جيه. بي. مورغان ينقذ البلاد

في خريف عام (1907م)، كان النظام المالي الأمريكي في الميزان؛ لقد جاءت حقبة من النمو القوي في أعقاب الكساد المرير الذي انحدر بالبلاد في عام (1903م) إلى وضع من المضاربة الطويلة والمحمومة، وعندما بدأ الاقتصاد بالتباطؤ وجدت الشركات التي أفرطت في التوسع صعوبة في الحصول على أموال، وفي شهر أكتوبر/تشرين الأول فشل ممول من نيويورك في محاولة متهورة لاستملاك شركة النحاس المتحدة، الأمر الذي أدى إلى انهيار شركة احتكارية كبرى ومؤسستين للوساطة، وأدى هذا إلى تهافت على الشركات الاحتكارية والمصارف في نيويورك، حيث شكل المودعون القلقون صفوفًا طويلة في شوارع مانهاتن السفلى في محاولة لإنقاذ مدخراتهم، أدت ندرة النقود والائتمان إلى دمار الممولين الناجحين، وحتى إن أكبر المؤسسات وأهمها -بما فيها بورصة نيويورك- وجدت صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة لتمويل عملياتها اليومية، وفي غياب جهة حكومية تستطيع مكافحة الأزمة المالية، فإن السلطات الرسمية كانت تراقب الوضع من وراء الكواليس لا حول لها ولا قوة.

وفي هذه المرحلة، تدخل الشخص الوحيد القادر على إنقاذ المشهد، وهو جون بايربونت مورغانالذي كان قياديًّا بارزًا في ميدان مؤسسات الأعمال وأقوى رجل تمويل في البلاد، وكان أيضًا القوة الدافعة وراء مؤسسة الصلب الأمريكية وجنرال اليكتريك، وجاء مورغان مما يشبه وضع التقاعد وعمل على استعادة الانضباط إلى نظام شلته الأزمة، وفي أواخر أكتوبر/تشرين الأول وأوائل نوفمبر/تشرين الثاني من عام (1907م)، شكل رجل الوول ستريت المحنك الذي كان له من عمره سبعون عامًا آنذاك فريقًا من كبار رجال المصارف في مكتبته الخاصة للعمل

كلجنة إنقاذ غير رسمية، ومن خلال جهد متكرر تمكن مورغان من جمع كمية ضخمة من النقود خلال ساعات لتقديم العون لإنقاذ حياة مؤسسات مثل بورصة نيويورك وحكومة مدينة نيويورك، وقبل تعميم ذلك في كل مكان، أقنع مورغان قادة المجموعات الاحتكارية بإنشاء صندوق إنقاذ لدعم زملائهم الذين يواجهون الضوائق المالية.

شكلت قيادة مورغان لهذا التوجه في وقت الأزمة آخر جهد كبير في سيرة امتدت من الحرب الأهلية إلى رئاسة وودرو ويلسون، وفي هذا الصدد يقول كاتب سيرته لويس كوري: «لقد كانت هذه أعظم لحظات مورغان والمقياس الأخير للقوة ونشوتها». وساعدت أعماله على إقناع عالم المال بالحاجة الملحة إلى وكالة منبثقة عن الحكومة المركزية -نظام الاحتياطي الفيدرالي- للتصرف على نحو ما كان يعمل لتوفير الاستقرار للنظام المصرفي والأسواق المالية الحديثة.

أزمة ثقة تتشكل في خريف 1907م

ولد جيه.بي. مورغان في عام (1937م)، وهو ينحدر من أجداد ويلزيين قدموا إلى مستعمرة خليج ماساشوسيتس في عام (1636م)، لقد كان والده جونيوس سبنسر مورغان مصرفيًّا عالميًّا بارزًا اجتهد ليوفر لولده تعليمًا من الطراز الأول ودخولًا سهلًا إلى عالم المال، بدأ جيه.بي. مورغان مسيرته المهنية في عام (1856م)، وفي العقود الأربعة اللاحقة استعمل خبرته المصرفية بوصفها رافعةً مكنته من السيطرة على مساحات واسعة من صناعة سكك الحديد في كلتي حالتيها الازدهار والكساد؛ لقد كانت ممتلكاته واسعة الانتشار حتى إن صحيفة نيويورك تريبون كتبت تقول في سنة (1895م): «لم يبقَ إلا بعض المصالح المهمة في وول ستريت التي لا توجد لشركة جيه.بي. مورغان أند كومباني ارتباطات بها». لكن قيادة مورغان كانت أكثر تأثيرًا من ممتلكاته، وبحلول مطلع القرن العشرين كان مورغان قد أثبت المرة تلو الأخرى أن في وسعه فرض النظام على أوضاع فوضوية، وتغيير صناعات بالكامل من خلال مجرد قوة الشخصية.

وفي خريف عام (1907م)، توجه مورغان إلى ريتشموند، فيرجينيا، لحضور مؤتمر الكنيسة الأسقفية الذي كان يعقد مرة كل ثلاث سنوات ويستمر لمدة ثلاثة أسابيع، وقد نزل في قصر استأجره لمدة ثلاثة أسابيع مقابل (5,000) دولار. وبالرغم مما كان يحيط به من مظاهر البذخ، إلا أنه لم يكن مرتاحًا؛ لقد تلقى سيلًا من البرقيات المزعجة من نيويورك تحذر من كارثة مالية وشيكة، وكتب الأسقف ويليام لورنس الذي كان يحضر المؤتمر أيضًا، بهذا الشأن يقول: «إذا جاءته إحدى البرقيات في أثناء تناوله الطعام، كان يفتحها ويقرؤها، ثم يضع كفيه على الطاولة، وهي عادة عرف بها، وينظر إلى الأمام بعينين ثابتتين وتفكير عميق لبضع دقائق».

أنحى مورغان باللائمة جزئيًّا على الرئيس ثيودور روزفلت (كاسر الاحتكارات العظيم) في تدهور بيئة الأعمال؛ لقد كانت إدارة الرئيس روزفلت في السنوات السابقة تناصب كثيرًا من أكبر المؤسسات التي كان يهيمن عليها مورغان وحلفاؤه العداء الصريح، وكان الرئيس بمثابة العدو الرئيس لدمج المؤسسات الصناعية، فيما كان المصرفي أعظم مهندسيه. في أغسطس/آب من عام (1907م)، استعمل الرئيس تعبير (المنبر السامي) كناية عن البيت الأبيض لتوبيخ المجرمين ذوي الثروات الطائلة، ومن ناحية مورغان فإن رجل المال الجمهوري القوي كان يكره ما عده حرب الرئيس الطبقية، وقال مورغان ذات مرة: «حتى إنني سأستعمل البطاقة الديموقراطية في التصويت؛ لإخراج هذا الرئيس من البيت الأبيض». وأضاف: «إذا ما شق طريقه، فإن كلًّا منا سيمارس الأعمال من خلال جيوب زجاجية».

استجابة لطلب من روزفلت، أجرت الحكومة تحقيقًا حول الممارسات التجارية لمؤسسة ستاندرد أويل الضخمة التي كان يمتلكها جون دي. روكفلر، وغرمت المحكمة ستاندرد أويل مبلغ (29) مليون دولار بعد أن وجدت أن الشركة قد حصلت على نحو يخالف القانون على حسومات من شركات السكك الحديدية، وأدى هذا الحكم، مقترنًا بتوقعات أن تقوم لجنة مشتركة من الولايات بتبني مزيد من التنظيمات في هذا الشأن، إلى هبوط كبير في أسهم السكك الحديدية التي كانت تقود السوق، إضافة إلى أن تتابع الدلائل على حدوث أزمة ائتمانية مارس مزيدًا من الضغوط على السوق، وفيما أخذت فورة الاقتصاد بالتراجع، فإنه حتى كبرى الشركات

بـدأت تشـعر بنقص النقود في أسـواق رأس المـال، ولاحظت صحيفـة دنز ريفيـو أن (8,090) شـركة بديون إجمالية مقدارها (116) مليون دولار قد أفلسـت في الأشـهر التسـعة الأولى من عام (1907م)، وأن شـهر سـبتمبر/أيلول شـهد أعلى مسـتويات الإفلاس منذ أقرب كساد في عام (1903م).

غـير أن كل حريـق يحتـاج إلـى شـرارة لإشـعاله، وكان المضـارب في وول سـتريت إف. أغسطس/آب هاينـز هـو الـذي قـدح إحـدى الشـرارات، كان هاينـز يعمـل رئيسًـا لمصـرف ميركانتايـل ناشـيونال ولـه حصص في عدد من الشـركات الأخرى، وفي شـهر أكتوبر/تشـرين الأول حاول أن يحتكر أسـهم شـركة النحاس المتحدة مستخدمًا أموالًا من ميركانتايل، وفي يوم الإثنين، (14) أكتوبر/تشرين الأول، قفز سعر سهم شركة النحاس من (39,875) دولارًا إلى (60) دولارًا في نوبة تعامل محمومة امتدت (15) دقيقة، غير أنه عندما فشلت محاولة هاينز للسـيطرة على الشـركة في يوم الثلاثاء (15) أكتوبر/تشرين الأول، انهارت قيمة سهم الشركة بمقدار (35) نقطة من ارتفاع (60)، وفي اليوم اللاحق شهد السهم مزيدًا من الانخفاض إلى مستوى (10)، وقد ساعد الانخفاض الكبير في سعر شركة النحاس المتحدة على خفض أسعار الأسـهم إلى أقل مسـتوى في أربع سنوات، غير أن فشـل محاولة الاستحواذ على شركة النحاس أوجـد مشـكلة مباشـرة أخرى؛ لقـد اضطر ميركانتايل ناشـيونال بنـك أن يغلـق أبوابه، علاوة على أن شـركتي الوسـاطة اللتين كانتا تديران حسابات هاينز وحرضتا على محاولة الاستحواذ الفاشلة، وهما جروس أند كليبيرج و أوتو سي. هاينز أند كومباني، أغلقتا أبوابهما أيضًا.

وتمخض هبوط أسـعار الأسـهم عن مشـكلات لمؤسسـات مالية أخرى، بخاصـة الاتحادات الاحتكاريـة، وفي الوقـت الـذي كانـت فيـه المصـارف التجارية تحتفـظ بنسـبة (25) بالمئة من التزامـات الودائـع علـى هيئة أمـوال احتياطية، فإن الاتحـادات الاحتكارية لم تكـن تلتزم بهذه المعايـير، وفضـلًا عـن ذلـك، وفي محاولة لجـذب الودائـع، كانت الاتحـادات الاحتكاريـة تدفع أسـعار فائـدة عاليـة علـى نحو يعرضهـا للخطر، وبمـا أنها أقرضـت النقود اعتمـادًا على قيمة الأوراق المالية المودعة لديها، فإن الهبوط الكبير في أسـعار الأسـهم كان يعني أن قيمة ضمانات القروض كانت تتراجع شـيئًا فشـيئًا، وحينما أدرك المودعون أن الشـركات الاحتكارية أصبحت

في حالة يرثى لها من النقص في السيولة، استبد القلق بهم حيال سلامة أموالهم، وبالرغم من أن مورغان كان قلقًا بشأن الشائعات التي تدور حول الشركات الاحتكارية، إلا أنه بقي في ريتشموند؛ لقد عدَّ أن أي عودة سريعة إلى نيويورك قد تثير ذعرًا أكبر. يقول أحد مساعديه، وهو جورج بيركنز، مستذكرًا: «لقد شعرنا أنه سيكون من الخطأ بالنسبة إليه أن يظهر القلق حيال الوضع، وأنه لذلك يتعين عليه أن يعود إلى البيت في الوقت الذي حدده في الأصل».

مورغان يقوم بعمل يوم السبت، 19 أكتوبر/ تشرين الأول

نشأ الارتباك في نيويورك من حقيقة أنه لم توفِّر هناك أي جهة -سواء أكانت من قطاع الأعمال أم من الحكومة- وسائل لحماية الأسواق المالية، وحتى منذ أن أغلق أندرو جاكسون مصرف الولايات المتحدة في الثلاثينيات من القرن التاسع عشر، كانت البلاد بحاجة إلى مصرف مركزي ينظم العرض النقدي ويراقب شؤون المصارف، وكانت هناك دعوات إلى دور فيدرالي أكبر صدرت في أثناء الأزمات المصرفية التي كانت تحدث بين الفينة والأخرى، بخاصة في سنة (1873م) والتسعينيات من القرن التاسع عشر، ولكن في كل مرة كانت الأصوات تخبو بعد تعافي المصارف والمؤسسات المالية الأخرى، وفيما كانت كل ولاية تضع مجموعة من القوانين للإشراف على القطاع المصرفي، لم تكن هناك أي هيئة -سواء أكانت من طرف الحكومة الفيدرالية أم الولايات أم السلطات المحلية- لديها السلطات للإنقاذ إذا ما تعرضت مؤسسات عدة للانهيار في وقت واحد، إضاف إلى أنه لم يكن لدى أي مسؤول حكومي السلطة المعنوية أو التأثير المالي للحصول على الدعم من قادة الصناعة المالية.

بحلول نهاية الأسبوع، تدهور الوضع إلى حد وجد مورغان نفسه معه مضطرًّا للتصرف، وكانت الكارثة التي يواجهها ذات شقين، وكما وصفت وول ستريت جورنال الوضع يوم الإثنين، (21) أكتوبر/تشرين الأول، عندما هبطت أسعار الأسهم إلى أدنى مستوى لها منذ سنة (1903م): «يمكن القول إنه بالإضافة إلى مزيد من النقود، نحن نحتاج إلى مزيد من الثقة».

ولذلك فقد غير مورغان رأيه؛ لقد أبلغ الأسقف لورنس: «إنهم يتخبطون في نيويورك؛ لا يعرفون ماذا يفعلون، وأنا لا أعرف ماذا أفعل، ولكنني عائد إلى هناك». لقد عمل لوقت طويل بوصفه حكمًا بين مؤسسات الأعمال، إذ أبرم تسويات لخلافات مريرة عن طريق جمع مديري شركات السكك الحديدية المتنافسة على متن يخته؛ كورسير الذي كان يبلغ طوله (165) قدمًا، حيث كان يحتجزهم إلى أن يتوصلوا إلى اتفاق، لقد كان في الأساس باحثًا عن النظام من دون كلل؛ لقد كان مصرفيًّا لا مضاربًا، ولذلك فقد أسرع مورغان عائدًا إلى مانهاتن ليلعب دورًا رئيسًا في مسرحية تمخض عنها مجموعة من الأفعال.

وما إن وصل إلى فيرجينيا، حتى استدعى من فوره كلًّا من جيمز ستيلمان من ناشيونال سيتي بنك وجورج إف، بيكر من فيرست ناشيونال بنك إلى غرفة في مكتبته، وكانت مكسوة بالديباج الأحمر المستورد من شيجي بالاس في روما، انضم لاحقًا إلى الثلاثي شريك مورغان، جورج باركنز، وخبيرين ماليين يافعين، هما بنيامين سترونغ وتوماس لامونت من بانكرز ترست، وبالإضافة إلى ذلك، فإن جون دي. روكفلر وإدوارد هاريمان، وهو مدير في إحدى شركات السكك الحديدية، والخبير المالي جاكوب شيف، قد وضعوا أنفسهم تحت تصرف مورغان من فورهم، ولم يكن مورغان نجم هذه المسرحية التي أنتجت على عجل فحسب؛ لقد كان مخرجها أيضًا، وكما قال وزير الخزانة جورج بي. كورتيليو لاحقًا: «بإجماع الآراء، كان يُعَدُّ -كما أعتقد- القائد الروحي بين رجال الأعمال؛ حيث كان يلم شملهم لتخطي الظروف الطارئة... وكان يجري التطلع إليه على وجه العموم التماسًا من أجل توجيه والقيادة».

وبعد كل هذا، فإن مورغان لعب أدوارًا مماثلة مرتين على الأقل قبل ذلك، حيث تدخل عندما أخفقت الحكومة في العمل عندما كانت في ضائقة مالية، وفي عام (1877م) رفع الكونغرس جلساته من دون اعتماد الأموال لدفع رواتب الجنود، وقد عرض مورغان أن يعالج قضية جدول الرواتب البالغة (550,000) دولار في الشهر، وذلك بوضع نظام للدفع، فضلًا عن أنه أنقذ الحكومة مرة أخرى في عام (1895م)، عندما انخفضت احتياطيات الولايات المتحدة من الذهب انخفاضًا خطيرًا، وفي ذلك الوقت سافر مورغان إلى واشنطن في عربة سكة حديد خاصة، وأعلن: «لقد جئت لمقابلة الرئيس، وسأبقى هنا حتى أراه»، واجتمع المصرفي مع الرئيس

جروفر كليفلاند في اليوم اللاحق، وبعدها بوقت قصير أعدَّ مورغان ترتيبات للحصول على ما قيمته (50) مليون دولار من الذهب من أوروبا من خلال بيع سندات خاصة، الأمر الذي أنقذ الخزينة من الإفلاس، في خريف عام (1907م) كان من الواضح أنه يتعين على مورغان أن يتدخل مرة أخرى، ما سلط الأضواء على عجز الحكومة الفيدرالية؛ حيث بلغت الأزمة المالية ذروتها مع ذهاب الكونغرس في إجازة، وقيام الرئيس روزفلت برحلة لاصطياد الدببة والغزلان في براري لويزيانا، وفي هذه الأثناء كانت (الدببة) تسرح وتمرح بحرية وأمان في وول ستريت.

الإثنين، 21 أكتوبر / تشرين الأول،
التهافت على الشركات الاحتكارية يتحول إلى فوضى

خلافًا للأزمتين اللتين حلهما مورغان سابقًا، فإن الوضع الذي كان سائدًا استعصى على حل سهل؛ لقد كان رجل المال البارز شارل تي. بارني الذي كان يدير نيكربوكر ترست كومباني، متورطًا مع هاينز وميركانتايل ناشيونال بنك المفلس، وكان القلق يساور المودعين في أن تلقى نيكربوكر مصير الإفلاس نفسه الذي واجهه ميركانتايل، الأمر الذي حدا بالمودعين الهائجين المسلحين بالحقائب الفارغة للتجمع في مكاتب نيكربوكر الرئيسة الفخمة الكائنة في فيفث أفنيو وشارع (34) صباح يوم الإثنين في محاولة لاسترجاع بعض ودائعهم البالغة (60) مليون دولار، وكتبت نيويورك تايمز حول ذلك تقول: «من الواضح أن الجزء الأكبر من الجمهور كان من الرجال أصحاب رؤوس الأموال الصغيرة والكتبة وممثلي الشركات في المنطقة».

وفيما كان المودعون ينتظرون، كان مورغان الذي كانت شركته قد أودعت أيضًا نقودًا في نيكربوكر، يفكر في إذا ما كان ممكنًا إنصاف هؤلاء المودعين، وفي الأيام الأخيرة من مسيرته كان هذا المصرفي القوي يطلق عليه -على سبيل الدعابه- لقب (كوكب المشتري)، غير أنه الآن يمارس واقعيًّا سلطة الحكم بالحياة أو الموت على الشركات الاحتكارية المتعثرة مثل نيكربوكر، وفي جلسة صاخبة سمع مورغان نداءات استغاثة من مسؤولين في نيكربوكر، وبالرغم من أن بارني كان يعرف مورغان شخصيًّا، وكان مورغان في حقيقة الأمر مسهمًا في نيكربوكر، فإن لجنة الإنقاذ الخاصة قررت أن نيكربوكر قد تعدت مرحلة الإنقاذ، وفي هذا يقول مورغان:

«لا أستطيع الاستمرار في أن أكون ضحية لكل شخص». ويضيف: «لقد قررت التوقف في مكان ما». ولذلك، عند الساعة (12:30) من بعد ظهر يوم الثلاثاء، وبعد صرف (8) ملايين دولار للمودعين، أغلقت نيكربوكر أبوابها.

الأربعاء، (23) أكتوبر/ تشرين الأول، مورغان يوقف النزيف

فيما كان مورغان يغادر المكتب بعد ظهر ذلك اليوم، حاول تقديم بعض التطمينات إلى الناس الهائجين؛ قال لهم: «نحن نبذل قصارى جهدنا، وبأسرع ما نستطيع، ولكن لم يتبلور أي شيء حتى الآن». وبالرغم من ذلك، ويوم الأربعاء، (23) أكتوبر/ تشرين الأول، تعرضت ترست كومباني أوف أمريكا التي كانت تمتلك كمية كبيبرة من أسهم نيكربوكر، إلى تهافت مماثل؛ وما إن تجاوزت الساعة التاسعة صباحًا، حتى كان جمهور من المودعين يضم أكثر من ألف شخص يتململ خارج مكاتب المصرف في منطقة وول ستريت، وكانت الممرات الجانبية والشوارع في المنطقة المالية تزدحم بالناس، وفي وقت باكر من ذلك الصباح، حاول رئيس الشركة الاحتكارية؛ أوكليه ثورن، تهدئة الجمهور قائلًا: «لدينا كثير من النقد في متناول أيدينا ونحن نواجه الوضع بهدوء». غير أن الجمهور لم يشعر بالاطمئنان، بخاصة عندما بدأ الأفراد من ذوي الوزن الثقيل يصابون بالذعر، وأظهر توماس ماكافوي؛ رئيس منظمة تاماني هول، تراجعًا علنيًّا عن مواقف سابقة؛ لقد أودع قبل أيام عدة آلافًا من الدولارات في ترست كومباني،وفي الساعة الحادية عشرة صباحًا، طمأن أصدقاءه بأن لديه «ثقة تامة بهذه المؤسسة». ولكن كما أوردت صحيفة نيويورك تايمز: «غير ماكافوي رأيه في وقت لاحق، وانضم إلى الركب».

وعند الظهيرة، شق أوكليه ثورن طريقه بين الجماهير باتجاه مكتب موورغان في (23) وول ستريت؛ ليطلب دعمًا نقديًّا مقداره (2,5) مليون دولار حتى يظل قادرًا على التصرف، وكان مورغان في ورطة؛ فقد كان يكره الاحتكارات لاعتقاده أنها غير مستقرة بطبيعتها، وعندما يجري الحديث عن دعم أي شركة احتكارية كان يقول: «لماذا أورط نفسي في هذا؟ شؤوني

جميعها سليمة». ولكن مقته للتفكير بطريقة القطاع العام جعله صاحب اليد الطولى في نهاية المطاف؛ لقد أدرك بأن استمرار الإخفاقات كما حصل مع نيكربوكر لن يؤدي فقط إلى اختفاء كبار المودعين وصغارهم، بل سيشعل موجة أخرى من التهافت على المصارف، ويسلب الثقة والأموال من القلة التي لا تزال تتمتع بالتعافي وتقف على أرض صلبة.

أصدر مورغان أوامره إلى ثورن بجمع ضمانات، وكما يتذكر سترونغ: « كان السيد مورغان يضع أمامه رزمة من الورق، ويسجل أرقامًا كلما تقدمنا، وعندما أصبح مقتنعًا بأن الضمانات التي جمعت كانت كافية للتقدم إلى الأمام، طلب من السيد ستلمان أن يجري مكالمة هاتفية مع ناشيونال سيتي بنك، يطلب فيها إرسال النقود بالقدر الذي اتُّفق عليه». وبعد مراجعة الوضع، وجد أخيرًا أن ترست كومباني أوف أمريكا تستحق الإنقاذ، وأعلن مورغان (هذا -إذن- المكان الذي يجب أن تتوقف فيه المشكلة). وبحلول الساعة الثالثة بعد الظهر، كان مورغان قد أرسل مقدارًا من النقد كافيًا حتى تظل الشركة الاحتكارية فاتحة أبوابها، وفي وقت لاحق من ذلك اليوم، وصل حمال قادمًا من مكتب مورغان حاملًا صندوقًا كبيرًا، كان يتبعه رجال يحملون حقائب تحتوي على نقود وأوراق مالية، واستمر جهد الإنقاذ إلى الليل، فيما كان المودعون القلقون يحتشدون في صفوف، واستجابة لتوجيهات مورغان وافقت مجموعة من المصارف على إنشاء صندوق برأسمال (10) ملايين دولار لدعم الشركة الاحتكارية المتعثرة، واستمرت شركة ترست كومباني أوف أمريكا قادرة على دفع التزاماتها، لكنها عانت استنزافًا في سيولتها؛ إذ اضطرت لدفع ما مجموعه (47,5) مليون دولار من الودائع.

نجح هذا الأسلوب المرتجل في إيقاف النزيف لكنه لم يقدم حلًّا طويل الأمد للأخطار التي كانت تواجهها الشركات الاحتكارية، وما زاد الطين بلة، أن رؤساء الشركات الاحتكارية أثبتوا أنهم غير راغبين في مساعدة بعضهم؛ ولذلك فقد استنتج مورغان وشركاؤه بسرعة أن من الضروري إنشاء صندوق إنقاذ للتعامل مع الأزمة الراهنة.

وبينما أفاقت واشنطن أخيرًا لتدرك خطورة هذه المشكلات، وصل وزير الخزانة جورج كورتيليو إلى نيويورك ليلة الثلاثاء استجابة لطلب من مورغان، وفي الساعة (12:30) ليلًا، قام مورغان بزيارة مجاملة له أثبتت فاعليتها، وفي اليوم اللاحق عرض كورتيليو مساعدة

حكومتـه -لكـن بدرجة محدودة، وقال كورتيليو: «تسـتطيع الحكومة أن تقـدم الإغاثة فقط من خـلال المصـارف الوطنيـة والمؤسسـات المالية الخاصة عندمـا تكون متحدة». وفي يـوم الأربعاء وافـق كورتيليـو على ايداع مبلغ (25) مليون دولار من الأموال الحكومية في مصارف منتقاة في مدينة نيويورك، وتسـتطيع أن توظف رأس المال هذا في دعم المصارف والشـركات الاحتكارية المتعثرة.

الخميس، (24) أكتوبر / تشرين الأول، قصور ائتماني يهدد بورصة نيويورك

بالرغـم مـن الضـخ الكبـير للأمـوال العامـة، كان هناك تهافـت جديد على المصـارف يوم الخميـس؛ إذ اضطـر هاميلتـون مصرف أوف نيويـورك ومصرفان آخـران في بروكلين لإغلاق أبوابهـا مؤقتًـا، وبالرغم من أن هذه المصارف كانت قادرة على الدفع، كان النـاس يعتقدون أن ودائعهم سـتكون تحت مرتباتهم أكثر أمنًا من الأقبية، ولم يكن في حوزة المصارف والشـركات الاحتكارية من النقود ما يكفي لدعم الودائع جميعها؛ ولذلك بدأت بالمطالبة بتسديد القروض الحالية والامتناع عن إعطاء قروض جديدة، ما أدى إلى تفاقم الأزمة.

أمـا المؤسسـة التـي كانت تقترب مـن أن تكون الضحيـة اللاحقة للقصـور الائتماني فكانت بورصـة نيويـورك، وكان الوسـطاء والتجـار في البورصة بحاجة إلى اقتراض النقود على أسـس يومية لتسـيير أعمالهم التجارية، وكان سـعر الفائدة على القروض التي يجب أن تسدد بمجرد الطلب -وهو سعر الفائدة الذي تقوم المؤسسات والأفراد على أساسه باقتراض النقود بعضهم مـن بعض، وهي قروض يجب أن تسـدد مـن دون إنذار- ويبلغ (6) بالمئـة في الظروف العادية، وحتى لو أن المقترضين اليائسين عرضوا الاقتراض بسعر (100) بالمئة، لما وجدوا أحدًا يرغب في الإقراض.

قبيل الظهر، اجتاز رئيـس بورصة نيويورك رانسـوم إتش. توماس الشـارع إلى (23) وول سـتريت، وأبلـغ مورغـان بأنه لا توجد لديـه النقود التي تمكنه من إبقـاء البورصة مفتوحة حتى

موعد الإغلاق الاعتيادي وهو الساعة الثالثة بعد الظهر، فأدرك مورغان التأثير الذي سيتركه هذا في الشعب، وأعلن: «يجب ألَّا تغلق قبل ذلك الوقت بدقيقة واحدة هذا اليوم!» استدعى رجل المال بسرعة رؤساء المصارف الرئيسة في المدينة، وأبلغهم بأنه يتعين عليهم جمع مبلغ (25) مليون دولار خلال عشر دقائق، وبعد دقيقتين بقليل، حينما أعلن أنه جمع ما يقلُّ قليلًا عن مبلغ (25) مليون دولار، ارتفعت الهتافات من أرضية البورصة، وحول ذلك كتبت وول ستريت جورنال في افتتاحيتها تقول: «إن العمل الذي قام به جيه. بي. مورغان بطرح مبلغ (25) مليون دولار في البورصة بسعر فائدة (10) بالمئة كان تطورًا في ذلك اليوم يشير إلى أن أقوى المصالح المالية في البورصة كانت تراقب الوضع عن كثب، وأنها تقف مستعدة لتقديم أي مساعدة ضرورية للمؤسسات المصرفية الشرعية».

25-27 أكتوبر / تشرين الأول:
جهد في نهاية الأسبوع لتعزيز الثقة الشعبية

بقي مورغان طيلة الأسبوع يتحرك مكوكيًّا بين مكتبه في وول ستريت ومكتبته، واضعًا نفسه على أهبة الاستعداد (24) ساعة في اليوم، ويقول في هذا الشأن المصرفي هيربرت ساترلي: «يبدو أنه لم يكن يرى الحشود في الشارع، إذ كان يركز تفكيره على الأشياء التي كان يقوم بها». ويضيف: «ببساطة، لقد أقحم نفسه في هذا المعترك، وكأنه الرجل الوحيد الذي يتحرك نزولًا من تلة ناسو ستريت مرورًا من أمام الخزينة الفرعية، وكان يعكس تجسيدًا للسلطة والهدف».

وبوصفه قائدًا لجهد الإنقاذ، فإنه كان يجري مراقبة كل حركة من حركات مورغان وكتابة كل كلمة يتفوه بها، وبصورة عامة، فقد وجد مفهوم العلاقات العامة شيئًا غريبًا تمامًا. (الحبر الأعظم) كما وصفه أحد الكهنة بدقة، كان يحمل (200) باوند على هيكله السمين البالغ من الطول ست أقدام، ونظرًا إلى أنه كان أصلع، وذا شارب كبير فظ، واشتهر بأنفه الضخم، فإن الرجل أصبح هدفًا سائغًا لرسامي الكاريكاتير، والتعليقات من أمثال: «أنا لست مدينًا بشيء لهذا الشعب» لم تجعل منه شخصًا يحظى بتعاطف أكبر.

علـى أنـه في ظل هـذه الظروف، كان مورغان مجبرًا على التأثير بصورة أكثر شـعبية، وبعد ظهـر يـوم الثلاثاء (24) أكتوبر/تشـرين الأول، حاول أن يطمئن الشـعب، قائـلًا: «إذا احتفظ النـاس بنقودهم في المصـارف، فإن كل شيء سيكون على ما يرام». وفي نهاية الأسبوع، طلب من رجال الدين أن ينقلوا هذه الرسـالة إلى أبرشـياتهم، وفي يوم السـبت دعا جوزيف سـيلفرمان حاخام كنيـس إيمانويل في فيفث أفنيو إلى التفاؤل، وحث النـاس على التخلي عن الطمع وعدم خـزن أموالهـم، ونظم الأسـقف فـارلي يـوم الأحد قداسًـا خاصًّا لرجـال الأعمال في الكنيسـة الكاثوليكية في سانت رافائيل، قائلًا: «لدي ثقة في قدرة المصارف على التسديد». ولكن في ليلة الأحـد، انتظـر (118) شـخصًا تقريبًا يحملـون مظلات تحت المطر خارج مقر لنكولن ترسـت كومباني في فيفث أفنيو قرب الشارع (25)، متلهفين لسحب نقودهم.

28-29 أكتوبر/تشرين الأول:
مورغان يتفادى إفلاسًا في مدينة نيويورك

يـوم الإثنـين، (28) أكتوبر/تشـرين الأول، نشـبت أزمة جديدة؛ إذ وجـدت مدينة نيويورك نفسـها بحاجـة إلـى (30) مليـون دولار لدفـع رواتـب المعلمـين والموظفـين الآخريـن والوفـاء بالتزامات عامة، وكانت المدينة تصدر بانتظام سـندات إيرادات لدفع فواتيرها، ولكن بالنظر إلى الظروف السائدة في السوق المالية والنقص العام في النقود، لم تستطع المدينة الاقتراض، وبـدلًا مـن التوجه إلى السـلطات في الولاية أو الحكومـة الفيدرالية، اختارت التوجه إلى سـلطة الأمر الواقع: إلى مورغان، فقام عمدة المدينة جورج بي. ماكليلان ومسؤولون آخرون في المدينة بزيارة المكتبة، وأبلغوه أن المدينة تواجه احتمال عدم الوفاء بالتزاماتها.

وإذا كانـت أكبر مدينـة في البـلاد تواجه الإفلاس، فـإن ذلك من شـأنه أن يبعث برسـالة غايـة في السـلبية إلـى الأسـواق وإلـى الأمـة، واسـتجاب مورغـان مـن فـوره، فقـام يـوم (29) أكتوبر/تشـرين الأول بتنظيـم تجمع مصرفي لشـراء مـا قيمته (30) مليون دولار من سـندات الإيرادات التي تصدرها المدينة وتحمل فائدة بنسـبة (6) بالمئة، مع وجود خيار بشـراء (20) مليـون دولار إضافيـة، وأوعـز مورغـان للمصـارف لتحويل سـنداتها إلى أحد بيوتـات المقاصة

التـي بدورهـا أصـدرت ما قيمتـه (30) مليـون دولار من الشـهادات المدعومة بهذه السـندات، وأُضيفت هذه الشـهادات مباشـرة إلى الحسـابات التي تحتفظ بها المدينة في ناشـيونال سـيتي بنـك وفيرسـت ناشـيونال بنك؛ لقد مكنت هـذه الأموال مدينـة نيويورك من تلبيـة احتياجاتها المالية الأشد إلحاحًا.

1-4 نوفمبر/ تشرين الثاني:
مورغان ينشئ صندوقًا لإنقاذ الشركات الاحتكارية

بحلول يومي الأربعاء والخميس، بدا أن الذعر قد تراجع، إلا أن نهاية الأسبوع الثاني حملت لمورغـان في طياتهـا مشـكلة أخرى، غير أنهـا أيضًا أتاحت إحدى الفرص، وبالرغم من الدعم الذي قدم إلى ترست كومباني أوف أمريكا وبعض الشركات الاحتكارية الأخرى الأصغر حجمًا، إلا أن عددًا من المؤسسات سيئة الرسملة كانت لا تزال تترنح على حافة الهاوية، وقرر مورغان وزمـلاؤه بـأن تنشـئ الشـركات الاحتكارية القادرة علـى الوفـاء بالتزاماتها صندوقًا لمسـاعدة الشـركات الاحتكاريـة المتعـثرة، وفي نهايـة الأسـبوع، اجتمـع رؤسـاء الشـركات الاحتكاريـة في الغرفة الغربية للمكتبة، بينما كان المصرفيون ومستشارو مورغان الآخرون يجتمعون في الغرفة الشرقية الفارهة، وكتب شريك مورغان؛ توماس لامونت، يقول بهذا الشأن: «من الصعب تخيل وجود مكان ينطوي على عدم لياقة أكبر لاجتماع المصرفيين القلقين». وفي أوج المشهد النهائي، أجبر مورغان رؤسـاء الشـركات الاحتكارية على الإسـهام في قرض مقداره (25) مليون دولار لصالح هذه الشـركات، وفي السـاعة (4:45) مسـاء يوم الإثنين، (4) نوفمبر/تشـرين الثاني، رضخ المصرفيون المنهكون، ووقعوا على السطر المنقط؛ «هذا هو المكان يا كنج، وهذا هو القلم» قال مورغان موجهًا خطابه إلى إدوارد كنج؛ الرئيس الاسمي لرؤساء الشركات الاحتكارية.

وفي تلك السـاعات التي كانت تتسـم بالتشـنج، انخرط مورغان أيضًا في مناورات قد تحمل منافع مباشـرة إلى شـركة سـاعد هو على السـيطرة عليهـا، وعندما قام بترتيبـات لإنقاذ مور أند شـلي، وهي شـركة وسـاطة متعثرة، رتب أيضًا لأن تشـتري شـركة الصلب الأمريكية إحدى موجودات مور أند أشلي الرئيسة: وهي مقدار كبير من أسهم شركة تينيسي للفحم والحديد.

الأربعاء، 6 نوفمبر / تشرين الثاني:
الأزمة تنحسر

في يوم الأربعاء سجلت السوق أول أرباحها، الأمر الذي يعني انتهاء الذعر فعليًّا، وفي اليوم نفسه وافقت الحكومة الفيدرالية على إصدار دين جديد بموجب سندات تحمل سعر فائدة منخفضًا، وأن تودع المبالغ المتحصلة في المصارف، وبدأ النشاط يدب في أوساط الشركات الاحتكارية بصورة أسرع، علاوة على أن الذهب الذي طلب من أوروبا في ذروة الأزمة بدأ في الوصول؛ لقد وصل ما مقداره سبعة ملايين دولار من الذهب إلى الموانئ فعلًا، إضافة إلى أن السفينة لوسيتانيا قد وصلت للتو وعلى متنها ما مقداره عشرة ملايين دولار أخرى.

لقد انتهت الدراما، وأخذت عبارات الإطراء تتوالى، وحملت إحدى الصحف عنوانًا يقول: «مورغان يلمع وضع الشركات الاحتكارية». وعلقت وول ستريت جورنال بإنصاف بالقول: «لم يكن هناك شيء في تاريخ وول ستريت أكثر أهمية وإثارة أكثر من المؤتمر الذي استغرق يومًا وليلة في مكتبة مورغان بحضور أبرز رجال المال في وول ستريت... لقد كان جليًّا أنه رجل الساعة والقائد الذي لا ينازع، نظرًا إلى أنه حال بين قطاع الأعمال في البلاد وبين الكارثة».

فرصة وسط الأزمة

طوال زمن استحكام الذعر المالي، رفض مورغان أن يتلقى عمولة على قرض مدينة نيويورك، إضافة إلى أنه لم ينتفع من الأزمة بوجه عام، ولكن لأنه كان مورغان، فإنه لم يضيع أي فرصة سانحة صادفها بطريقه في أثناء نهاية الأسبوع الثاني؛ لقد كانت مور أند شلي، وهي مؤسسة وساطة، بالفعل غير قادرة على السداد، ومن بين أفضل موجوداتها كان هناك (157,000) سهم كانت تمثل حصة مهيمنة في شركة تينيسي للفحم والحديد والسكك الحديدية (تي.سي.آي.)، وهي الشركة التي كانت

تشكل أحد المنافسين القليلين الباقين لشركة الصلب الأمريكية العملاقة التي كان يمتلكها مورغان.

ولو باعت مور أند شـــلي كميات كبيرة من الأسهم في السوق للحصول على الســـيولة، فإن مثل هذه الخطوة كان من شأنها إشعال أزمة مصرفية جديدة؛ ولذلك فإن مورغان تبنى خطة مكنت شركة الصلب الأمريكية من الحصول على هذه الأســـهم بحســـومات كبيرة مقابل سنداتها ذات التصنيف العالي والمدعومة بالذهب.

ولأن مثل هذه الصفقة تشـــكل بكل بســـاطة خرقًـــا للقوانين المناهضة للاحتكار، أرســـل مورغان اثنين من مســـاعديه بسرعة للحصول على موافقـــة الرئيس روزفلت عليها، وفي ليلة الأحـــد (3) نوفمبر/ تشرين الثـــاني، ذهب رجل الصناعـــة هنري فريك وألبرت إتـــش. غاري من شركة الصلب إلى واشنطن، ولتفادي صدمة مالية جديدة محتملة، وافق الرئيس على الصفقة، وتعهد البيت الأبيض في يوم الإثنين بألَّا يتخذ أي إجراء ضد عملية الاســـتحواذ هذه، وقال كاسر الاحتكارات العظيم: «لقد كان هذا العمـــل بالتأكيد للصالح العام». وأجـــرى المحلل المالي جون مودي في وقت لاحق عملية حســـابية وجد من خلالها أن القيمة الإجمالية لأســـهم شركة تي.سي.آي. التي حصل عليها مورغان مقابل (50) مليون دولار، كانت نحو مليار دولار، غير أن هذه النتيجة المواتية لم تغير رأي مورغان العام في رزفلـــت، وعندما ذهب الرئيس في رحلة قنص أســـطورية إلى إفريقيا في عام (1909م)، قال المصرفي: «أرجو أن يقوم أول أسد يقابله بواجبه».

حقبة تنطوي بتقاعد مورغان

تقاعد مورغان بعد مدة الذعر، لكن المثل الذي خلفه شكل دافعًا لعمل أوسع نطاقًا؛ لقد أدرك السياسيون والمصرفيون على حد سواء أن الحكومة بحاجة إلى أن تؤثر بصورة أقوى في الحفاظ على النظام المالي متماسكًا، وفي ذلك يقول السيناتور نيلسون دبليو. ألدريخ: «يجب أن يفعل شيء، ربما لن يكون في وسعنا على الدوام أن نجد بيربونت مورغان بيننا لمعالجة أزمة مصرفية».

كانت النتيجة أن الكونغرس تبنى قانون ألدريخ- فريلاند للنقد في شهر مايو/أيار عام (1908م)، وكان الإجراء يستهدف التحوط لأي نقص في النقود مستقبلًا، وذلك بتمكين المصارف من إصدار أوراق نقدية مضمونة بسندات غير فيدرالية، وذلك بتوجيه من وزير الخزانة، زد على ذلك أن هذا التشريع أوجد لجنة نقدية وطنية يرأسها ألدريخ، وأوكل إليها مهام تقديم توصيات إلى الكونغرس بشأن السياسة النقدية الفيدرالية، وتوجت هذه العملية في نهاية المطاف بإقرار قانون الاحتياطي الفيدرالي في عام (1913م) الذي أنشأ نظام الاحتياطي الفيدرالي المؤلف من (12) وحدة بقيادة مجلس الاحتياطي الفيدرالي، وعن طريق مراقبة العرض النقدي في البلاد وضمان توافر الأموال للمصارف، فإن الاحتياطي الفيدرالي بات آنذاك يوفر الضمانات التي كان مورغان لوحده يستطيع أن يوفرها عام (1907م).

وبالرغم من أن مديري شركة جيه. بي. مورغان أند كومباني كان لهم تأثير كبير في العملية التشريعية، إلا أن مورغان لم تكتب له الحياة حتى يشهد إقرار قانون الاحتياطي الفيدرالي، لقد مرض مورغان في منتصف عام (1913م) عندما كان في مصر، وسافر إلى روما ونزل في فندق جراند، حيث توفي في (31) مارس/آذار عن عمر ناهز (75) عامًا. وقد ترك مورغان ممتلكات قدرت بمبلغ (68,3) مليون دولار، (44) بالمئة منها كانت تمثل حصته في هاوس أوف مورغان، أما البقية فكانت تتألف من حصص في عدد كبير من مؤسسات الأعمال، بما في ذلك ناشيونال بنك أوف كوميرس وشركات عدة للسكك الحديدية ومؤسسات صناعية كبرى؛ مثل إنترناشيونال مارين كومباني التي صنعت سفينة تايتانيك، وتسلم ولده جون بيربونت

الابـن شـركة العائلـة، وبقي رئيسًـا لشـركة جيه. بي. مورغـان أند كومباني حتـى وفاته في عام (1943م)، غير أنه لم يكن يمتلك مقومات القيادة التي كان يمتلكها والده، وكما كتبت صحيفة وول سـتريت جورنـال في (1) أبريل/نيسـان مـن عام (1913م) تقول: «لـن يكون هناك خليفة لمورغان».

forbes