدمات المصرفية التي يتعامل بها دون التقيد بالحدود ، وكذلك أوضح أيضا حرية التملك للمصريين ولغيرهم لرؤوس أموال المصارف دون التقيد بحد أقصى (مادة 49)... ورغبة من المشرع في حماية المال العام (أموال المودعين) ألزم المصارف الأجنبية أن يكون لها أموال في جمهورية مصر العربية تعادل مقدار

التزاماته مستحقة الأداء منها ، علاوة على مبلغ لا يقل عن الحد الأدنى لرأس المال المصدر والمدفوع المنصوص عليه في المادة 32 من هذا القانون.

الاتجاه الثاني : الإصلاح الإداري و التدريب المستمر :

ويتضمن إصلاح العنصر البشرى في المصارف ورفع كفاءة وفعالية العاملين بالجهاز المصرفي فقد نصت المادة 45 من القانون المذكور " ينشا المعهد المصرفي ويتبع البنك المركزي ويكون له شخصية اعتبارية وميزانية مستقلة ويختص بتنمية المهارات في الأعمال المصرفية والمالية والنقدية وغسل الأموال لكافه العاملين بالبنك المركزي والمصارف العاملة في مصر" ويهدف هذا الاتجاه إلى تطعيم المصارف بالكفاءات اللازمة من خلال توفير كوادر فنية وإدارية تتناسب مع متطلبات ذلك العصر .... ويدخل ضمن هذا الاتجاه توفير الحماية والاستقلالية والحياد حيث يحذر على المصارف تقديم تمويل ومبالغ تحت الحساب وتسهيلات ائتمانية وضمان من أي نوع لرؤساء أو أعضاء مجالس إدارات المصارف ومراقبي الحسابات .

الاتجاه الثالث: الإصلاح التقني:

ويهدف ذلك الاتجاه إلى استخدام أحدث الأساليب التكنولوجية في المصارف و مشروع الربط الالكتروني بين المصارف و البنك المركزي المصري وخطواته المتتابعة ، ومع الأخذ في الاعتباران استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف والمؤسسات المالية المشابهة يتطلب فكر علمي حديث يستند على توظيف أساليب علمية متنوعة سواء كانت إدارية أو محاسبية أو إحصائية أو خليط من هذه الأساليب ، ويمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات هي القطار السريع نحو النهوض بالمجتمع بهدف توفير الوقت والجهد وتقليل التكلفة للحصول على الخدمة من قبل المواطنون ورجال الأعمال والشركات وعلاقاتهم وتعاملاتهم مع المصارف والمؤسسات المالية المشابهة ، فعن طريق تحديث الجهاز المصرفي في المنطقة العربية يمكن انتشال تلك الأمة من القاع وتصبح في مصاف الأمم كما كانت من قبل .

وفي ضوء ما سبق يثار تساؤل هل نجح الإصلاح في المنطقة العربية ولاسيما مصر؟

حتى يمكن الإجابة على هذا السؤال يلزم عرض لأهم الاعتبارات للاتجاه للإصلاح ثم أهم الإنجازات وأخيرا أهم الإخفاقات للبنك المركزي المصري كما يلي :

أهم اعتبارات الاتجاه إلى الإصلاح وهى :

- أن النظام المصرفي وما يشمله من بنوك لـه دور حيـوي وضروري في خدمـة الاقتـصاد العربي ولاسيما الاقتصاد المصري باعتباره جزء من الجـسد والكيـان الاقتـصادي يـؤثر ويتأثر فيه ، ويتضح ذلك جليا من خلال الدور الـذي يلعبـه كوسـيط بـين الوحـدات والمنظمات والشركات التي لديها فوائض في الأموال والوحدات والمنظمات والـشركات التي لديها عجز في الأموال ، ومع الأخذ في الاعتبار أيضًا أن الهياكل التمويليـة للبنـوك تتميز بارتفاع نسبة الرافعة المالية حيث تعمل في بيئة ديناميكية متغيرة متـشبعة بمخـاطر متعددة في إشكالها ومتنوعة في طياتها.
- الثروة التكنولوجية الجديدة التي داهمت المنطقة العربية وهو متخم بالفرقة والصراعات السياسية والاقتصادية والعرقية ، فإن إقامة مجتمع معلوماتي جديد هو بمنزله بنـاء عـلى زائغ يصعب تجميده أو حتى تحديد معالمه .
- حتى يمكن للشركات والمؤسسات العربية التعايش في المجتمع العالمي ومواجهـة حـدة المنافسة العالمية يلزم عليها أن تنتج منتجات ذات جـودة عاليـة وبمواصـفات قياسـية ، وبالتالي فأن تلك الشركات في حاجه لخدمات مصرفية حديثة تتواءم مع تلك الحقبة .
- ضرورة توافر خدمات مصرفية ملائمـة للتعامـل عـبر الانترنـت ، مـع ضـمان الـصفة القانونية للتوقيعات والمستندات الإلكترونيـة ، مـع تـوافر إجـراءات الحمايـة والأمـان وتقليل المخاطر للبنوك والعملاء ومع ضرورة

توافر رقابة فعالة على المعاملات بـين المـصارف بعـضها الـبعض وبـين المـصارف وعملائها بهدف توفير الحمايـة والأمـان مـن الغـش والتطفـل وكافـة المخـاطر المتوقـع حدوثها في ظل استخدام المـصارف الالكترونيـة ، ويلـزم أن تكـون تلـك الرقابـة مـن جهات رقابية لديها السلطة للقيام بتلك الواجبات في ظل بيئة قانونية وتشريعية ملائمة .

- ينبغي على كل دولة الإسراع باتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيـذ بنـود اتفاقيـة فينـا، ويلـزم مراجعة القوانين الخاصة بالنواحي المالية التي يمكن أن تعوق تنفيذ تلـك التوصـيات ، فضلا عن وجود تنسيق متعدد الجوانب ومـساندة قانونيـة واتفاقيـات لتـسلم المتهمـين

لضمان فاعلية برنامج المكافحة لغسل الأموال ، وفي جمهورية مصر العربية تم إصدار قانون غسل الأموال رقم 80 لسنة 2003 بشأن مكافحة هذا المرض الخبيث ،وقد ألزمت المصارف والمؤسسات المالية المشابهة بإنشاء وحدات إدارية ذات استقلالية هدفها دراسة وتحليل ومعرفة وتحديد عملاء غسل الأموال مثل وحدة غسل الأموال في كريدي أجريكول (البنك المصري الأمريكي سابقا)، وفي بنك مصر ، والبنك الأهلي المصري ووحدة المكافحة الرئيسية بالبنك المركزي المصري.

دور البنك المركزي في معالجة البنوك المتعثرة :

البنوك التي تعانى من مشاكل مالية تؤثر على مركزها المالي هنالك أساليب متعددة للمواجهة هي ما يلي :

- توفير موارد مالية إضافية لتعزيز الوضع المالي عن طريق زيادة رأس المال المدفوع .
- تعزيز الموارد المالية للبنك عن طريق قرض مساند .
- تعزيز سيولة البنك من خلال بيعه مع حق الاسترداد .
- تدخل السلطات النقدية باتخاذ إجراءات فورية محددة قد تكون :
  - ❋ إصدار قرار بإدماج البنك في بنك آخر .
  - ❋ منع البنك من القيام ببعض العمليات التي تؤثر على المركز المالي المستقبلي .
  - ❋ التصفية الذاتية وفقًا للقواعد المقررة من السلطات النقدية في هذا الشأن .
  - ❋ شطب تسجيل البنك المتعثر وبالتالي وقف البنك عن مباشرة أعماله وبالتالي تصفية في المستقبل .

ومن منطلق أن الصناعة المصرفية هي أكثر الصناعات حضورًا وتأثيرًا على مستوى كل الصناعات في المجتمع ، وذلك الأمر يستلزم أن تكون إدارة الصناعة المصرفية إدارة غير تقليدية وغير نمطية بما يحقق الأهداف المرجوة واحتواء وتوجيه كل الإحداث والمتغيرات الأخرى لتكون بمثابة طريق لتحقيق أهداف المجتمع الاقتصادي خلال مراحل صياغة هذه التوجهات وخلال مراحل تنفيذها ، أيضًا .

ويلخص الباحث أن المعالجة العلمية للبنوك المتعثرة يقوم على استخدام إحدى البدائل

اللازمة للمعالجة سواء تعويم البنك وانتشاله وانعاشه أو تصفية نشاطه ، وما لذلك من آثار سلبية على النشاط الاقتصادي . أو تدخل السلطات النقدية متمثلة في البنوك المركزية بإدماج البنك المتعثر في بنك آخر.

أهم الا ' بازات التي تمت

- الاستخدام العلمي المنظم للسياسة النقدية حيث تم إرساء وصيانة الاستقرار النقدي في مصر من خلال تدعيم سوق الصرف الأجنبي والقضاء على السوق غير الرسمية (السوق السوداء) وفرض الانضباط في السوق النقدية وتحقيق الاستقرار في سعر صرف الجنية المصري بعد اتخاذ قرار تعويم الجنية المصري في بداية عام وما نتج عنه من مخاطر ومحاذير كادت تعصف بالاقتصاد القومي عام 2003، وقد تراجع سعر الدولار واستقر مع تزايد في الاحتياطيات الدولارية ووصلت إلى 24 مليار دولار ، وكذلك تأسيس سوق الانتربنك الدولاري في أكتوبر 2004 ،مع إلغاء القيود المتصلة بالنقد الأجنبي بإلغاء القرار رقم (506) وقبول التزامات المادة الثامنة من اتفاقية صندوق النقد الدولي .
- التعامل مع ملف القروض المتعثرة.
- في المؤتمر الثالث للمصارف والتمويل والتأمين في العالم العربي الذي نظمه منتدى مصر الاقتصادي الدولي في مايو عام 2005 كشف محافظ البنك المركزي المصري عن أن تطوير القطاع المصرفي يتطلب وضع برامج محددة ، فبرنامج الإصلاح والتطوير للجهاز المصرفي يتضمن ستة محاور رئيسية هي : انعكاس إعادة هيكلة بنوك القطاع العام حتى تستطيع مواجهة المنافسة في ضوء تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) أو مطلبات اتفاقية بازل II وكذلك التعامل مع ملف القروض المتعثرة والغير منتظمة على خريطة المصارف في جمهورية مصر العربية .

خريطة المصارف في مصر:

مع صدور قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي رقم 88 لسنة 2003 واتساقًا مع المادة رقم 32 من هذا القانون والتي نصت على " إلا يقل رأس مال البنك في مصر عن 500مليون

جنيه وألا يقل رأس مال فروع المصارف الأجنبية عن 50 مليون دولار " . ونتيجة تطبيق تلك المادة سوف ينعكس ذلك على انكماش عدد المصارف العاملة في مصر ، ويمكن تحديد أبرز ملامح تغيير الخريطة المصرفية في مصر حيث أن هيكل الجهاز المصرفي في 31 أغسطس عام 2004 كان يضم 61 بنكًا وتشير النشرة الاقتصادية للبنك الأهلي المصري أن الهيكل المتوقع للجهاز المصرفي خلال العام الحالي يضم 32 بنكًا . وطبقًا لنفس النشرة فإن أبرز ما حدث في القطاع المصرفي هي :

- دمج بنك مصر اكستريو في بنك مصر في سبتمبر 2004 .
- استحواذ E A B على فروع أمريكان اكسبريس وهى فروع لبنك أجنبي في يوليه 2005.
- استحواذ البنك العربي الأفريقي على بنك مصر أمريكا الدولي .
- استحواذ " الشركة المصرفية العربية " على بنك بورسعيد الوطني .
- استحواذ البنك الأهلي سوسيتة جنرال على 91٪ من أسهم بنك مصر الدولي ليصبح ثاني أكبر بنك من بنوك القطاع الخاص في مصر ، ويسيطر الفرنسيون على ذلك البنك .
- استحواذ بنك بيريوس اليوناني على 70٪ من أسهم البنك المصري التجاري .
- استحواذ بنك " بلوم" اللبناني لبنك مصر رومانيا .
- استحواذ بنك : عودة بنك اللبناني " على بنك القاهرة الشرق الأقصى .
- اندماج بنكي كريدي أجريكول أند سويس مع فروع بنك كريدي ليونيه في مصر لينتج عن الدمج بنك كاليون مصر وهى بنك مسيطر على رأسماله الفرنسيون وكان شهر مايو من العام الماضي قد شهد اندماجًا عالميًا بين بنكي كريدي أجريكول وكريدي ليونيه ليتكون بنك كاليون العالمي.
- قرار بدمج بنكي مصر والقاهرة دمجًا قسريًا في فترة زمنية تتراوح بين 6 و 18 شهرًا ، مع الإعلان على خصخصة بنك الإسكندرية ليصبح عدد المصارف العامة بنكين فقط لها حصة تصل إلى نحو 50٪ من السوق المصرفية في مصر .
- استحواذ بنك كاليون مصر على E A B (البنك المصري الأمريكي) .
- بدء إجراءات تقييم عدد آخر من المصارف تمهيدًا لبيعها أو دمجها وتشمل بنك النيل ،

وقناة السويس ، والمصرف الإسلامي الدولي للاستثمار والتنمية وبنك العمال تمهيدًا لدمجه في بنك التنمية الصناعية .

- وقد تم شطب 4 بنوك (أربعة فروع لبنوك أجنبية) لم تستطع زيادة رأسمالها إلى 50 مليون دولار طبقًا للمادة رقم 32 من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد رقم 88 لسنة 2003 وتلك المصارف أنهت نشاطها في مصر وهى (البنك الأهلي السوداني ، البنك الأهلي الباكستاني ، وبنك الرافدين ، وبنك جمال تراست) .
- قامت المصارف العامة ببيع حصصهم في المصارف الأخرى ، حيث باع البنك الأهلي المصري حصته في البنك الأهلي سوسيته جنرال وحصته في بنك قناة السويس ، وباع بنك مصر حصته في بنك مصر الدولي الذي تم بيعه لبنك الأهلي سوسيته جنرال ، وباع بنك القاهرة حصته في بنك مصر أمريكا الدولي والذي استحوذ عليه البنك العربي الأفريقي ، كما قام بنك القاهرة ببيع حصته في بنك القاهرة باركليز ليتغير اسمه إلى بنك باركليز مصر ، وباع بنك الإسكندرية حصته في E A B لبنك كاليون مصر .
- ونجد أن الاندماجات السابق الإشارة إليها سوف تنعكس على أداء المصارف خلال العام المالي 2004/ 2005 وتلك المؤشرات التي أعدها البنك الأهلي المصري كما يلي:
- فقد تراجع صافي الربح من 16.1٪ في يونيه سنة 2000 إلى 10.6٪ في يونيو سنة 2005 (مؤشرات الربحية) .
- تراجع نسب التوظيف لتقتصر على 59.3٪ في يونيو سنة 2005 مقابل 87٪ في يونيه سنة 2000 .
- تراجع حقوق المساهمين إلى الأصول لتبلغ 5.3٪ في يونيو سنة 2005 مقابل 5.6٪ في يونيو عام 2000 وهو ما يشير إلى أن الجهاز المصرفي يعانى من انخفاض القاعدة الرأسمالية للبنوك.

ويؤيد الباحث تلك النتائج حيث أن عملية الخصخصة والدمج والاستحواذ سوف تؤدى إلى انخفاض نسبة التوظيف والربحية ، ومع الأخذ في الاعتبار أن الصناعة المصرفية العالمية حققت تطورات متسارعة وخطيرة خاصة مع بدء تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات ،

فضلًا عن إقرار معايير بازل2 والتي تم الالتزام بها على المستوى العالمي منذ بداية عام 2007 ، والتي سيفرض أمام المصارف العربية بصفة عامة والمصارف المصرية بصفة خاصة ، تحديًا كبيرًا للإدارة والتي سيصبح عليها منافسة بنوك ومؤسسات مالية عالمية ، ويرى الباحث أن الإصلاح والتطوير والتحديث أصبح حاجة وضرورة ملحة حتى يمكن لتلك المؤسسات والمصارف التعايش مع متطلبات اتفاقية تحرير الخدمات وكذلك متطلبات اتفاقية بازل II، وما سبق ذكره يعتبر أطلاله وقراءه سريعة حاول الباحث أن يلقى الضوء فيها على دور البنك المركزي في الإصلاح.

تم بحمد الله

والحمد لله رب العالمين