رابطة العالم الإسلامي
المجمع الفقهي الإسلامي

الدورة العشرون للمجمع الفقهي الإسلامي
المنعقدة في مكة المكرمة في الفترة
من ١٩ - ٢٣ محرم ١٤٣٢هـ - يوافقه ٢٥ - ٢٩ ديسمبر ٢٠١٠م

# إدارة السيولة في المصرف الإسلامي

د. شوقي أحمد دنيا
أستاذ الاقتصاد والعميد السابق لكلية التجارة جامعة الأزهر

## ملخص البحث

يتناول البحث مفهوم السيولة وضرورة الإدارة الجيدة لها. تحقيقاً للمطالب والرغبات المتعارضة إلى حد كبير للجهات المعنية.

ثم يعرج بعجالة وعمومية لإدارة السيولة في المصارف الربوية، من باب التعريف بما يجري على الساحة، وكذلك استخلاص ما يمكن استخدامه في المصارف الإسلامية.

ثم يتناول بقدر من التفصيل إدارة السيولة في المصارف الإسلامية، مشيراً إلى مدى تأثير الطبيعة الخاصة لتلك المصارف على مشكلة السيولة. وإلى أي مدى تحتد أو تخفف مشكلة السيولة في تلك المصارف عنها في المصارف الربوية. وتفسير ذلك.

ثم يتناول حزمة متكاملة تشكل منظومة كلية من خلالها تستطيع المصارف الإسلامية التعامل الجيد الكفء مع إشكالية السيولة.

**بسم الله الرحمن الرحيم**

## مقدمة

من الإدارات ذات الأهمية الكبرى في المصارف، أياً كانت مذهبيتها إدارة السيولة. لأنها في الحقيقة تعني إدارة الأموال، فهي تعمل على جبهة استخدام الأموال، كما أن لها عملاً على جبهة الحصول على الأموال.

إن المصرف - كما هو معروف - يعمل بأموال الغير. ولا شك أن ذلك يحمله من المسئوليات ما لا تتحمله المؤسسة التي تعمل بأموالها. فللغير متطلباته، وله ظروفه. وفي الأول والأخير ستعود إليه أمواله، سواء في آجالها المتفق عليها أو قبل ذلك. والمصرف لم يحصل على هذه الأموال على سبيل الهبة، ولا سبيل القرض الحسن في الغالب، وإنما يأخذها على سبيل القرض بفائدة[1]، أو على سبيل المضاربة بها أو العمل فيها وكالة عن صاحبها. وفي كل الحالات نجد هناك التزاماً قانونياً أو اقتصادياً على البنك برد هذه الأموال محملة بفوائدها أو أرباحها. مما يعني ضرورة قيام البنك بتوظيف موارده. والإشكالية لا تكمن فقط في عملية توظيف هذه الأموال مع أنها في حد ذاتها ليست بالأمر اليسير. لكن الأمر يزداد صعوبة من حيث ضرورة أن يراعي البنك آماد الودائع والقروض عند توظيفه لموارده، بل عليه أن يراعي أنه قد يتعرض للطلب المفاجئ لها من قبل أصحابها. وقد تكون عند ذلك موظفة في شكل من الأشكال، وبالتالي قد لا يتمكن البنك من تلبية الطلب بيسر وبدون خسارة.

وإذا انحصر نظر البنك في هذا الشق من المسألة وقع في مأزق لا يقل صعوبة ولا خطورة، وهو الإبقاء على تلك الأموال في حالة سيولة، دونما تشغيل وتوظيف. وهذا وضع لا يمكن البنك من تحقيق مهامه وأهدافه لكل من المساهمين والمودعين على السواء. وإذن لا بد من نقطة توازن وتعادل بين التوظيف وعدم التوظيف أو بعبارة أخرى بين السيولة والربحية. والوصول إلى تلك النقطة يتطلب إدارة ذات كفاءة عالية. ومن هنا كانت أهمية إدارة السيولة في المصارف.

**ويتناول البحث الراهن هذه القضية على النحو التالي :-**

**تمهيد :-** مفهوم السيولة وأهمية الإدارة الكفأة لها.

**المبحث الأول :-** إدارة السيولة في المصارف الربوية.

---

(١) د. عبد المنعم راضي، د. فرج عزت، اقتصاديات النقود والبنوك، القاهرة ، مكتبة عين شمس، ٢٠٠١م، ص ٣.

**المبحث الثاني :-** إدارة السيولة في المصارف الإسلامية.
**الخاتمة.**

## تمهيد
## مفهوم السيولة وأهمية الادارة الكفأة لها

يطلق لفظ السيولة "Liquidity" ويراد به أكثر من معنى، كلها تدور حول فكرة واحدة، فيطلق ويراد به النقدية، ويطلق ويراد به مدى قدرة الأصل على التحول إلى نقد دون خسارة وفي وقت مناسب. ويطلق ويراد به مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها المالية دون خسائر تذكر.

ومقصودنا هنا هو مدى قدرة المصرف على تلبية طلبات المودعين وأيضاً طلبات المستثمرين(١).

والمعروف أن المصرف أياً كان النظام الذي يعمل من خلاله إنما يتعامل أساساً في أموال الغير، وأن هذه الأموال سوف ترجع عاجلاً أو أجلاً إلى أصحابها محملة بمبالغ أخرى في شكل فائدة أو ربح. وعلى المصرف أن يعد نفسه لتلبية طلبات المودعين، سواء في آجالها المحددة أو قبل آجالها.

والمعروف أيضاً أن المصرف - أي مصرف - ليس مجرد خزينة لحفظ الودائع، وإنما هو مؤسسة اقتصادية تستهدف تحقيق الأرباح، حتى يتمكن من أداء ما عليه من التزامات للمودعين وللمساهمين على السواء وعلى المصرف أن يعد نفسه لذلك ويعمل على تحقيقه. وهذا يقتضي حتماً توظيف ما لديه أو جزء مما لديه من أموال. وعدم تركها سائلة لا تدر أي دخل.

وهنا تكمن المشكلة. حيث إن توظيف الأموال قد يعرض المصرف لمواقف حرجة إذا ما طلبت هذه الأموال أو بعضها، لأنها عند ذلك تكون موظفة ولا تكون متاحة لتلبية الطلب. ثم إن إبقاء الأموال دون توظيف يعد عملاً مرفوضاً لأنه لن يمكن المصرف من أداء كل المطلوب منه للمودعين والمساهمين.

والمصرف بذلك تتنازعه جهتان متعارضتان؛ السيولة من جهة والربحية من جهة أخرى. وعليه أن يوائم بين المطلبين، وأن يحقق أكبر قدر من التوافق بينهما، دونما تضحية بجانب لحساب جانب، أو حتى التحيز له(٢). لأن ذلك في النهاية ليس في مصلحة البنك ويعرضه لمخاطر تتعلق بوجوده ، ناهيك عن استقراره ونموه وازدهاره وتوسعه.

بهذا علّنا ندرك مدى مصداقية مقولة إن قضية السيولة في المصارف تعد الإشكالية الأولى لديها، وإن إدارتها بكفاءة تمثل التحدي الأكبر أمام البنك. وبقدر نجاح البنك في التعامل مع هذه الإشكالية من خلال إدارة فعالة بقدر ما يحافظ على وجوده وعلى نموه وتوسعاته.

وما ذلك إلا لأن إدارة السيولة في المصرف إنما تعني إدارة ما لديه من أموال، بل قد تعني أكثر من ذلك، فهي إدارة ما يعرف بالخصوم وما يعرف

---

(١) د. عبد الحميد المغربي :- الإدارة الإستراتيدية في البنوك الإسلامية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، بحث رقم ٦، ص ١٣٩.

(١) د. عبد الغفار حنفي :- الأسواق والمؤسسات المالية، الإسكندرية، الدار الجامعية، سنة ٢٠٠٨م، ص ٥٣.

بالأصول. كيف يوفر الأموال وكيف يستخدمها. ومزيداً من التوضيح نقول : إن مصطلح الأصول ومصطلح الخصوم هي مصطلحات محاسبية، والمقصود بالأصول ما لدى البنك من أموال، وبالخصوم ما عليه من حقوق للغير، وبخاصة حقوق المودعين والمقرضين. وبعبارة أوضح نحن أمام موارد قد حصل عليها البنك بشكل أو بآخر من الغير، وهي تمثل خصوماً أو التزامات على البنك قبل الغير. وأمام استخدامات وتوظيفات لتلك الموارد، وهي تمثل أصولاً للبنك. وعلى إدارة المصرف تحقيق التوافق بين طبيعة أصول المصرف وخصومه. وبعبارة أخرى عليها أن تحقق توازناً سوياً بين السيولة والربحية في ظل البيئة المحيطة التي يمارس فيها المصرف نشاطه وأعماله.

وقلما يتحقق هذا التوازن عملياً، وإذا تحقق سرعان ما يختل، إما بالعجز وإما بالفائض. وما ذلك إلا لأن المصارف تعمل في ظل أوضاع دائمة التغير. وكل من أصولها وخصومها تخضع لمحددات متباينة، فقد تتزايد الإيداعات، لسبب أو لآخر في الوقت الذي لا تتسع مجالات التوظيف المتاحة لمواجهة هذا التزايد في الإيداعات، الأمر الذي يجعل المصرف يعيش إشكالية فائض السيولة، بما يعكسه ذلك من عدم قدرة المصرف على تلبية رغبات المودعين والمساهمين على حد سواء. ويمكن القول إنه حتى هذه اللحظة تعتبر هذه الوضعية هي الحالة السائدة لدى المصارف الإسلامية. وقد تواجه المصارف الحالة العكسية، كأن تكون هناك فرص واسعة لاستخدام الموارد، ولكن الموارد غير كافية. ولذلك كان من الضروري أن تكون أعين إدارة السيولة في المصرف دائمة التركيز على المستجدات المؤثرة، وفي ضوئها تجري المزيد من التعديلات في عناصر ومحددات السيولة في الوقت المناسب تمشياً مع تلك المتغيرات.

## المبحث الأول
## إدارة السيولة في المصارف الربوية

غرضنا من تناول هذا المبحث هو مجرد التعرف على ما يجرى، بهدف معرفة ما يمكن عمله في المصارف الإسلامية وما لا يمكن عمله، انطلاقاً مما هنالك من فروق جوهرية بين هذه وتلك. وبالتالي فلن نتقصى المسائل، ولن نجري وراء التحليلات العلمية المعمقة، بل مجرد التذكير العام.

من المعروف أن المصرف الربوي هو تاجر ائتمان، يتاجر في القروض أخذاً وعطاءً، وهو بالإضافة إلى ذلك يتاجر بأموال الغير. فالغالبية العظمى من نشاطاته وعملياته إنما هي بأموال المودعين لديه والمقرضين له، وليست بأموال أصحابه المساهمين. والمعروف أن المصرف الربوي يحصل على تلك الأموال ليس على سبيل الهبة، بل ولا على سبيل القرض الحسن، وإنما على سبيل القرض المحمل بالفائدة. ومعنى ذلك أن على البنك أن يعيد هذه الأموال وما عليها من فوائد لأصحابها، وهو ملتزم بذلك قانوناً. وهو معرض في أي وقت لسحب جزء من هذه الأموال، ومعرض أيضاً لطلب بعض العملاء بعضاً من الأموال قد يرى المصرف أنها تحقق له توظيفاً مغرياً. وأنه بها يوسع من دائرة نشاطه[1].

وكل ذلك مؤداه أن يكون تحت يد المصرف في كل الأوقات القدر الكافي من الأموال السائلة التي يتمكن بها من مواجهة هذه الطلبات القادمة من المودعين أساساً، ومن المقترضين في بعض الحالات. لكن المصرف يدرك تماماً أنه بذلك يعطل جزءاً من موارده عن التوظيف المربح الذي يدر عائداً به يواجه التزاماته، سواء قبل المودعين الذين يريدون أموالهم وعوائد عليها، أو من أصحاب البنك الذين يريدون الحصول على قدر معقول من الأرباح. والموقف الصحيح حيال تلك الإشكالية هو توظيف البنك جزءاً من موارده والإبقاء على جزء في شكل سائل[1]. والتحدي أمام إدارة السيولة تكمن في حجم ونسبة الموارد الموظفة، ومجالات التوظيف وأشكاله. والمزيد من ابتكار وتطوير منتجات مالية تمكن المصرف من القدرة على تسييل حتى الأصول غير السائلة. وبذلك يحقق الهدفين معاً ؛ تحقيق عوائد مرتفعة من خلال تلك التوظيفات طويلة الأجل، وفي الوقت نفسه القدرة على تحويل تلك الأصول غير السائلة إلى أصول مالية سائلة. كل ذلك بالإضافة إلى العمل على جبهة الخصوم، والاستفادة بها لمواجهة

---

(١) باري سيجل، النقود والبنوك والاقتصاد، ترجمة د. طه عبد الله منصور، دار المريخ، الرياض، سنة ١٩٨٧م، ص ١٠٥، ١٣٧.
(١) نفسه، ص ١٣٩.

مشكلة السيولة، حيث تقوم بشراء السيولة من الأسواق المالية، بدلاً من تسييل أصولها[٢].

وهناك منظومة متكاملة من التشريعات والمبتكرات المالية التي تعمل جميعها لتحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق بين السيولة والربحية، من أمثلة الاحتياطيات النقدية والتوريق وبيع الديون بصوره المتعددة[٣] ووجود البنك المركزي الذي يعد المسعف الأخير للمصارف التجارية. ولا نزعم أن تلك المنظومة حققت النجاح الكامل في إنجاز هذا الهدف، لكننا في الوقت نفسه لا ننكر أنها حققت نجاحاً معقولاً، خاصة في الأوضاع والظروف العادية. ويبقى الأمر في النهاية رهين وجود إدارة سيولة على درجة عالية من الخبرة والمهارة، وحسن التصرف وحسن تقدير الأمور. على كل من جبهة الحصول على الأموال «الخصوم» وجبهة استخدام هذه الأموال «الأصول» على السواء.

ومن وجهة نظر السيولة عادة ما تنقسم أصول البنك إلى ثلاثة أقسام[٤] :-

**( أ ) أصول سائلة :-**

وتتمثل في النقدية التي يمتلكها سواء كانت في خزائنه أو لدى البنك المركزي أو لدى البنوك الأخرى، أو على مدينين مقتدرين، و الشيكات المستحقة.

**(ب) أصول شبه سائلة :- (سائلة من الدرجة الثانية)**

وتتمثل في أصول مالية من السهل على البنك تحويلها إلى نقود في زمن وجيز دون خسائر تذكر، مثل أذونات وسندات الخزانة والأوراق التجارية المخصوصة.

**( ج ) أصول غير سائلة :- (سائلة من الدرجة الثالثة)** مثل القروض والأرواق المايا.

ونحب أن نؤكد هنا أن ما يجري العمل به في المصارف التقليدية من أدوات وأساليب حيال إشكالية السيولة لا يمكن العمل بالكثير منه في المصارف الإسلامية، لاصطدامه بالأحكام والقواعد الشرعية لأن تحركات الأموال في ظل النظام المصرفي التقليدي تتم من خلال سعر الفائدة سواء في ذلك بين المصارف وبعضها أو بينها وبين العملاء. وبدلاً من ذلك هناك أدوات للسيولة تتعامل بها المصارف الإسلامية، نعرض لها في المبحث التالي.

---

(٢) د مصطفى رشدي، النقود والبنوك، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، سنة ١٩٩٦م، ص ١٦٨.
(٣) باري سيجل، مرجع سابق، ص ١٢٩.
(٤) د. مصطفى رشدي، مرجع سابق، ص ١٨٢ وما بعدها.

## المبحث الثاني
## إدارة السيولة في المصرف الاسلامي(*)

تعتبر مشكلة السيولة من كبار المشكلات التي تواجه المصارف الربوية والمصارف الإسلامية على حد سواء. فكلاهما ينظر لمشكلة السيولة على أنها من أهم ما يواجه من عقبات وتحديات، وعليه أن يجند كل ما لديه من إمكانات وترتيبات للتعامل الفعال معها. ويبقى لكل منهما رؤيته الخاصة، وكذلك أساليبه وألياته وأدواته، انطلاقاً من الطبيعة المتغايرة لكل منهما، سواء في الحصول على موارده أو في تشغيلها. وقد يقال : كيف تمثل السيولة مشكلة لدى المصرف الإسلامي والحال أنه يأخذ الأموال على سبيل المضاربة ويدفعها للغير على سبيل المضاربة أو المرابحة أو غير ذلك من أساليب الاستثمار؟ بعبارة أوضح: أن طبيعة عمل المصرف الإسلامي في حصوله على الأموال وفي توظيفها تجنبه الوقوع في أزمات السحوبات المفاجئة. وهذا القول صحيح تماماً، ولكنه لا يقدم الوقاية الكاملة للبنك في هذا الصدد. وبخاصة في حالة فائض السيولة. فكم من أموال تصب في خزينة المصرف الإسلامي بدافع توظيفها وتحقيق عوائد لأصحابها لكن البنك قد لا يتمكن من توظيف قدر قد يكون كبيراً من هذه الأموال، فتبقى أموالاً سائلة لديه لا تدر أي عائد، مع أنه قد حصل عليها بغرض توظيفها لأصحابها.

ويمكن القول إن إشكالية السيولة في المصارف الإسلامية هي أكثر تعقيداً منها في المصرف الربوي من بعض الجوانب وأخف حدة من جوانب أخرى.

فلدى المصرف الربوي حرية أكبر في الحركة على جبهة الاستخدامات، حيث يستطيع تحديد آجال ما يقدمه من قروض في ضوء متطلبات السيولة لديه. بينما نجد المصرف الإسلامي مقيداً بدرجة أكبر في استخدام موارده، وما ذلك إلا لأنه بنك استثمار أساساً، يستهدف الاسهام في الاستثمارات الجادة المفيدة الحقيقية، وهي غالباً ما تتطلب آماداً أطول، وقد لا تكون تحت سيطرة المصرف. ثم إن النظام المصرفي الربوي قد طور

(*) لمزيد من المعرفة تراجع أعمال مؤتمر السيولة في المصارف الإسلامية، أبو ظبي، ديسمبر سنة ٢٠٠٥م.

منظومة كبيرة، وإلى حد ما فعالة، من الترتيبات والمنتجات والمؤسسات التي تقف كلها مدعمة للمصرف إزاء تحديات السيولة، والكثير منها مفتقد لدى المصرف الإسلامي. فهناك البنك المركزي، وهناك العلاقات القوية بين المصارف التجارية، وهناك سوق الأوراق المالية، وهناك العديد من المنتجات المالية المتاحة. ولا شيء من ذلك تقريباً لدى المصرف الإسلامي.

ومع ذلك، وعلى الجانب المقابل نجد المصرف الإسلامي يحصل على معظم موارده على قاعدة الاستثمار وليس على قاعدة المديونية، فالمودعون لديه هم مستثمرون متحملون لدرجات من المخاطرة، وهم قد أقدموا على استثمار ما لديهم لدى البنك في ظل ترتيبات محددة ملزمة، وبخاصة فيما يتعلق بأمد استرداد أموالهم، مما يؤمن المصرف الإسلامي إلى حد كبير من السحوبات المفاجئة، هذا من جهة، ومن الالتزامات القانونية برد الأموال لأصحابها من جهة أخرى. إنهم مشاركون للبنك في السراء والضراء. فهم والبنك في صف واحد، وفي ذلك تخفيف من حدة إشكالية السيولة لديه.

ومهما يكن من أمر فإن تجربة المصارف الإسلامية أثبتت أن مجال المناورة أمامها كان ومازال محدوداً، الأمر الذي ألجأها إلى استخدامات وتوظيفات لمواردها بصيغ لا تنال إلا الحد الأدنى من القبول الشرعي والتعضيد الاقتصادي، مثل صيغة بيع المرابحة وصيغة التورق، وربما في الأسواق المالية، ولدى البنوك الربوية. ومن عوامل ذلك عامل السيولة والخوف من مخاطره. وقد أثبتت التجربة أيضاً أن المصارف الإسلامية عايشت لفترات طويلة مشكلة فائض السيولة، وعايشت في بعض الأوقات مشكلة عجز السيولة. وفي كلتا الحالتين لم تجد من يأخذ بيدها لمواجهة هذا الاختلال السيولي بيسر وسرعة، اللهم إلا ما كان من تدخل الدولة في بعض الحالات مثلما حدث سابقاً لبيت التمويل الكويتي. وما ذلك إلا لأن البيئة المحيطة غير مهيأة بشكل جيد بعد، وبلا شك فإن ذلك يشكل تحدياً كبيراً أمام المصارف الإسلامية.

**عناصر السيولة لدى المصرف الإسلامي.**

عرفنا أن سيولة أي مصرف تتمثل فيما لديه من أصول، أو حسب المفهوم الأوسع تتمثل في أصوله وخصومه معاً. لأن السيولة في الحقيقة محصلة الأمرين معاً.

ومعروف أن خصوم المصرف الربوي تتمثل أساساً في ودائعه، والتي تكيف على أنها قروض عليه، أما أصوله فتتمثل أساساً في ودائعه. والتي تكيف على أنها قروض عليه، أما أصوله فتتمثل أساساً فيما يقدمه المصرف من قروض للغير.

أما المصرف الإسلامي فإن عناصر أو محددات سيولته هي أيضاً أصوله وخصومه، بيد أن خصوم المصرف الإسلامي ليست قروضاً عليه للغير، وإنما هي مساهمات ومشاركات من قبل الغير مقدمة للبنك. بينما تتجسد أصوله في أدوات مالية أخرى هي: ديون للبنك على الغير ناجمة من بيوع المرابحات، وكذلك من الإجارة ومن السلم، وأيضاً مضاربات ومشاركات مع الغير، وكذلك استثمارات خاصة في أوراق مالية استثمارية ناجمة من إجارات ومضاربات ومشاركات، وأخيراً مما يكون للمصرف لدى البنك المركزي وكذلك لدى المصارف الأخرى من ديون. وبهذا نجد أن عناصر السيولة وأيضاً أدواتها تختلف في كثير من الجوانب بين المصرف الربوي والمصرف الإسلامي.

**نحو منظومة متكاملة لتعامل المصرف الإسلامي مع السيولة.**

تجري حالياً جهود حثيثه لتطوير وتفعيل منظومة متكاملة من الترتيبات والمنتجات ذات القبول الشرعي، تتعامل المصارف الإسلامية من خلالها مع إشكالية السيولة مجنبة لها بقدر الإمكان من أزمتي فائض السيولة وعجزها.

ويمكن الإشارة إلى عناصر ومقومات تلك المنظومة فيما يلي:-

١- تطوير المزيد من صكوك الاستثمار والتوجه الجاد نحو استخدامها، مثل صكوك المقارضة وصكوك الإجارة وصكوك السلم....الخ. وفي ذلك بديل جيد شرعاً واقتصاداً لما هو معروف وضعياً ببيع الديون. والذي يشيع استخدامه في المصارف الربوية. وبالطبع فإن ذلك مرفوض شرعاً إلا بقيود عديدة تجعل منه أداة غير فعالة في موضوع السيولة.

إن التصكيك "Securitisation" عملية تنتج عنها أوراق قابلة للتداول مبنية على أصول عديمة السيولة(١).

وهناك دراسات قيمة قدمت لمجمع الفقه الإسلامي في أكثر من دورة حول الصكوك المالية(٢). وفي ضوئها واستناداً إلى مزيد من البحوث والدراسات حولها يمكن للمصارف أن تستخدمها في مواجهة مشكلات السيولة في حالتي الفائض والعجز على السواء. فمن لديه فائض سيولة يمكنه توظيفها في شراء هذه الصكوك ومن لديه عجز فيها يمكنه بيع جزء مما لديه من هذه الصكوك. وتجدر الإشارة إلى أنه يوجد عدة إصدارات من هذه الصكوك. ويمكن توضيح ذلك من خلال المثال التالي.

تعاقد بنك إسلامي على تمويل بالإجارة مع شركة ما تحتاج إلى استئجار مبنى، فيشتري هذا المبنى ثم يؤجره للشركة لمدة معينة بأجرة سنوية محددة. فإذا رغب البنك في تعبئة موارد مالية من المدخرين للحلول محله في عملية التمويل هذه عن طريق إصدار صكوك إجارة

(١) الدورة الرابعة، الدورة الحادية عشرة، الدورة الخامسة عشرة.
(٢) بنك مصر، مركز البحوث، التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عام متغير، العدد ٦، سنة ١٩٩٩م.

فيمكنه إصدار عدد معين منها يمثل كل صك سهماً يعرضها للبيع، وتنتقل ملكية المبنى إلى الملاك الجدد.

٢- التوجه نحو المزيد من «تخصيص الودائع». بمعنى تصنيف استخدامات الودائع وعدم التعامل معها كما لو كانت وديعة واحدة. تتجسد إشكالية السيولة في عدم التوافق الزمني بين آجال الودائع واستخدامها. فقد تكون الودائع قصيرة الأجل لكنها تستخدم وتوظف توظيفاً متوسطاً أو طويل الأجل، والعكس صحيح. الأمر الذي يحدث اختلالاً في معادلة السيولة ويوقع المصرف في مصاعب قد تكون كبيرة.

والأسلوب الأكثر شيوعاً حتى الآن في استخدامات الودائع في المصارف الإسلامية هو ما يعرف بالمضاربة المشتركة المطلقة. حيث تجمع الودائع مع بعضها في وعاء واحد ثم يجري استخدامها بنمط واحد. علماً بأن الودائع عادة ما تكون مختلفة في الآجال. وهذا النهج ليس فعالاً من منظور السيولة. وقد اتجه التعامل المصرفي جزئياً نحو تصنيف الاستخدامات لما هناك من ودائع، وتجميع بعضها للعمل في هذا المجال وبعضها للعمل في مجال آخر طبقاً لاتفاقات سابقة مع أصحاب هذه الودائع. وبعبارة أوضح نريد التعامل مع الودائع في شكل حزم متنوعة لا في شكل حزمة واحدة. وبذلك لا تجدنا أمام مطلوبات لم تسيل بعد أو أمام سيولة لا طلب عليها. ومعروف أن المضاربات الخاصة لها أسسها الشرعية ولها كفاءتها الاقتصادية. ولذلك فمن المطلوب تنمية هذه المضاربات والتوسع في استخدامها من خلال تكوين العديد من المحافظ الاستثمارية ومن المهم كذلك التوجه الجاد نحوم إنشاء المزيد من الصناديق الاستثمارية المتفقة وأحكام الشريعة.

٣- تطوير هياكل جديدة للودائع. من المهم لكل مصرف أن يطرح أمام المدخر العديد من الخيارات والبدائل لتوظيف مدخراته. وعلى المصرف أن يقدم المزيد من الحوافز والإغراءات لحفز المودع على أن تكون وديعته طويلة أو متوسطة الأجل، مثل زيادة العائد بزيادة الأجل، وغير ذلك من الحوافز. ونجاح المصرف في ذلك يتيح له التوظيف الطويل والمتوسط الأجل الذي يحقق له عائداً مرتفعاً، وفي الوقت نفسه يمكنه من الإسهام الجاد في الاستثمارات الحقيقية الضرورية لتنمية المجتمع، ويخفف من حدة مشكلات السيولة.

وإذا كان الجهد المبذول ينصرف حتى الآن في المصارف الإسلامية حيال قضية السيولة ناحية الأصول واستخدامات المصارف لما لديها من أموال، فإنه من المهم عدم إغفال دور جانب الخصوم في تلك القضية. ولا شك أن العمل على الجبهتين معاً يكسب التعامل المصرفي درجة أكبر من المرونة والقوة مع هذه المشكلة، لأن السيولة في النهاية هي محصلة الأمرين معاً. وإذا كانت مشكلة بعض السيولة تعالج من خلال تسييل بعض الأصول فيمكن أن تعالج من خلال شراء السيولة وإصدار شهادات استثمارية. ثم إن العمل الجاد من

إدارة السيولة على جبهة الخصوم يمثل خط دفاع متقدم ضد مخاطر السيولة. ومن المؤكد أن النجاح في ذلك يخفف العمل ويرشده في نفس الوقت على جبهة الأصول.

٤- تفعيل الجهود المبذولة نحو إقامة سوق مالية إسلامية. إن إقامة هذه السوق يعد متطلباً ضرورياً لإمكانية استخدام صكوك الاستثمار، حيث فيها تتداول تلك الصكوك. وبدون وجود تلك السوق فإن الكلام عن استخدام الصكوك يعد لغواً. وقد أقيمت أخيراً سوق مالية دولية في دولة البحرين. لكنها في حاجة ماسة إلى تدعيم وتوسع وتعمق.

٥- إقامة حوار جاد مع البنوك المركزية التقليدية، وكذلك تفعيل التعاون مع البنوك التجارية التقليدية من أجل تحقيق تفهم أفضل لطبيعة المصارف الإسلامية، والتعامل معها في ضوء هذا الفهم الجيد لتلك الطبيعة. وبرغم ما قد طرأ من تحسن جزئي على موقف تلك البنوك من المصارف الإسلامية فإن الأمر مازال في حاجة ماسة إلى إيجاد تشريعات جديدة تتيح للبنك المركزي أن يمارس وظيفة المسعف الأخير مع المصارف الإسلامية بأساليب تتفق وطبيعة تلك المصارف والأطر الشرعية التي تعمل من خلالها، حيث إن الأساليب المطبقة حالياً لا تتواءم في جملتها مع المصارف الإسلامية(١).

وبالتالي مازالت المصارف الإسلامية في جملتها محرومة من دعم ومساعدة البنوك المركزية عندما تتعرض لمشكلة السيولة. وليس وجود هذه الأساليب المتوائمة بالشيء المستحيل أو المتعذر متى صدقت النوايا، فإذا كان البنك المركزي يتعامل في قضايا السيولة مع المصارف من خلال سعر الفائده أخذاً أوعطاء ومن خلال تحكمه في معدلاته فإن الأمور يمكن أن تجرى من خلال معاملات تقوم على الربح والخسارة، فبدلاً من الدائنية لتكن المشاركة. ومن حق البنك المركزي تعديل نسب الربح والخسارة حسب الأوضاع السائدة(٢).

كذلك يمكن للمصارف الإسلامية بمزيد من الحوار مع البنوك التجارية التقليدية أن تفعل وتوسع وتعمق من استخدام آلية الايداع المتبادل الخالي من الفائدة(٣).

٦- السعي الحثيث لإقامة بنك مركزي إسلامي. من الواضح ما يقوم به البنك المركزي في النظام المصرفي التقليدي من دعم قوي ومساندة فعالة للبنوك التجارية عند تعرضها لمشكلات تتعلق بالسيولة.

والمصارف الإسلامية لا تقل حاجتها إلى البنك المركزي الإسلامي عن حاجة تلك البنوك. ودون قيام هذا البنك الكثير من العقبات، وليس الأمر سهلاً كما قد يظن، فالبنوك الإسلامية منتشرة على رقعة واسعة من البلاد ذات الأنظمة النقدية المختلفة والمستقلة. ثم إن المصارف الإسلامية هي حتى الآن في جملتها مصارف خاصة. وبرغم الاعتراف بتلك الصعوبات

---

(١) د. محمد أبو زيد، الوظيفة الرقابية للبنك المركزي الإسلامي، مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد ٣٣٣.

(٢) د. أحمد محمد السعد، بدائل المسعف الأخير للمصارف الإسلامية، مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دبي، يونيه ٢٠٠٩م

(٣) د. هناء محمد هلال، بدائل المسعف الأخير للمصارف الإسلامية، نفس المؤتمر .

فإن الأمر يتطلب التفكير الجاد في إيجاد مؤسسة مالية إسلامية تمارس مع هذه المصارف على الأقل وظيفة المسعف الأخير. ومما يبعث على الأمل إنشاء مركز لإدارة السيولة المالية في هذه المصارف في دولة البحرين أخيراً. ومن الضروري تقديم كل دعم لهذا المركز من أجل تفعيل جهوده لتحقيق مهماته.

٧- تحقيق المزيد من التعاون بين المصارف الإسلامية. فلن يستطيع بنك بمفرده الوقوف أمام أعاصير السيولة. بينما تستطيع مجموعة المصارف المتعاونة الوقوف أمامها ومن هنا كان من الاقتراحات المطروحة للتعامل مع مشكلة السيولة استخدام أسلوب السيولة المتبادلة بين المصارف الإسلامية وفق نظام القرض الحسن، من خلال تأسيس صندوق مشترك للسيولة تشارك فيه المصارف الإسلامية. وهناك العديد من صور التعاون المهمة التي يمكن وجودها بين هذه المصارف والتي تحقق لها الكثير من المنافع. ومع ذلك فإن المتحقق فيها حتى الآن دون المطلوب بكثير.

٨- ضرورة التنويع الواسع للأنشطة الاستثمارية في المصارف الإسلامية . لأن ذلك يخدم بصفة قوية ومباشرة قضية السيولة، وييسر على القائمين عليها القيام بمهامهم بكفاءة و يسر. ثم إن التنويع الواسع للاستثمارات فوق أنه مطلوب لدى هذه المصارف التي ما فتئت تزعم أنها بنوك استثمار أساساً، فوق ذلك فإنه ميسور ومتاح، لما هنالك من العديد من الصيغ الاستثمارية المتعددة والمتنوعة، التي يقوم عليها نظام التمويل الإسلامي، ولما هنالك على أرض الواقع الإسلامي المعاصر من المزيد من المجالات الاستثمارية التي تتطلب أحجاماً هائلة من الاستثمارات. وبهذا التنوع الحقيقي للاستثمارات تقي المصارف الإسلامية نفسها من شبح إشكاليات السيولة، وبخاصة في جانب الفائض. فعند ذلك لن يكون هناك فائض سيولة، بل ربما كان هناك مزيد من الحاجة للمزيد منها.

٩- العمل الجاد على تنمية وتطوير الكوادر المصرفية : لا جدال في أن توفير الكوادر المصرفية الإسلامية يعد من أهم التحديات أمام المصارف الإسلامية رغم مضي زمن طويل على نشأتها. مع أنها لو تنبهت لذلك مبكراً وتعاملت معه بما يستحق من جديه لكان لديها اليوم القدر الكافي من هذه الكوادر.

لكن القائمين عليها للأسف الشديد لم يعوا ذلك جيداً وتعاملوا مع حلول سهلة لكنها رديئة الفاعلية، تعاملوا مع كوادر مصرفية تقليدية، ظانين أنهم بقدر من التدريب تسهل إعادة تأهيليهم للعمل المصرفي الإسلامي. وهذا غير صحيح، ومعتمدين في الوقت ذاته على ما بات يعرف بهيئات الرقابة الشرعية الكفيلة بتصحيح مسيرة العمل المصرفي الإسلامي وجعله على جادة الطريق الشرعي. والحق أن هذا مسلك لم يكن من البداية موفقاً وبغض النظر عن التجاوزات التي وقعت فيها بعض هذه الهيئات عبر المسيرة، لأن ذلك ضيع على المصارف الإسلامية تكوين

جهازها المصرفي الفني الذي يجمع بين العمل المصرفي والفهم الشرعي، أو بعبارة أخرى الجهاز الذي يجيد عمل الصيرفة الإسلامية.

وأعتقد أنه قد آن الأوان لتصحيح المسار بأسرع ما يمكن، ولن يكون ذلك إلا من خلال إنشاء معاهد علمية أكاديمية للصيرفة الإسلامية، ويفضل أن تكون تحت مظلة الجامعات وليس تحت مظلة المصارف الإسلامية.

١٠- تطوير هيكل المصارف الإسلامية: وأرى أن يحتوى التطوير على ناحيتين :

**أولاً:-** إجراء المزيد من الاندماجات بين المصارف الإسلامية. إن هذا الإجراء يستحق المزيد من الاهتمام للعديد من الاعتبارات والتي منها :-

صغر أحجام المصارف الإسلامية، رغم التزايد المذهل في أعدادها. فمثلاً لا تقارن أصول مؤسسة الراجحي بالسعودية، وهي أضخم مؤسسة مالية إسلامية بأصول بنك كبير في أمريكا، مثل سيتي بنك.

ثم إن كبر حجم المصارف الإسلامية يجعلها أكثر قدرة على المنافسة مع الغير، وعلى التعاون فيما بينها، وعلى مواجهة مشكلات السيولة.

**وثانياً:-** التوجه الجاد نحو تكامل المصارف الإسلامية من حيث الأنشطة ومجالات الاستثمار بدلاً من التماثل والتشابه. ولم لا توجد مصارف مخصصة لتمويل قطاعات اقتصادية بعينها ؟ إن ذلك يساعد في تكوين الهيكل الصحيح للنظام المصرفي الإسلامي.

## الخـاتمـــة

إن قضية السيولة من أهم القضـايا المصـرفية، ومـن ثـم فـإن إدارة هـذه السـيولة لهـي مـن أهـم المهـام والأنشـطة المصـرفية. ويجـب أن تعنـي إدارة المصـرف ذاتهـا بهـذه القضـية لا أن توكـل العمـل عليهـا كليـة إلـى إدارة فيهـا يطلـق عليهـا إدارة السـيولة. فقضـية السـيولة أكبـر مـن أن تتعامـل معهـا كليـة إدارة فـي المصـرف، لأنهـا فـي الأول والأخيـر هـي إدارة الأمـوال فـي المصرف.

ثم إن التعامل الجاد مع تلك القضـية يتطلـب أولاً وجـود عناصـر إداريـة علـى درجـة عاليـة مـن الكفـاءة، كمـا يتطلـب العمـل الجـاد علـى المزيـد مـن تطوير البيئة التي تعمل من خلالها المصارف، ومن ذلك مـا طرحـه البحـث من مداخل عديدة للتطوير تمثل في جملتها منظومـة متكاملـة للعمـل عليهـا وليست بدائل متنافسة. والواقع أن كل تلك المتطلبـات غيـر متـوفرة بالشـكل الكافي حالياً، الأمـر الـذي يمثـل تحـدياً حقيقيـاً أمـام التعامـل الجـاد مـع مشـكلة السيولة.

**والله أعلم**

## مراجع البحث


١- د. عبد المنعم راضي، د. فرج عزت، إقتصاديات النقود والبنوك، القاهرة ، مكتبة عين شمس، ٢٠٠١م.
٢- د. عبد الحميد المغربي، الإدارة الإستراتيدية في البنوك الإسلامية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، بحث رقم ٦.
٣- د. عبد الغفار حنفي، الأسواق والمؤسسات المالية، الإسكندرية، الدار الجامعية، سنة ٢٠٠٨م.
٤- باري سيجل، النقود والبنوك والاقتصاد، ترجمة د. طه عبد الله منصور، دار المريخ، الرياض، سنة ١٩٨٧م.
٥- د مصطفى رشدي، النقود والبنوك، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، سنة ١٩٩٦م.
٦- أعمال مؤتمر السيولة في المصارف الإسلامية، أبو ظبي، ديسمبر سنة ٢٠٠٥م.
٧- مجمع الفقه الإسلامي، الدورة الرابعة، الدورة الحادية عشرة، الدورة الخامسة عشرة.
٨- بنك مصر، مركز البحوث، التخطيط الاستراتيجي في البنوك في عالم متغير، العدد ٦، سنة ١٩٩٩م.
٩- د. محمد أبو زيد، الوظيفة الرقابية للبنك المركزي الإسلامي، مجلة الاقتصاد الإسلامي، العدد ٣٣٣.
١٠- د. أحمد محمد السعد، بدائل المسعف الأخير للمصارف الإسلامية، مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دبي، يونيه ٢٠٠٩م.
١١- د. هناء محمد هلال، بدائل المسعف الأخير للمصارف الإسلامية، نفس المؤتمر .