

مصرف الرافدين بنيته الإدارية والتنظيمية ١٩٦٨-١٩٧٩

الباحث: صالح عبد الحسين علوان
مديرية تربية محافظة بابل

أ.د فواد طارق كاظم
جامعة بابل / كلية التربية للعلوم الإنسانية

salhbdalhsynlwan@gmail.com

الخلاصة:

لقد كان مصرف الرافدين المصرف التجاري الوحيد في العراق إذ نهض بكافة الأعمال المصرفية المناطة به متبعاً في ممارستها كافة القوانين والأنظمة التي وضعت لذلك ، وقد حقق إنجازات عديدة على المستويين الداخلي والخارجي مما جعله في عداد المصارف العالمية ، ونتيجة للسيولة التي تمتع بها استطاع أن يلبي أو يمول معظم القطاعات التجارية وحتى الصناعية منها لتمشية أعمالها وتنمية مقدراتها لسد حاجة العراق من المتطلبات السلعية ، ولعل نشاطاته في زيادة إفتتاح فروع جديدة له في الداخل والخارج خلال تلك المدة لدليل على مدى قوته وإتساع رقعة نشاطاته المصرفية.

الكلمات الدالة: الهيكل الإداري ، النشاط المصرفي ، الأرباح السنوية ، مصادر التمويل ، الدمج المصرفي.

Abstract:

Al-Rafidain Bank was the only commercial bank in Iraq and it has promoted all the banking business entrusted to it, following in its practice all laws and regulations that were set for this, and it has achieved many accomplishments at the internal and external levels, which made it among the international banks As a result of the liquidity that he enjoyed, he was able to meet or finance most of the commercial and even industrial sectors, in order to walk its business and develop its ability to meet the country's need for commodity requirements, and perhaps its activities in increasing the opening of new branches for it at home and abroad during that period is evidence of the extent of its strength and the expansion of its banking activities.

Keywords: Administrative structure, banking activity, annual profits, sources of financing, banking consolidation.

المقدمة:

إن التطور الذي شهده العالم والإنتفاع التجاري والاقتصادي بشكل عام وفي العراق بشكل خاص أوجب على المصارف ومنها المصارف العراقية مواكبة تلك التطورات فضلاً عن وجود البيئة المثالية للتنافس الشديد فيما، وتظهر الحاجة الملحة لمعرفة مدى فاعلية الأعمال الإدارية والتنظيمية لمصرف الرافدين من كونه يقدم خدمات مصرفية سعي لتحقيقها وفقاً لمتطلبات تلك المدة التاريخية ، ومن هنا جاءت فكرة الدراسة للوقوف على تلك الأعمال التي أنيطت بعمله ، وتمثلت حدودها بالمدة التاريخية ١٩٦٨-١٩٧٩ ، أما الهدف الأساس فهو تبيان تلبيته للمتطلبات المالية والاقتصادية والاجتماعية وجميع ما يتعلق بها حضارياً.

إحتوى البحث على مقدمة ومحورين وخاتمة وقائمة بالمواضيع والمصادر، إذ تضمن المحور الأول البنية الإدارية لمصرف الرافدين ١٩٦٨-١٩٧٩ ، وضحنا فيه تفاصيل الهيكل الإداري والوظيفي للمصرف ، أما المحور الثاني فتناول المهام التنظيمية لمصرف الرافدين ١٩٦٨-١٩٧٩ والمتعلقة بنشاطاته المالية والتجارية والصيرفية التي حققها خلال تلك المدة، وقد إعتدنا على العديد من المصادر التاريخية وأهمها التقارير السنوية الصادرة عن مصرف الرافدين والتي أثرت البحث بالمعلومات والأرقام الدقيقة والتفصيلية عن أعماله وحساباته، فضلاً عن إعتدنا على المعلومات المتوفرة في بحوث الدبلوم العالي ومنها بحث هيفاء بطرس روفائيل^(١) دراسة انتقادية لرؤوس اموال وإحتياجات المصارف في العراق^(٢)، ورسائل الماجستير ومنها رسالة نعمه شليبه علي^(٣) تقويم عملية التدريب في القطاع المصرفي حالة دراسية عن مصرف الرافدين^(٤) كما إستفدنا من الصحف أمثال صحيفة الوقائع العراقية ، فضلاً عن المصادر التاريخية الأخرى.

المحور الأول: البنية الإدارية لمصرف الرافدين ١٩٦٨-١٩٧٩:

تعود نشأة المؤسسات المصرفية في العراق ومزاوتها لإعمالها الى العقد الأخير من القرن التاسع عشر، فأول مصرف أفتتح فرع له في بغداد كان عام ١٨٩٠ وهو البنك العثماني ، وهو مصرف بريطاني وقد أستمر في العمل لحين تأميمه في ١ كانون الثاني ١٩٦٣ وأستبدل أسمه الى بنك الإعتماد العراقي^(١) ، وتلى ذلك إفتتاح البنك البريطاني في الشرق الأوسط عام ١٩٢١ ، والبنك الإيراني (الشاهنشاهي) عام ١٩١٦ ، وبقت تلك المصارف تحتكر الصيرفة التجارية في العراق ، إلا أنه في عام ١٩٣٥ تم تأسيس أول مصرف زراعي صناعي^(٢) والذي

استمر بمزاولة أعماله حتى تم فصله فعلياً إلى مصرفين هما المصرف الزراعي والمصرف الصناعي عام ١٩٤٦ (iii).

في عام ١٩٤١ أسس مصرف الرافدين كمؤسسة مصرفية وطنية تؤدي دورها في جمع المدخرات المحلية والدخول كمنافس للمصارف التجارية الأجنبية فضلاً عن دوره كمصرف تجاري حكومي، كما شهدت تلك المرحلة تأسيس مصرفين تجاريين برؤوس أموال عراقية هما المصرف التجاري العراقي (iv) في عام ١٩٥٢ ومصرف بغداد ١٩٥٦ (v)، ويُعد مصرف الرافدين من أقدم المصارف العراقية التجارية الممولة برأس مال مدفوع من الخزينة العامة، ومارس أعمال الصيرفة التجارية كأول مؤسسة نقدية عراقية ووكيل مالي للحكومة العراقية لقيامه بإدارة الفعاليات المصرفية مستنداً بذلك إلى قانون تأسيسه رقم ٣٣ لسنة ١٩٤١ (vi).

بلغ رأس مال المصرف في مدة تأسيسه نصف مليون دينار عراقي ثم تزايد بعد ذلك تدريجياً إلى خمسة ملايين دينار ثم عشرة ملايين دينار، ويلاحظ أن مصرف الرافدين قد أسس قبل أن يتأسس البنك المركزي العراقي، وعهدت إليه مسؤوليات حفظ الحسابات الحكومية ومؤسساتها الرسمية وشبه الرسمية وسائر الأمور المتعلقة بخزينة الدولة (vii)، وهو من المؤسسات المرتبطة إدارياً بوزارة المالية العراقية، ويدير أعماله مجلس إدارة مستقل في شؤونه المالية وتخضع قرارات مجلسه لمصادقة وزير المالية قبل تنفيذها إلا فيما يتعلق بتطبيق قواعد الخدمة وشؤون التسهيلات المصرفية (viii).

خضعت المصارف في العراق إلى تغيير شامل وذلك بموجب قانون تأميم المصارف التجارية رقم ١٠٠ لسنة ١٩٦٤ الذي نص في مادته الأولى ((تؤمم جميع البنوك والمصارف غير الحكومية العاملة في العراق بما فيها فروع المصارف الأجنبية وتؤول ملكيتها إلى الدولة بما فيها الأموال المنقولة وغير المنقولة المسجلة باسمها أو باسم مركزها الرئيسي في الخارج إذا كانت أجنبية)) (ix)، وخولت المؤسسة العامة للمصارف في تولي الإشراف على تنظيم نشاط المصارف إلى جانب البنك المركزي العراقي وصلاحيات إجراء عملية الدمج المصرفي، إذ شهدت هذه المدة زيادة أعداد المصارف التجارية، وأصبح عددها بعد عملية أول دمج أربعة مصارف هي مصرف الرافدين، البنك التجاري العراقي، بنك الإعتماد العراقي، بنك بغداد، وإستمرت عملية الدمج فتم بموجب قانون رقم ٧٨ لعام ١٩٧٠ دمج المصارف التجارية في مجموعتين وهما المصرف التجاري ومصرف الرافدين (x) وكانت آخر عملية دمج شهدتها الجهاز المصرفي العراقي هي دمج مصرف الرافدين والمصرف التجاري بمصرف واحد عام ١٩٧٤ (xi) وأصبح المصرف يعمل باسم مصرف الرافدين ورأس مال قدره ٣٠ مليون دينار عراقي (xii).

كان الجهاز المصرفي قبل عملية الدمج لعام ١٩٧٤ يواجه أزمة فائض في السيولة (xiii)، إذ كان نمو الموارد المالية وخاصة الودائع أكبر من نمو التسليفات، وفي محاولة لتجاوز هذا الوضع إتجه الجهاز المصرفي التجاري بقوة نحو التوسع بالإستثمار الداخلي، وبروز بعض الأساليب المبتكرة في جذب الودائع وتنمية إيداعات الأفراد، والتنافس في فتح فروع متقاربة، وإغفال مناطق أخرى بحاجة لها، والتنافس في جذب ودائع المؤسسات الحكومية، ونمو دور المصارف في تمويل النشاط الحكومي وخاصة التجارة الخارجية، وعدم وجود خطة مرحلية بعيدة المدى تتعلق بنوع وحجم الودائع وإستخداماتها المطلوبة (xiv).

بعد عمليات الدمج تلك أصبح مصرف الرافدين المصرف التجاري الوحيد في العراق، في السبعينيات ومطلع الثمانينيات، وأشغل مركز الصدارة بين المصارف العربية العاملة في الوطن العربي، كما شغل موقعاً متميزاً بين المصارف العالمية (xv).

أما بخصوص التنظيم الإداري لمصرف الرافدين فقد ضمت تشكيلاته في عام ١٩٧١ كلاً من مجلس الإدارة، والمدير العام، وسكرتارية المجلس، والمكتب الخاص، وثلاثة معاونيين للمدير العام، ومديريات الذاتية، والحسابات، والقروض الشخصية، والدراسات والعمليات المصرفية، والبحوث والنشر، والمراسلة، والمباني، والإدارة، والمخازن والمستودعات، والعلاقات الخارجية، والحقوق، ودوائر التسهيلات المصرفية، والتفتيش والمراقبة، وحسابات المؤسسة العامة للمصارف (الملغاة)، وفروع المصرف الداخلية، وفروع المصرف الخارجية (xvi)، وفيما يأتي عرض التنظيم الإداري للمصرف بالتطورات التي طرأت عليه في مدة الدراسة:

١- مجلس الإدارة (xvii): وتحددت أعماله بكونه مسؤولاً عن إدارة شؤون المصرف، ومراقبة أعماله، والمصادقة على تشكيلاته، وتعيين صلاحيات موظفي المصرف عدا الرئيس ونائبه، والقيام بفتح الفروع المصرفية، والمصادقة على الوضع المالي، وبكل ما يتعلق برسم السياسة المالية.

٢- الرئيس: ويكون مسؤولاً عن تنفيذ قرارات مجلس الإدارة، وإدارة أعمال المصرف وتشكيلاته، وتنفيذ قرارات وتعليمات وزير المالية.

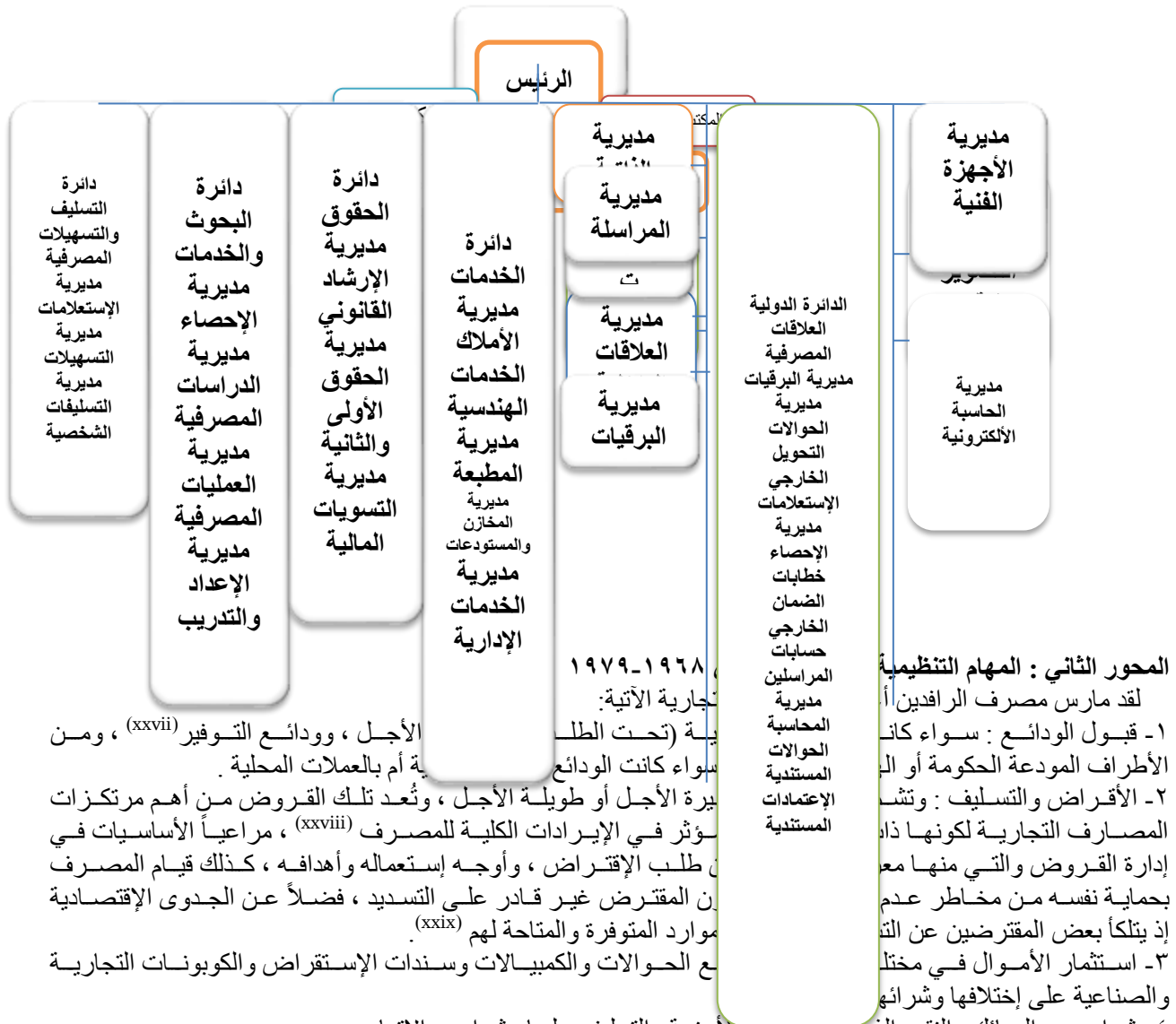
٣- نائب الرئيس: يمارس صلاحيات الرئيس عند غيابه، ومخول بصلاحيات التسهيلات المصرفية، والصلاحيات الإدارية.

٤- المديرون العامون: وهما أ- مدير عام الأفراد والخدمات الإدارية، ويقوم بالأعمال المتعلقة بتعيين الأفراد وتثبيتهم، وتنفيذ الواجبات المناطة به وفق القوانين والأنظمة، ويرتبط برئيس المصرف عن طريق نائبه، ب- مدير عام العمليات المصرفية، ويشرف على كافة الدراسات المتعلقة بأعمال وحسابات المصرف والمقترحات وتطوير أساليب العمل المصرفي (xviii).

أما التنظيم الداخلي للمصرف فيشمل مجموعة من الدوائر والمديريات ، ويرأس كل دائرة من دوائر المصرف موظف بدرجة معاون مدير عام يرتبط بالرئيس مباشرةً، وهناك بعض المديريات التي يديرها موظف بدرجة معاون مدير عام يرتبط بالرئيس أيضاً ، وقد كان ذلك التقسيم يشوبه الكثير من الملاحظات في تداخل التسميات والصلاحيات في الهيكل الإداري للمصرف ، وقد تمت معالجته فيما بعد وخارج مدة الدراسة وبالتحديد في عام ١٩٨١ وذلك بتقسيم المصرف الى سبعة دوائر رئيسية فقط^(xix)، وفيما يأتي عرض موجز لدوائره ومديرياته خلال الدراسة :

- ١- دائرة التسليف والتسهيلات المصرفية : وتختص بالوضع المالي والتسهيلات المصرفية المختلفة ، ومتابعة السلف المدفوعة من الدوائر الأخرى وتضم المديريات التالية (الإستعلامات ، التسهيلات ، التسليفات الشخصية) .
 - ٢- دائرة البحوث والدراسات : تقوم بالإحصاءات المختلفة للمصرف، وتصدر النشرات والتقارير عنه، وتصدر التعليمات الإدارية ، وتشرف على عملية التدريب في المصرف وتتكون من المديريات (الإحصاء، البحوث والدراسات المصرفية، العمليات المصرفية، الإعداد والتدريب).
 - ٣- دائرة الحقوق : وتختص بالقضايا والالتزامات المصرفية مع الجهات الأخرى وإبداء الرأي فيها ، وإجراء التسويات المالية مع المصارف في الخارج وتضم المديريات العامة (الإرشاد القانوني ، الحقوق الأولى والثانية ، التسويات المالية)^(xx).
 - ٤- دائرة الخدمات : تنظم شؤون المصرف هندسياً وإدارياً ، وتتولى تنظيم الأمور المخزنية وتتكون من (الأمالك ، الخدمات الهندسية ، مطبعة المصرف ، المخازن والمستودعات ، الخدمات الإدارية) .
 - ٥- مديرية الذاتية : وتقوم بتنظيم الملاك السنوي^(xxi) للمصرف ، وما يرتبط به من إجراءات.
 - ٦- مديرية المراسلة : تنظم شؤون المصرف في مجال المخابرات والمراسلات وإصدار النشرات للدوائر وحسب التعليمات.
 - ٧- مديرية الحسابات : تعد الموازنات الشهرية والسنوية ، وتمارس أعمال مراقبة العملة ، وصرف رواتب المتقاعدين ، وإجراء التأمين على أصحاب حسابات التوفير والأبنية المرهونة.
 - ٨- مديرية العلاقات الخارجية : تنسق الإتفاقيات والإتصالات والعلاقات مع المصارف الأجنبية ، وتنظم أسعار استثمارات الصرف.
 - ٩- مديرية العلاقات الداخلية : تنظم مسك السجلات المتعلقة بالأشخاص المتوقفين عن الدفع ، وتعقيب ومراسلة تسديد التزاماتهم.
 - ١٠- مديرية البرقيات : تجري المكالمات المتعلقة لحجز المبالغ أو الحوالات ، وتقوم بحل الأرقام السرية للبرقيات الواردة^(xxii).
 - ١١- الدائرة الدولية : وتكون مسؤولة عن العمليات المصرفية الصادرة والواردة بالعملة الأجنبية ، وتضم مديريات (العلاقات المصرفية ، البرقيات ، الحوالات الخارجية ، التحويل الخارجي ، الإستعلامات والإحصاء ، خطابات الضمان الخارجية، حسابات المراسلين ، المحاسبة ، الحوالات المستندية ، الإعتمادات المستندية^(xxiii) .
 - ١٢- مديرية الأجهزة الفنية : ومهمتها استيراد الأجهزة الفنية المستخدمة في أعمال المصرف.
 - ١٣- مديرية التصوير الدقيق : وتستخدم الأساليب الحديثة في خزن الأوراق والمستندات، بدلاً من أساليب الخزن التقليدية.
 - ١٤- دائرة الحاسبة الإلكترونية^(xxiv) : ترتبط برئيس المصرف ، وتعمل على إدخال الأساليب الحديثة في الأعمال المصرفية^(xxv).
- مما يلحظ على التنظيم الداخلي لمصرف الرافدين عدم الإستقرار في تقسيماته الإدارية قياساً بالمدد السابقة ؛ وذلك نظراً لطبيعة المرحلة السياسية الجديدة من جانب وعمليات الدمج الذي مر به المصرف عام ١٩٧٤ من جانب آخر ، وحصول تطورات تقنية وفنية عالمية تخص إدارة وأعمال المصارف والتي كان لابد من مواكبتها آنذاك .

مخطط رقم (٦) الهيكل التنظيمي لمصرف الرافدين ١٩٧٩ (xxvi).



١١- تملك ماهو ضروري من العقار أو المنقول للقيام بأعمال المصرف وسكن موظفيه ومستخدميه او نتيجة تسوية ديون مستحقة للمصرف ، وكذلك التصرف في هذه الأموال.

١٢- شراء وبيع حوالات الخزينة وسندات الحكومة العراقية على أن لا تزيد المبالغ المستثمرة عن النسبة التي يقررها مجلس الإدارة من رأس مال المصرف المدفوع ، وكذلك بيع وشراء السندات التجارية والمالية الأجنبية (xxxix)

١٣- اقتناء الأعمال المصرفية المماثلة والعائدة الى شخص آخر او شركة قسماً أو كلاً بموافقة مجلس الإدارة (xxxii)

١٤ - المساهمة في المصارف التجارية العربية والإقليمية والدولية (xxxiii).

١٥- القيام بجميع الأعمال والخدمات المصرفية الأخرى ، التي تقوم بها المصارف التجارية.

١٦- تأسيس المستودعات العامة والخاصة (xxxiv) لخص البضائع لحساب المصرف أو لحساب غيره.

١٧- شراء وبيع الأسهم والسندات لحساب شخص ثالث (xxxv).

كان رأس المال المقرر للمصرف قد بدأ بنصف مليون دينار عراقي عند تأسيسه ورأس مال مدفوع قدره خمسون ألف دينار ، واخذ يرتفع باستمرار ، عن طريق زيادته فعلاً أو بسبب سلسلة الاندماجات التي مر بها الجهاز المصرفي حتى بلغ رأس ماله ٣٠ مليون دينار عراقي في عام ١٩٧٤ ، أما رأس المال المدفوع فقد بلغ ١٥,٣ مليون دينار ، وقد تطور حتى أصبح مساوياً للمقرر في ٣١ كانون الأول ١٩٧٦ ، وأستمر هذا المبلغ للسنوات الأخرى (xxxvi) ، والجدول رقم (١٣) يبين تطور رأس المال المقرر والمدفوع لمصرف الرافدين للمدة من ١٩٦٨ - ١٩٧٩.

الجدول رقم (١٣) يبين تطور رأس المال المقرر والمدفوع لمصرف الرافدين للمدة من ١٩٦٨ - ١٩٧٩ (xxxvii).

السنة	رأس المال المقرر	رأس المال المدفوع
١٩٦٨	١٠ مليون دينار	٦,٤ مليون دينار
١٩٦٩	١٠ مليون دينار	٦,٤ مليون دينار
١٩٧٠	١٥ مليون دينار	٦,٦ مليون دينار
١٩٧١	١٥ مليون دينار	٦,٦ مليون دينار
١٩٧٢	١٥ مليون دينار	٦,٦ مليون دينار
١٩٧٣	١٥ مليون دينار	٦,٦ مليون دينار
١٩٧٤	٣٠ مليون دينار	١٥,٣ مليون دينار
١٩٧٥	٣٠ مليون دينار	٢٠,٣ مليون دينار
١٩٧٦	٣٠ مليون دينار	٣٠ مليون دينار
١٩٧٧	٣٠ مليون دينار	٣٠ مليون دينار
١٩٧٨	٣٠ مليون دينار	٣٠ مليون دينار
١٩٧٩	٣٠ مليون دينار	٣٠ مليون دينار

إن نشاط المصرف في تجميع الأموال هو إحدى الوظائف الرئيسة للمصرف التجاري ويقاس ذلك بمدى قيامه بدعم مركزه المالي ، ومساهمته في تجميع الودائع والمدخرات (xxxviii) ، إذ تمثل الودائع نسبة كبيرة من مجموع المطلوبات من الميزانية ، ودوره في نشر الوعي الادخاري ، وتتألف مصادر أمواله من مصادر التمويل الذاتية المتكونة من رأس المال واحتياطياته والتخصيصات الإضافية الأخرى ، ومصادر التمويل غير الذاتية وتعتمد على حجم الودائع المعبئة لديها من مختلف المصادر ، وسلف البنك المركزي ، وتحتل الودائع لدى المصارف التجارية في العراق نسبة كبيرة من مجموع مصادر أموالها (xxxix).

شهدت مصادر التمويل الرئيسة للمصرف المتمثلة بمختلف أنواع الودائع تطوراً كبيراً خلال السنوات الأولى من الدراسة ، فبعد أن كان رصيد الودائع بأنواعها لدى عموم المصارف التجارية لا يتجاوز ١٢٨,٦ مليون دينار عام ١٩٦٨ (xl) ، وقد زادت في عام ١٩٦٩ أرصدت الودائع في الحسابات الجارية والتوفير والأمانات بالنسبة للأهلين والدوائر الرسمية وشبه الرسمية بمبلغ ١٢,٣ مليون دينار عن السنة الماضية فبلغت ١٤٠,٩ مليون دينار ، وإذا ما أضفنا إليها تأمينات الإعتمادات المستندية والكفالات ترتفع الى ١٥٢,٥ مليون دينار ، جاءت غالبية الزيادة من زيادة أرصدة التوفير والأمانات الثابتة للقطاع الخاص التي ازدادت بمبلغ ٦,٦ مليون دينار عن السنة السابقة (xli).

أما في عام ١٩٧٠ فبلغت ١٦٤,٦ مليون دينار عراقي وقد تأثرت غالبية الزيادة من ودائع المؤسسات والدوائر الحكومية ، وكانت الزيادات متفاوتة في جميع الحسابات وبالدرجة الأولى حسابات الأمانات للدوائر الحكومية وشبه الحكومية تليها في الزيادة أرصدة الأمانات الثابتة للمؤسسات إذا ازدادت هي الأخرى بمبالغ تفوق الزيادة الحاصلة في ودائع الأهلين الثابتة ، إما أرصدت القطاع الخاص الجارية فلم تعكس إلا زيادة طفيفة ولو أنها بقيت محتفظة بأسبقيتها بالنسبة لأرصدة المؤسسات والدوائر الحكومية وشبه الحكومية مجتمعة (xlii).

ارتفع حجم الودائع في عام ١٩٧١ فبلغت ١٨٥,٦ مليون دينار وشملت جميع ودائع القطاعات وفي مقدمتها حساب جاري الدوائر الرسمية وشبه الرسمية ويليها القطاع الخاص ، وكان مجموع ما تحتفظ به فروع المصرف في المحافظات الوسطى تعادل ٨٠,٨% تقريباً من المجموع الكلي والباقي موزع ١٠,٤% لفروع المصرف في المحافظات الشمالية ، ونسبة ٨,٨% لفروع المصرف في المحافظات الجنوبية ، وكان عدد الحسابات (الجاري والتوفير والودائع الثابتة) لنفس العام قد ارتفع الى ٢١٠٠٠ حساب تقريباً (xliii) ، وأستمرت الزيادات في حجم الودائع للسنوات اللاحقة فكانت في عام ١٩٧٤ قد وصلت الى ٤٢٣,٧ ، حتى وصلت في عام ١٩٧٩ الى ٢٣٠٨,٦ مليون دينار بعد أن كانت في عام ١٩٧٨ حوالي ١٥٢٥,٦ ، ويعود السبب في هذه الزيادات المختلفة في الودائع لحصيلة عوامل متعددة منها توسع النشاط الاقتصادي للقطاعين الإشتراكي والخاص ، وتنامي الوعي الإدخاري لدى الجمهور (xliv) والجدول رقم (١٤) يبين تطور مجموع مصادر أموال المصرف والودائع للمدة ١٩٦٨ – ١٩٧٩ .

جدول رقم (١٤) مجموع الأموال والودائع لمصرف الرافدين ١٩٦٨ – ١٩٧٩ (xlv).

السنة	رأس المال والإحتياطيات مليون دينار	الودائع مليون دينار	سلف البنك المركزي العراقي	مجموع مصادر الأموال مليون دينار
١٩٦٨	١٥,٠	١٢٨,٦	٠,٣	١٤٣,٩
١٩٦٩	١٥,٣	١٤٠,٩	٣,٨	١٦٠,٠
١٩٧٠	١٧,٥	١٦٤,٦	١,٩	١٨٤,٠
١٩٧١	١٦,٦	١٨٥,٦	٠,٥	٢٠٢,٧
١٩٧٢	١٧,١	٢٠٧,٨	٠,٤	٢٢٥,٣
١٩٧٣	١٩,٣	٢٨٤,٢	٠,١	٣٠٣,٦
١٩٧٤	٢٥,٨	٤٢٣,٧	٠,٠	٤٤٩,٥
١٩٧٥	٣٢,٧	٦٢٣,٢	١٣٠,٥	٧٨٦,٤
١٩٧٦	٥٣,٩	٨١٧,٥	٠,٠	٨٧١,٤
١٩٧٧	٦٧,٩	١٠٠٣,٩	٠,٠	١٠٧١,٨
١٩٧٨	٨٠,٨	١٥٢٥,٦	٠,٠	١٦٠٦,٤
١٩٧٩	١١٠,٦	٢٣٠٨,٦	٠,٠	٢٤١٩,٢

ساعدت مصرف الرافدين عدة عوامل مهمة ومؤثرة في جذب الودائع ترتبط ببنية المصرف وتسهيلاتهما للعملاء ، وموظفو المصرف ، وخدماته ، وسياسة توزيع الأموال ، وقوة وقدم المصرف ، والفوائد والمشجعات الأخرى ، فقد أولى المصرف أولوية كبيرة في تشييد بنايات فخمة ومريحة لفروعه الجديدة والإهتمام بصيانة وتجميل وتوسيع الأبنية القديمة ، لما لها من أثر في جذب العملاء ، وخاصة بعد التوسع الكبير في أعماله في السنوات الأخيرة ، ويعتمد المصرف على كوادره الخاصة قدر الإمكان في تصميم أبنية المصرف وفروعه وتنفيذ بعضها تنفيذاً مباشراً وإنجاز الأعمال التكميلية اللازمة لتهيئتها للأشغال (xlv).

وكذلك قام المصرف الى جانب تدقيق المشاريع التي يصممها مهندسون إستشاريون من خارج المصرف بالإشراف على تنفيذ المشاريع التي تدعو الضرورة لأحالتها الى المقاولين ، فضلاً عن صيانة الأبنية والأجهزة الكهربائية والميكانيكية والمساعد الخاصة بها ، وقد بلغ عدد الأبنية التي أنشأها المصرف منذ عام ١٩٦٨ ما يقارب ١٨ بناية في مختلف أنحاء البلاد ، هذا الى جانب إستئجار الأملاك والمقرات الملائمة لفروعه ، وشراء البنايات المشيدة ، وقطع الأراضي وقد قام بشراء ٢٤ قطعة أرض وبناية واحدة داخل بغداد ، و ٤٨ قطعة أرض في مدن وأقضية المحافظات، وأشتري لفروعه الخارجية بناية لفرع لندن ، وطابقين في إحدى البنايات لفرع القاهرة ، وأيضاً قام بتوفير السكن لمدراء فروعهم في داخل البلاد وخارجها (xlvii).

أما ما يخص موظفي المصرف والخدمات التي يقدمها فهي من العوامل المهمة في جذب الودائع وخاصة إذا كان هناك تنافساً بين المصرف والمؤسسات الأخرى التي تتعامل بهذا المجال ، فليس هناك مجال لمناقشة موضوع ما يقدمه من خدمات للجمهور ، لأنه من المفترض أن لا يقوم بكافة النشاطات المصرفية فحسب ، بل إنه يسهل من عملية تقديم الخدمات لعملائه عن طريق إدخال المكننة والطرق الحديثة (xlviii) في أداء الأعمال، وكذلك فإن نجاح المصرف يعتمد والى درجة كبيرة على مدى نجاح مدرائه وموظفيه في إدارة الأموال وأداء الأعمال بكفاءة

وبسرعة عالية الدقة (xlix) وكون مصرف الرافدين هو المصرف التجاري الوحيد ، فهو يمتلك إمكانات كبيرة في اجتذاب أموال المودعين وإدارة هذه الأموال بما يخدم التوجهات الإقتصادية للقطر دون أية منافسة في مجال نشاطه، وخصوصاً في ظل القيود المفروضة على حركة رؤوس الأموال المحلية من وإلى الخارج (l). وقد شهدت برامج المصرف لرفع الكفاءة المصرفية لدى منتسبيه (li) في السنوات الأخيرة تطوراً ملحوظاً وذلك بهدف تحسين مستوى الأداء والارتفاع بنوعية الخدمات التي يقدمها وقد تبلورت جهود المصرف في هذا المضمار باستحداث مديرية متخصصة لهذا الغرض وهي مديرية الإعداد والتدريب باشرت أعمالها في النصف الثاني من عام ١٩٧٤ ، وقد بلغت عدد الدورات التي نُظمت في الداخل للمدة من ١ نيسان ١٩٧٤ ولغاية ٣١ كانون الأول ١٩٧٧ (٥٣) دورة ، شملت مختلف المستويات الوظيفية في المصرف وتناولت العديد من المواضيع المصرفية ، أما الدورات في خارج القطر فقد بلغت خلال نفس المدة (٦٦) دورة في عدد من البلدان الأوروبية ، وبعض البلدان الآسيوية منها (٢٩) دورة خاصة بالمديرين والباقي للموظفين من الدرجات الأخرى (lii).

وللغرض نفسه أقام المصرف عام ١٩٧٨ إثني عشر دورة مصرفية متخصصة في موضوعات متعددة ، وأُتيحت الفرصة لعدد من منتسبي الوزارات المختلفة للمشاركة في بعضها ، ومن جانب آخر أوفد المصرف (١٨) موظفاً للمشاركة في الدورات المصرفية التي أقامها مراسلو المصرف في الخارج لمدد تتراوح بين ٢ - ٥ شهراً ، وأوفد كذلك عشرة مدراء لمدة شهر واحد للإطلاع على التطورات الحاصلة في أساليب العمل المصرفي لدى البنوك الأجنبية ، هذا فضلاً عن عدد من الإجازات الدراسية التي مُنحت لبعض منتسبيه داخل وخارج القطر في الموضوعات التي تهم المصرف (liii).

وكذلك دأب المصرف على توسيع شبكة فروعه في العراق لكي تؤدي تلك الفروع دورها في تعبئة المدخرات وبحث الوعي لدى الجمهور ، فبعد أن كانت فروع المصارف التجارية مجتمعة لغاية ٣١ كانون الأول ١٩٦٧ لا تزيد على ٧٠ فرعاً داخل العراق وخارجه ارتفع عدد الفروع في السنوات اللاحقة الى ضعف العدد لأكثر من مرتين (liv) ، وقد افتتح أول فرع له في المنامة عاصمة البحرين في الأول من تموز ١٩٦٩ ، وبأشهر بتقديم شتى أنواع الخدمات المصرفية ، وقد لاقى تشجيعاً ودعماً من قبل المسؤولين في حكومة البحرين (lv) ، أما في عام ١٩٧١ فلقد افتتح المصرف ستة فروع جديدة هي فرع الجانب الأيسر من مدينة الموصل ، وفروع النعمانية وحي الضباط وقلعة دزة ومدينة البرموك والشطرة وبدا أصبح عدد الفروع العاملة ٦٧ فرعاً منها ٢٨ فرعاً داخل بغداد و ٣٤ فرعاً خارج بغداد و ٥ فروع خارج العراق ، وكذلك افتتح له فرعاً ثانياً في مدينة المنامة في البحرين (lvi) ، وفي عام ١٩٧٢ افتتح ستة فروع جديدة داخل العراق وهي فرع الأسكندرية في ١ آذار ، وفرع المحمودية في ٢ مايس ، وفرع عرفة في محافظة كركوك في ١٢ آب ، وفرع بلد في ٢٦ آب ، وفرع شقلاوة في ٢ حزيران ، وفرع المجر الكبير في ٢٥ كانون الأول (lvii).

انطلاقاً من سياسة المصرف في توسيع خدماته لمختلف القطاعات الاقتصادية والجمهور قام المصرف خلال عام ١٩٧٤ بافتتاح ٥ فروع جديدة خارج بغداد وهي فرع المشخاب في محافظة القادسية ، وفرعي الدواسة والمشرق في محافظة نينوى ، وفرع الرميثة في محافظة المثنى ، وفرع القائم في محافظة الأنبار ، هذا فضلاً عن المكتب الصيرفي الذي أُفتتح في جامعة البصرة ، أما في داخل بغداد فقد تم افتتاح ثلاثة مكاتب صيرفية جديدة في المحطة العالمية وفندق ديوان ونادي العلوية، وبهذا يكون عدد فروع المصرف قد بلغ ١٣٠ فرعاً نهاية عام ١٩٧٤ ، كما وضع المصرف منهجاً يتضمن افتتاح ١٨ مصرفاً داخل بغداد و ٣٥ فرعاً في المحافظات الأخرى ، وأعد دراسة أخرى لفتح فروع أخرى خارج العراق (lviii).

واصل المصرف جهوده في السنوات التالية في توسيع عدد فروعه بهدف تقريب خدماته الى أكبر عدد ممكن من الجمهور والمنشآت الاقتصادية مع التركيز على المناطق التي تفتقر الى تلك الخدمات، وشملت تلك التوسعات عدة محافظات وأصبح عدد فروع المصرف في نهاية عام ١٩٧٨ (١٤٩) فرعاً منها ٦٨ فرعاً في محافظة بغداد ، فضلاً عن فروع المصرف العاملة خارج العراق وهي فرع لندن ، فرع بيروت ، فرع أبو ظبي ، فرع عرّين في الأردن (عمان والمفرق) ، وفرعين في البحرين (lix) ، وفي عام ١٩٧٩ افتتح المصرف خمسة فروع في محافظات بغداد وكربلاء والأنبار وواسط والسليمانية، وبذلك بلغ عدد الفروع في نهاية العام ١٦١ فرعاً منها ٦٩ فرعاً في محافظة بغداد و ٨٥ فرعاً في المحافظات الأخرى و ٧ فروع خارج العراق (lx).

إن توسع شبكة الفروع في أنحاء البلاد من أجل تغطيته بالخدمات المصرفية أدى الى ظهور عدد من الفروع ضمن المحافظة الواحدة مما ترتب عنه نشوء معاملات متبادلة فيما بينها مما استدعت الضرورة الى أن تتم تسوية هذا المعاملات وكل ما تتطلبه من تبادل إشعارات وكشوفات وعمل مقابلات شهرية فيما بينها وبدون الحاجة الى توسيط حساب المركز (الفرع الرئيس) ، أي عدم توسيط شعبة الفروع الداخلية في بغداد ، وتحتفظ هذه الفروع بحساب إجمالي واحد هو حساب الفروع الداخلية ، كما تمسك هذه الفروع حساباً فرعياً بإسم المركز وحسابات

فرعية أخرى بأسماء الفروع في المحافظة ضمن الحساب الإجمالي (الفروع الداخلية) لتقيد المعاملات المتبادلة بين الفروع ، وأن محاسبة الفروع الخارجية لا تختلف عن الداخلية إذ يجب على الفرع أن يمسك حساباته بنفسه أي يتبع النظام اللامركزي للفروع ، وذلك بسبب بعد المسافة عن المركز ، وكذلك إختلاف عملة الفروع عن المركز ، ولذا يجب أن يمسك الفرع حساباً جارياً للمركز ويمسك المركز حساباً جارياً للفرع (lxi).

وبخصوص سياسات وتوظيف الأموال وقوة المصرف ، فلا يمكن لأحد أن يشك في المركزي المالي لمصرف الرافدين وقوته لأسباب عدة منها لكونه مصرفاً حكومياً تلتزمه الدولة أولاً وكونه المصرف التجاري الوحيد في العراق ثانياً والموارد المالية الكبيرة التي حققها في سنواته السابقة ، ولهذا فإن المصرف أولى موضوع الفائدة (lxi) والمشجعات الأخرى أهمية خاصة في سياسة جذب الودائع ، ولكن العدد المنخفض لأصحاب حسابات التوفير نسبة الى عدد السكان العام في العراق كان واضحاً (lxi) ، والجدول رقم (١٥) يبين التوزيع الجغرافي للفروع والمودعين لديه ١٩٧٨-١٩٧٩.

جدول رقم (١٥) يبين التوزيع الجغرافي لفروع المصرف الداخلية والمودعين لديه ١٩٧٨-١٩٧٩ (lxi).

المحافظة	عدد فروع المصرف		عدد المودعين في حساب التوفير		عدد المودعين في الحسابات المختلفة		عدد السكان حسب تعداد ١٩٧٧
	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٧٨	١٩٧٩	
بغداد	٦٨	٦٩	٢٢٠٩٢٠	٢٤٢٧٧٨	٢٩٣٧٦٥	٣٢١٤٨٣	٣١٨٩٧٠٠
نينوى	١١	١١	١٣٩٩١	١٦٤٢٦	٢٣٦٦٠	٢٧٢٩٠	١١٠٥٦٧١
البصرة	١١	١١	٣٢٣٥٨	٣٥٦٠٣	٤٣١٥٦	٤٧٧٧٠	١٠٠٨٦٢٦
التأميم	٥	٥	١١٨١٥	١٤٣٧٨	١٦٦١٠	٢١٨٠٧	٤٩٥٤٢٥
صالح الدين	٤	٤	٥٢٦٢	٣٨١٦	٧٣٠٥	٥٥٥٥	٣٦٣٨١٩
السليمانية	٤	٥	٨٥٤٠	١٠٧٠٧	١٤٤٨٢	١٨١٧٧	٦٩٠٥٥٧
ذي قار	٥	٥	٦٣٢٩	٨٠٧٤	١٠١٠٩	١١٣١٠	٦٢٢٩٧٩
المتن	٢	٢	١٧٠٨	٢١٩١	٢٥٦٧	٣٠٨٣	٢١٥٦٣٧
القادسية	٢	٢	٤٣٣٩	٥١٠٥	٦٢١٢	٧٢٥١	٤٢٣٠٠٦
بابل	٤	٤	١٦٠٧٣	١٨٣٤٨	١٩٤٥٣	٢٢٠٣١	٥٩٢٠١٦
النجف	٤	٤	٦٩٣٠	١١٧٨١	١٢٩٧٨	١٨٩٩٢	٣٨٩٦٨٠
كربلاء	٣	٤	٥٢٧٥	٦٧٠٠	٨٠٤٨	٩٩١٢	٢٦٩٨٢٢
الأنبار	٤	٥	٢١٨٩	٢٨٩٩	٤١٨٦	٥٢٦٧	٤٦٦٠٥٩
دهوك	٥	٥	١٣٦٣	١٩٦٧	٢٧٣١	٣٤٤٧	٢٥٠٥٧٥
واسط	٤	٥	٦٠٨٥	٧١٠٨	١٠٠٢٠	١١١٦١	٤١٥١٤٠
أربيل	٥	٥	٣٧٠٩	٤٨٣٤	٦٣٥٣	٧٨٦٩	٥٤١٤٥٦
ميسان	٣	٣	٤٦٣٧	٥٨٥١	٦٠٢٩	٧٣٢٩	٣٧٢٥٧٥
ديالى	٥	٥	٦٣٠١	٨٤٨١	٨٣١٩	١١٨١٢	٥٨٧٧٥٤
المجموع	١٤٩	١٥٤	٣٥٧٨٢	٤٠٧٠٤٧	٤٩٥٩٩٢	٥٦١٥٤٦	١٢٠٠٠٤٩٧

يلحظ من الجدول أعلاه انخفاض نسبة عدد المودعين في كلا الحسابين حساب التوفير والحسابات المختلفة قياساً الى عدد السكان وعدد فروع المصرف المنتشرة في كل المحافظات العراقية ، فعلى الرغم من الزيادة الحاصلة في مجموع الحسابين لسنة ١٩٧٩ قياساً الى عام ١٩٧٨ إلا أن هذين المجموعين لا يشكلان سوى نسبة ضئيلة من عدد السكان العام في العراق والبالغ ١٢٠٠٠٤٩٧ فمجموع حساب التوفير ٤٠٧٠٤٧ يشكل ٣,٣% ومجموع الحسابات المختلفة ٥٦١٥٤٦ نسبته ٤,٦% وهذا يعود الى ضعف الوعي الادخاري في العراق في تلك المدة.

هناك اتجاهات وملامح تحكم التمويل الذي يقدمه مصرف الرافدين حتمتها ظروف التحول الإشتراكي بحيث جاءت منسجمة مع الأوضاع التي يعيشها العراق ، وقد هدفت الى تحقيق طموحات إقتصادية واجتماعية ، إذ اتجه مصرف الرافدين الى منح الائتمان لقطاعات عديدة الى جانب الائتمان التجاري (lxi) القصير الأجل ، وأخذ المصرف يساهم في تقديم التسهيلات الائتمانية لمختلف الأغراض الصناعية والعقارية والزراعية الى جانب أبواب التسليف بشقيه ، التجارة الداخلية والخارجية ، فقد بلغ رصيد الائتمان المقدم لأغراض صناعية حوالي ٣٠ مليون دينار من مجموع رصيد التسهيلات الائتمانية النقدية البالغة ١٣٥,٦ مليون دينار عام ١٩٧٠ ، ثم ارتفع الى ١٤٨

مليون دينار من إجمالي الرصيد البالغ ٧١٢ مليون دينار عام ١٩٧٦ ، يليه قطاع المقاولات الذي ارتفع رصيده من ١٥ مليون دينار الى ٣٦ مليون دينار للمدة نفسها (lxvi) كذلك قام المصرف بمنح تسهيلات مصرفية (lxvii) في الحساب المكشوف لمؤسسات القطاع الإشتراكي لكي تتمكن كل مؤسسة من تنفيذ جميع مناهج الإستيراد المخمن لها سنويا ، ومنح تسهيلات مصرفية في الحساب المكشوف لمؤسسات القطاع المختلط لكي تتمكن من استيراد المواد الضرورية أو المكنائن لتيسير المشروعات التي تمتلكها هذه المؤسسات ، أيضاً منح تسهيلات في الحساب المكشوف أو منح إعتماد لخصم الكمبيالات بصورة دائمية لمستوردي القطاع الخاص لزيادة إمكانيتهم المالية من إستيراد وتسويق منتوجاتهم المستوردة ، ومنح خصم الكمبيالات بحدود الستة أشهر لتسديد نسبة ٥٠ % من صافي كل مستند يرد لحساب المستورد من القطاع الخاص لمساعدته بإخراج البضاعة من حوزة الكمارك ، والتصرف ببيعها أو منح تسهيلات محدودة ودائمية من الخصم ولنفس الغرض المذكور (lxviii)

وكذلك يقدم المصرف تسهيلاته الإئتمانية الى قطاعات الزراعة والكهرباء والماء، والغاز والتعدين، الى جانب تسهيلاته للمصارف التخصصية وشركات التأمين والمؤسسات المالية الأخرى هذا الى جانب الإقراض الشخصي ، أما الإقراض التجاري فقد زاد رصيده بشكل كبير فبلغ عام ١٩٧٠ مبلغ ٣٩ مليون دينار وفي عام ١٩٧٦ وصل الى ٧٢٤ مليون دينار عراقي (lxix) ، وكان المصرف قد منح تسهيلات مؤقتة في الحساب المكشوف يسد بأقساط شهرية متساوية المدد أقصاها سنتين لمستوردي المكنائن من ذوي القطاع الخاص وذلك بنسبة تعادل ٥٠ % من صافي قيمة المكنائن المستوردة لمساعدة المستورد في تأسيس المصنع الذي يمتلكه ، وأيضاً منح سلفاً لمدة ستة أشهر أو سنة لقاء خزن البضائع في مخازن المصرف للمستوردين وأصحاب المصانع من ذوي القطاع الخاص وبنسب قد تصل الى ٧٥ % من قيمة البضاعة المطلوب خزنها وتسدد هذه السلف مجزأة بنسبة كمية البضاعة التي يطلب المستورد إخراجها من مخازن المصرف للتصرف بها ، وكذلك كفالة المصرف للكمبيالات المسحوبة بمدد مختلفة على الإعتماد المفتوح لصالح العميل المستورد إن كان الاعتماد ينص على رفع نسبة من قيمته بشروط دفع مؤجلة (lxx)

قام المصرف بتنمية عمليات الاستيراد كافة ولمختلف القطاعات وبرزت أعماله في هذا الجانب بالأعمال التي قدمها بمنح التسهيلات المصرفية بأنواعها ، والتسليف لقاء رهن البضائع ، والتسليف على مستندات الشحن وأوامر تسلم الأموال على إختلاف أنواعها ، وفتح الإعتمادات المستندية وقبول السحوبات السندية ، وشراء وبيع الحوالات الداخلية بكافة أنواعها ، وتحصيل بدل الحوالات والكمبيالات والشيكات ومستندات الشحن وغيرها من السندات لحساب شخص ثالث ، والإقراض والتسليف لتمويل شراء المعدات والآلات المتعلقة بالمشروعات الصناعية والزراعية وغيرها (lxxi)

وبالنظر لطبيعة نشاط مصرف الرافدين والذي يُعد من المصارف التجارية إذ يقوم بتقديم مختلف التسهيلات الإئتمانية ولمختلف القطاعات ، داخل العراق وخارجه كل ذلك أدى الى قيام المصرف بإيجاد أنواع عديدة من التخصيصات لتلّفي ما قد يتعرض له من خسائر محتملة ولكن غير معروف مبلغها بدقة ومنها تخصيص الديون المشكوك في تحصيلها ، وتخصيص إنخفاض قيمة الإستثمارات ، وتخصيص خسارة الفروع الخارجية ، وتخصيصات ضريبة الدخل لفروع خارج العراق ، والفوائد والإختلاسات ، ومصرفوفات الإختلاسات ، والإحتياطي الإجباري لدى الفروع الخارجية ، وعمولات ضمان المسؤولية ، وتخصيص تعويضات خدمة للفروع الخارجية (lxxii)

ومن الملاحظ على التمويل لمصرف الرافدين أنه لا يخضع الى سياسة إئتمانية واضحة تبين فيها الغرض من الإئتمان وتوزيعه حسب الضمانات المقدمة أو حسب المناطق الجغرافية أو فئات العملة أو وفق مدد زمنية معينة إذ لم يشمل مناطق العراق على الرغم من توسع المصرف في فتح الفروع في داخل العراق وخارجه ، وتلك المدة واضحة بصورة ملموسة بوضوح من مقارنة معدل زيادة الفروع مع معدل زيادة أعداد السكان.

إن من أهداف المصرف التجاري الرئيسية هي تحقيق عائد ملائم لملاكه ، ولكي يتأكد المصرف من هذا الهدف عليه بتوظيف الأموال الحاصل عليها من المصادر المتعددة بأفضل طرق التوظيف ، وأن يقوم بتقليل نفقاته ، والإيرادات الإجمالية هي ناتج من عمليات الإقراض والإستثمار ، فضلاً عن الأرباح الرأسمالية، أما نفقاته فتشمل النفقات الإدارية والتشغيلية ، ونفقات الفوائد التي يدفعها المصرف على الودائع الموجودة لديه (lxxiii)

وأن وجود الأرباح في المصرف التجاري هو أمر ضروري لما لها من مزايا مفيدة ، وبدونها لا يمكن الأستمرار في العمل ، وأنه ضروري لكسب ثقة المتعاملين معه من أفراد وحكومة ، فالأرباح ممكن إستخدامها بالدرجة الأولى لتغطية الخسائر المتحققة للمصرف نتيجة بعض العمليات المصرفية التي يقوم بها قبل أن تتسرب هذه على خسائر الودائع لديه والتي هي ملك للغير وليس للمصرف نفسه ، وقبل أن تؤثر على مركزه ومكانته

وبالتالي زوال سمعته ، فبواسطة الأرباح يغطي الخسائر المحتملة في القروض التي تتضمن مخاطر إئتمانية والاستثمارات وخسائر أخرى ، فيرصد المصرف احتياطياته لمواجهةها^(lxxiv).

وقد حقق مصرف الرافدين للمدة ١٩٦٨ - ١٩٧٩ العديد من التطورات في زيادة الأرباح والإيرادات إذ بلغ صافي أرباحه في عام ١٩٦٨ ما مقداره ١,٧١٨,٠٨٨ مليون دينار^(lxxv) ، وحقق ولأول مرة زيادة في صافي الأرباح لعام ١٩٦٩ قبل احتساب الضريبة بلغت ٤٣,٦% مقارنة بالزيادة المتحققة في السنة السابقة ، وقد انبعثت الزيادة من زيادة العمولات والفوائد المقبوضة نتيجة إزدياد نشاط المصرف وتعدد أنواع خدماته وتوسعها ، وقد بلغ إجمالي إيرادات العام نفسه ٧,١٦٩,٧٥٢ مليون دينار مقابل ٦,٠٦٣,٥٠٣ مليون دينار في العام الماضي ١٩٦٨ ، أما صافي الإيرادات فقد ازداد هو الآخر بالرغم من زيادة المصروفات بمبلغ ١٩٣,٩٥٠ دينار والفوائد المدفوعة بمبلغ ١٦٢,٧١٧ دينار ، وقد نقل ٣٠% من الأرباح الصافية الى احتياطي رأس المال وخصص لضريبة الدخل والدفع الوطني مبلغ ١,٦٦٣,٧١٣ مليون دينار وتم نقل ٥٦٢,٧٦٩ دينار الى حساب المؤسسة العامة للمصارف الفروع الجديدة^(lxxvi).

وفي عام ١٩٧٠ ارتفعت موارد المصرف الإجمالية إرتفاعاً كبيراً نتيجة التوسع في حجم التسهيلات المصرفية والتسليف وإزدياد حجم العمليات المصرفية المختلفة فبلغت ٨,٨٦٥,٧٦٧ مليون دينار مقابل ٧,٥٢٧,١٦٩ مليون دينار في السنة السابقة لها، وكانت الأرباح الصافية ٣,٤٣٢,٧٠٣^(lxxvii) ، وأرتفعت الأرباح الإجمالية عن أرباح سنة ١٩٧١ الى رقم عالي جديد بلغ ٩,٤١٤,٥٦٤ مليون دينار بالمقارنة مع مبلغ ٨,٨٦٥,٧٦٧ ديناراً في سنة ١٩٧٠ ، وقد سجلت الأرباح الصافية مبلغ ٣,٤١٨,١٦٠ ديناراً مقابل ٣,٤٣٢,٧٠٣ في سنة ١٩٧٠ أو بنسبة ٢٩,١% من رأس المال والاحتياط ، وتحدد مبلغ الضريبة الذي يستحق على المصرف عن إرباح العام بمقدار ٢,٠٦٢,٠٧٠ ديناراً بضمنه إعتداد عن أرباح السنوات السابقة ، أما المبلغ المنقول الى حساب احتياطي رأس المال بنسبة ٣٠% فقد بلغ ٤٠٦,٨٢٧ ديناراً كما خصص مبلغ ٤٢٧,٥٨٨ ديناراً عن حصة خطة التنمية القومية وحول المبلغ الباقي وهو حصة وزارة المالية وقدره ٥٢٤,٦٧٥ ديناراً الى شعبة سندات التعويض في وزارة المالية^(lxxviii).

وأرتفعت الأرباح الإجمالية للمصرف عام ١٩٧٢ الى ٩,٦٢٩,٦٠١ مليون دينار بالمقارنة مع ٩,٤١٤,٥٦٤ مليون دينار في نهاية ١٩٧١ ، إلا أن التوسع في تقديم الخدمات المصرفية والزيادة المطردة في عدد الفروع الجديدة عملاً على زيادة المصروفات العامة للمصرف ، أضيف الى ذلك أن سياسة التقشف التي تميز فيها الإقتصاد العراقي في النصف الثاني من عام ١٩٧٢ أدت الى تقليص النشاط الاقتصادي ومن ثم حصول زيادات نسبية فقط في أرباح المصارف ، ومع ذلك سجلت الأرباح الصافية مبلغاً قدره ٣,٠٢٩,١٠٧ مليون ديناراً أي بنسبة ٢٥% من مجموع رأس المال والاحتياطي ، وبلغ الإعتداد المخصص لقاء الضريبة ١,٦٠٣,٣٩٧ مليون دينار عن أرباح العام ، وحدد مبلغ ٣٠% من صافي الأرباح ٤٢٧,٧١٣ ديناراً وخصص الى حساب احتياطي رأس المال ، كما بلغت حصة خطة التنمية القومية ٣٠٢,٦٢٢ ديناراً ، وتم تحويل المبلغ المتبقي الى وزارة المالية وهو ٦٩٥,٣٧٥ ديناراً^(lxxix).

كانت الأرباح الصافية لعام ١٩٧٣ قد سجلت مبلغ مقداره ٧,٠٠٩,٤١٣ مليون دينار ، بلغ تخصيصات لقاء الضريبة ٣,٧٢٩,٣٢٠ ديناراً ، وحصلت خطة التنمية القومية ٧٠٠,٦٥٦ ديناراً ، أما شعبة سندات التعويض في وزارة المالية فحول لها مبلغ ٩٣٩,٣٩١ ديناراً^(lxxx) ، وبسبب التوسع الذي شهدته مختلف أوجه النشاط المصرفي حققت إيرادات المصرف لعام ١٩٧٤ زيادة لم تشهدها الأعوام السابقة ، فرصيد الإيرادات الصافية بعد تنزيل الفوائد المدفوعة أرتفع من ١٢,٥ مليون دينار الى ٣١,٩ مليون دينار أي بنسبة بلغت ١٥٥,٢% ، أما المصروفات العامة فقد أقتصرت الزيادة الحاصلة فيها على ١,١ مليون دينار فقط من ٥,٥ مليون دينار في ٣١ كانون الأول ١٩٧٣ الى ٦,٦% مليون دينار في ٣١ كانون الأول ١٩٧٤ ، وسجلت الأرباح الصافية بذلك مبلغاً مقداره ٢٥,٣١٩,٦٥٦ مليون دينار^(lxxxi).

كان للنشاط الواسع في مختلف الخدمات المصرفية في عام ١٩٧٥ انعكاسه على زيادة إيرادات المصرف ، إذ أرتفعت قبل تنزيل الفوائد والمصاريف المدفوعة وغيرها من ٤٠,٨ مليون دينار في العام السابق الى ٦٨,٢ مليون دينار أي بنسبة تزيد عن ٦٧% ، وبعد التنزيلات أصبحت الإيرادات المستحصلة ٤٩,٤٤٥,٩٣٣ مليون دينار ، أما المصروفات فكانت زيادتها ١,١ مليون دينار فقط من ٦,٦ الى ٧,٧ أي بزيادة ١٦,٦% ، وبلغت الأرباح الصافية ٤١,٧٤٦,٧٢١ مليون دينار ساعدت على إبلاغ رأس المال المدفوع من ١٥,٤ مليون الى ٢٠,٤ مليون دينار تقريباً مما عزز المكانة المالية للمصرف في مواجهة التوسعات المقبلة^(lxxxii).

أرتفعت إيرادات المصرف من ٧١,٩٧٥ مليون دينار في نهاية عام ١٩٧٦ الى ٨٥,٠٠١ مليون دينار في نهاية عام ١٩٧٧ ثم الى ٨٨,١٧٠ مليون دينار عام ١٩٧٨ ، ووصلت في عام ١٩٧٩ الى ١٦٥,٢ مليون دينار ، أما المصروفات فقد أرتفعت من ٢٥,٨ مليون دينار في عام ١٩٧٦ الى ٢٩,٤ مليون دينار عام ١٩٧٧ ثم الى ٣٦,١ مليون دينار في عام ١٩٧٨ لتصل الى ٤٦,٢ مليون دينار في عام ١٩٧٩ ووجهت هذه الزيادات لتمويل التوسعات الحاصلة في الخدمات المصرفية والأنفاق على الفروع الجديدة والفوائد والرواتب وغيرها ، أما الأرباح الصافية فقد أرتفعت من ٤٦,٢١٢ مليون دينار في عام ١٩٧٦ الى ٥٥,٥٨١ في نهاية عام ١٩٧٧ ثم إنخفضت الى

٥٢,١١٥ في نهاية عام ١٩٧٨ ، ولكنها ارتفعت في نهاية عام ١٩٧٩ الى ١١٨,٩ مليون دينار (lxxxiii) ، والجدول رقم (١٦) يبين الأرباح الصافية لمصرف الرافدين للمدة ١٩٦٨ - ١٩٧٩ .
جدول رقم (١٦) يبين الأرباح الصافية لمصرف الرافدين للمدة ١٩٦٨ - ١٩٧٩ (lxxxiv).

السنة	الأرباح الصافية (بملايين الدنانير)	فارق الأرباح السنوية (lxxxv)
١٩٦٨	١,٧١٨,٠٨٨	--
١٩٦٩	٢,٤٦٧,٦٦٩	٧٤٩,٥٨١
١٩٧٠	٣,٤٣٢,٧٠٣	٩٦٥,٠٣٤
١٩٧١	٣,٤١٨,١٦٠	-١٤,٥٤٣
١٩٧٢	٣,٠٢٩,١٠٧	-٣٨٩,٠٥٣
١٩٧٣	٧,٠٠٩,٤١٣	٣,٩٨٠,٣٠٦
١٩٧٤	٢٥,٣١٩,٦٥٦	١٨,٣١٠,٢٤٣
١٩٧٥	٤١,٧٤٦,٧٢١	١٦,٤٢٧,٠٦٥
١٩٧٦	٤٦,٢١٢,٠٠٠	٤,٤٦٥,٢٧٩
١٩٧٧	٥٥,٥٨١,٠٠٠	٩,٣٦٩,٠٠٠
١٩٧٨	٥٢,١١٥,٠٠٠	-٣,٤٦٦,٠٠٠
١٩٧٩	١١٨,٩٠٠,٠٠٠	٦٦,٧٨٥,٠٠٠

يلحظ بأن أعلى الفوارق السنوية التي حققها المصرف خلال المدة ١٩٦٨-١٩٧٩ هي ٦٦,٧٨٥,٠٠٠ مليون دينار في عام ١٩٧٩ ، أما أقلها فهي عام ١٩٧١ وبلغت ١٤,٥٤٣ ديناراً وهذه الارتفاعات والانخفاضات في مقدارها لها ارتباطات تتعلق بمدى التوسع الحاصل في النشاط الإقتصادي في القطاعات المختلفة من جانب وبقدرة المصرف على التوسع في تقديم الخدمات المصرفية من جانب آخر .
الخاتمة:

بعد دراسة موضوع ((مصرف الرافدين بنيته الإدارية والتنظيمية ١٩٦٨-١٩٧٩)) توصلنا الى جملة من الاستنتاجات ، ويمكن إجمالها بما يأتي:
١- أظهر مصرف الرافدين مدى قدرته في أداء الأعمال المصرفية من خلال دقة الإجراءات الإدارية والتنظيمية وفقاً للقوانين ولمتطلبات المرحلة التاريخية ومستجداتها المالية والتقنية.
٢- إن عمليات الدمج المصرفي التي حصلت آنذاك جعلت من مصرف الرافدين المصرف التجاري الوحيد في العراق وبالتالي عمل بكل طاقاته للقيام بكافة الأعمال المناطة به وعلى أكمل وجه.
٣- كان المصرف حريصاً على توسيع رقعة أعماله داخلياً وخارجياً ويتضح لنا ذلك جلياً من خلال أبنيته الفخمة وأعداد كوادره ونشاطاته ، والتقنيات الحديثة التي إستخدمها.
٤- تميز التنظيم الداخلي للمصرف بعدم الإستقرار وهذا يفسر ضخامة النشاطات والأعمال المصرفية التي كانت على عاتقه والتطورات التي شهدتها تلك المدة وعلى الأوسع كفاءة.
٥- حقق المصرف الكثير من الطموحات الإقتصادية والإجتماعية من خلال إسهامه بمنح التسهيلات الإئتمانية ولمختلف القطاعات داخلياً وخارجياً.
٦- إن الإرتفاعات التي حصلت في الأرباح الإجمالية لمصرف الرافدين هي نتيجة طبيعية لتزايد فروعه وللتسهيلات التي قدمها المصرف ، وإزدياد حجم عملياته المصرفية المتنوعة.

المصادر والهوامش:

- (i) عبد الحسين مجيد عبود ، الدمج المصرفي في العراق أسبابه ونتائجه مع التركيز على تجربة دمج المصرف التجاري العراقي بمصرف الرافدين ، بحث دبلوم عالي في إدارة المصارف ، بغداد، ١٩٧٧، ص ٦١ .
(ii) مظهر محمد صالح ، الجهاز المصرفي العراقي نشأته وتطور هيكلته ، منشورات البنك المركزي العراقي ، ٢٠٠٧ ، ص ص ١-٣ .

- (iii) وحيدة جبر خلف المنشد ، خصخصة المصارف في البلدان العربية - دراسة في تقييم الأداء المصرفي ، إطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠٠٥ ، ص ١٨٧ .
- (iv) المصرف التجاري العراقي :أسسه القطاع الخاص على شكل شركة مساهمة ، وياشر أعماله عام ١٩٥٤ وهو أحد مؤسسات السوق النقدية التي تتعامل بالإئتمان النقدي قصير الأجل ، بمعنى قبول الودائع من الأفراد والمؤسسات الحكومية والخاصة تحت الطلب أو الأجل ، ثم إستخدامها في منح قروض وتقديم الخدمات الإئتمانية مثل خصم الكمبيالات :عبد الحسين مجيد عبود ، المصدر السابق، ص٧٩ ؛ زكريا عبد الحميد باشا ، نقود وبنوك من وجهة نظر إسلامية ، ط ١ ، مطابع القيس التجارية ، الكويت ، ١٩٨٩، ص٦٣ .
- (v) قحطان شمران حسن القيسي ، تفعيل السياسة النقدية في معالجة التضخم مع إشارة خاصة للعراق، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠٠٣ ، ص٧١ .
- (vi) فيصل كشمولة ، نظرات في إقتصاديات العراق ، المطبعة الشرقية الحديثة ، الموصل ، ١٩٥٥ ، ص ١١١ .
- (vii) ناظم محمد نوري الشمري ، النقود والمصارف ، دار الكتب للطباعة والنشر والتوزيع ، الموصل، ١٩٨٨ ، ص ٣٤٦ .
- (viii) علي رياض كوير الفتلاوي ، وزارة المالية العراقية بنيتها الإدارية والتنظيمية ١٩٥٨-١٩٦٨، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة القادسية ، ٢٠١٧، ص٥٦ .
- (ix) الوقائع العراقية ، العدد ٩٥٧ ، بتاريخ ١٤ تموز ١٩٦٤ .
- (x) صحيفة الجمهورية العراقية ، العدد ٧٣٨، بتاريخ ٢٠ نيسان ١٩٧٠، ص٤ .
- (xi) إذ جاء في الأسباب الموجبة للقوانين التي تم بموجبها عمليات الدمج أعلاه أنه جاء رغبة في تقوية الجهاز المصرفي ورفع زيادة كفاءته وتوسيع الخدمات التي يقدمها الى الجمهور وتنظيم السياسة الإئتمانية وجعلها متناسقة مع السياسة المالية ومع متطلبات خطة التنمية القومية ، ورفع الإزدواجية في العمل المصرفي ، وتحقيق الإستغلال الأمثل لموارده والإستفادة القصوى من الكفاءات فيه : فليح حسن خلف العزاوي ، الأئتمان المصرفي ودوره في الإقتصاد العراقي ، مطبعة الجامعة ، بغداد ، ١٩٧٦، ص١١٩ .
- (xii) وداد يونس يحيى ، النظرية النقدية - المؤسسات السياسية ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، ٢٠٠١ ، ص ص ١٧٨-١٩٤ ؛ شيماء رشيد محسن العابدي ، تقييم سياسة سعر الصرف في العراق للمدة ١٩٥١ - ٢٠٠٠ ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، ٢٠٠٥ ، ص ٩٠ .
- (xiii) السيولة Liquidity: وهو الهدف الثاني الذي تسعى المصارف التجارية الى تحقيقه من خلال ضرورة احتفاظها بجزء من أموالها على شكل نقد في خزائنها أو ودائع لدى البنك المركزي وودائع لدى المصارف الأخرى ، لتتمكن هذه المصارف من مواجهة السحوبات المفاجئة من قبل المودعين وتعني السيولة المصرفية (قدرة المصرف على تحويل جزء من أمواله شبه النقدية الى نقد خلال مدة زمنية قصيرة) : زينب جواد عبيد غالي الجليحاوي ، أثر الخدمات المصرفية غير المربحة على الأداء المصرفي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الحكومية في العراق (الرافدين- الرشيد) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، ٢٠١٠ ، ص ٣٤ .
- (xiv) حسن علي حسن العالي ، أوجه إستخدامات أموال المصارف التجارية ، دراسة مقارنة لبعض البنوك التجارية في الخليج العربي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨٣ ، ص٢٣٣ ، ص ٢٣٤ .

- (xv) ندى علي صالح الفرجي ، المبررات الاقتصادية لإعادة هيكلة مصرف الرافدين والرشد ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠١٤ ، ص ٧٤.
- (xvi) الجمهورية العراقية ، مجلس قيادة الثورة ، تقسيمات وواجبات الهيكل التنظيمي ، التصنيف النوعي، المجلد (٢٠ - أ) ، وزارة المالية ، بغداد، ١٩٧٢، المقدمة (ب ض).
- (xvii) ضم مجلس الإدارة العديد من الشخصيات التي تناوبت على رئاسته وعضويته وهم : السيد فوزي القيسي المدير العام ورئيس مجلس الإدارة ، ومال الله حامد التحافي عضواً ، والدكتور منذر عبد السلام عضواً ، ومحمد سعيد الخفاف عضواً ، محمود الموصلي عضواً ، عبد الستار صالح شكر عضو احتياط ، ولغاية ١٩٦٩، ثم السيد عطا ضاحي مديراً عاماً ورئيس مجلس إدارة ، والسيد أديب جلميران عضواً ، والدكتور حافظ التكمجي عضواً ، والسيد محمود عبد الرحمن الموصلي عضواً ، والسيد محمد دراغ عضواً ، والسيد عبد العزيز البزاز عضواً احتياط ، والسيد مظهر العرس عضواً احتياط ، وفي عام ١٩٧٢ ، حل السيد داود الأسود بدلاً عن حافظ التكمجي عضواً ، والسيد طارق أحمد حالت بدلاً عن السيد عبد العزيز البزاز عضواً احتياط ، أما أعضاء مجلس إدارة المصرف لعام ١٩٧٤ فهم السيد عدنان محمد الطيار رئيساً ، والسيد عبد المجيد العاني نائباً للرئيس ، والدكتور كاظم السعيد عضواً ، والسيد عبد العظيم الشعلان عضواً ، والسيد حنا رزوقي الصائغ عضواً = والسيد ليبيد عبد القادر القره غولي عضواً ، والسيد محمد دراغ عضواً ، وحصل عليه تغيير هو إحلال السيد عبد المجيد حميد جاسم نائباً للرئيس بديلاً عن السيد عبد المجيد العاني ، وضم في عام ١٩٧٨ كلاً من السيد عدنان محمد الطيار رئيساً ، السيد طارق هاشم الخطيب نائباً للرئيس ، السيد عبد العظيم عبد الأمير عضواً ، السيد حنا رزوقي الصائغ عضواً ، السيد ليبيد عبد القادر عضواً ، السيد محمد عبد الحميد دراغ عضواً ، السيد طارق طالب التكمجي عضواً : التقارير السنوية لمصرف الرافدين للسنوات ١٩٦٨ - ١٩٧٩ ، (وردت التقارير السنوية للمصرف دون ترقيم لصفحاتها ، وقد قام الباحث بترقيم بعضها يدوياً).
- (xviii) الجمهورية العراقية ، وزارة العدل ، مجموعة القوانين والأنظمة للسنة ١٩٧٤ ، القسم الثاني ، الأنظمة والمراسيم ، دار الحرية للطباعة، بغداد، ١٩٧٦، ص ص ٤٩ - ٥٥.
- (xix) نعمة شلبية علي ، تقويم عملية التدريب في القطاع المصرفي حالة دراسية عن مصرف الرافدين، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨٢، ص ١٠٦.
- (xx) نعمة شلبية علي ، المصدر السابق ، ص ص ١٠١ - ١٠٢.
- (xxi) بعد عام ١٩٦٨ توسع ملاك المصرف واستحدث عناوين وظيفية جديدة في مختلف الاختصاصات وقد تطور المصرف في هذا المضمار بشكل محسوس إذ كان عدد العناوين الوظيفية في جدول ملاكه لا يتجاوز ٣٩ نوعاً من العناوين الوظيفية العليا والصغرى ، أصبح يضم ٥٩ نوعاً منها ، وضم ملاكاً بلغ في عام ١٩٧٧ ستة آلاف ومائة وعشرون منتسباً ، وفي مختلف الدرجات الوظيفية ، وبلغ عدد الموظفين في عام ١٩٧٨ خمسة آلاف وخمسمائة وواحد ، أما العمال فبلغ عددهم ألف ومائتان وأربع وستون عاملاً ، وفي عام ١٩٧٩ بلغ عدد الموظفين ستة آلاف وأربع وثمانون والعمال ألف وسبعمائة وتسع وسبعون ، وبذلك كانت أعداد المنتسبين في عام ١٩٧٩ هي الأعلى قياساً للسنوات السابقة لها ، وقد أخذ المصرف يتجه وبإطراد الى تعيين خرجي الجامعات والمعاهد

العالية للاستفادة من تحصيلهم العلمي في تطوير جوانب العمل المختلفة ، كما أخذ المصرف بزج النساء في أعماله وفسح المجال لهن في تولي مناصب إدارية متقدمة كمديرات للمديريات والفروع والأقسام ، كما عمل المصرف الى رفع الحدود العليا لرواتب الدرجات الوظيفية المختلفة وإيجاد نظام لمنح العاملين الذين خدموا في المصرف لأكثر من عشرين عاماً ميداليات ذهبية وساعات يدوية ثمينة تقديراً لخدماتهم ، إضافة الى تقديم هدايا عينية أخرى لمن يبدي كفاءة خاصة في إنجاز المهام المناطة به ، للمزيد من التفاصيل ينظر : مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨ ، (د. مط)، بغداد، ١٩٧٨ ص ١١-١٢؛ نعمة شلبية علي ، المصدر السابق، ص ١٢٨.

(xxii) مجلس قيادة الثورة (المنحل) ، تقسيمات وواجبات الهيكل التنظيمي ، ص ٣١٩ - ٣٣٠.

(xxiii) الإعتمادات المستندية : إحدى أبرز وسائل الدفع التي تتميز بالأمنية ، والإنتشار الواسع في تسهيل عمليات التجارة الخارجية ، وتتصف مبادئها بالبساطة ، إذ إن أساس اعتمادها هو طلب من قبل المشتري الأجنبي لمصرفه بفتح إتماد لصالح البائع (المستفيد) ويكون قابل للدفع مقابل وثائق معينة تؤيد بأن البضاعة قد شحنت أو أعدت للشحن بشكل كامل ، لذلك فإنها ساعدت المصدر بقبض أقيام بضاعته المصدرة بمجرد تقديمه مستندات الشحن أو قبل إستلام المستورد للبضاعة ، وكذلك المستورد فإنه يدفع أقيام إستيراداته بعد وصول البضاعة الى بلده ، وطبيعة الإعتمادات المستندية منفصلة عن عقد البيع أو غيره من العقود التي قد تكون الأساس لذلك الإعتماد : زياد رمضان ، إدارة الأعمال المصرفية ، دراسة تطبيقية عن الأردن ، (د. مط) ، ١٩٧٧ ، ص ١٤٣؛ حارث حسن عبد الرزاق ، دور المصارف في عملية الإستيراد مع إشارة خاصة الى العراق ، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨٢ ، ص ١٩.

(xxiv) سعى مصرف الرافدين ومنذ عام ١٩٦٨ لإستخدام الحاسبة الألكترونية (الكمبيوتر) غير أن التطورات التي حدثت في هيكل الجهاز المصرفي منذ ذلك التاريخ والتي تمثلت بعمليات الدمج لبعض المصارف المؤممة ومصرف الرهون بمصرف الرافدين ومن ثم دمج المصرف التجاري به في وقت لاحق حدث بالمصرف الى أن يعيد تكييف برامجه في هذا الشأن بإستحداث جهاز متخصص عهدت إليه مهمة تحقيق مشروع إستخدام الحاسبة الألكترونية بالتعاون مع المركز القومي للحاسبات الألكترونية ، وقد قطع المصرف خطوات متقدمة في تنفيذ توصيات المركز المذكور إذ تم إعداد وتهيئة الكوادر الفنية بإشراك جميع الكادر بالدورات الأساسية والتدريبية والتأهيلية التي يقيمها المركز القومي ، كل حسب إختصاصه كما تم تدريب المبرمجين عملياً بقيامهم بكتابة البرامج التدريبية وتجربتها بإستخدام البنك المركزي العراقي بصورة متواصلة ، وإستطاع المصرف من إنجاز وتصميم نظام للسلف الشخصية وآخر لصكوك المسافرين ، وأكمل بعدها تصميم نظام لحاسبات الفروع الداخلية ، وحصل على مآكنتين لتتقيب البطاقات لأغراض تمشية البرامج التدريبية والفعالية وجهاز ذو عشر محطات لغرض تسجيل بيانات الأنظمة المصممة على الأشرطة المغناطيسية ، كما أعاد المصرف النظر في أعماله وتشكيلاته لغرض تطويرها لتصبح جاهزة لأستخدام الحاسبة الألكترونية ، وقد جرت دراسات بهذا الخصوص شملت أعمال الحاسبات الجارية ومعاملات السفر والإعتمادات المستندية والحوالات المستندية : مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨ ، ص ١٧-١٨.

(xxv) نعمة شلبية علي ، المصدر السابق، ص ١٠٤.

(xxvi) المخطط من إعداد الباحث بالإعتماد على : الجمهورية العراقية ، وزارة العدل ، مجموعة القوانين والأنظمة للسنة ١٩٧٤ ، القسم الثاني ، الأنظمة والمراسيم ، نظام مصرف الرافدين رقم ١٩ لسنة ١٩٧٤ ، ص ٤٩-٥٥؛

نعمة شلبية علي ، المصدر السابق ، ص ص ١٠٠-١٠٥ ؛ مجلس قيادة الثورة (المنحل) ، تقسيمات الهيكل التنظيمي للدولة ، ص ص ٣١٩-٣٣٠.

(xxvii) ودائع التوفير : عبارة عن ودائع التوفير لصغار المدخرين ، وغالباً ما تدفع المصارف فوائد عليها لتشجيع الناس على الإدخار : بشير عباس العلق ، إدارة مصارف مدخل وظيفي ، (د.مط) ، (د.م) ، ١٩٩٨ ، ص ١٢.

(xxviii) أحمد عبد الزهرة حمدان ، فاعلية التحليل المالي والإقتصادي في النشاط المصرفي مع إشارة خاصة للعراق للمدة ١٩٩٥-٢٠٠٦ ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والإقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠٠٩ ، ص ١٥.

(xxix) عوض فاضل إسماعيل الدليمي ، مبادئ الإقتصاد الجزئي ، ج ١ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٩٩ ، ص ٥١.

(xxx) الوقائع العراقية ، العدد ٢٣٥٨ ، بتاريخ ٢٩ أيار ١٩٧٤.

(xxxi) الجمهورية العراقية ، وزارة العدل ، مجموعة القوانين والأنظمة للسنة ١٩٧٤ ، القسم الثاني ، الأنظمة والمراسيم ، ص ص ٤٦-٤٧.

(xxxii) الوقائع العراقية ، العدد ٢٣٥٨ ، بتاريخ ٢٩ أيار ١٩٧٤.

(xxxiii) إن مساهمات مصرف الرافدين في المؤسسات المصرفية في الخارج قد توسعت تمشياً مع سياسة الدولة في توطيد علاقات التعاون المالي مع الدول الشقيقة والصديقة ، فقدت أرتفعت قيمة مساهمات المصرف في البنك العربي الأفريقي الدولي - / ١,٣٨٣,٣٤٧ مليون دينار عام ١٩٧٤ حتى بلغت - / ١,٥٤٥,٤٢٧ دينار في نهاية ١٩٧٧ ، وأرتفعت مساهمة المصرف في إتحاد البنوك العربية الفرنسية (يوبايف - باريس) إذ بلغت - / ٤٤٨٧٤٦ دينار و - / ٤٥١٠٨١ دينار و - / ٦١١٠٨٥ دينار في الأعوام ١٩٧٣ ، ١٩٧٤ ، ١٩٧٧ على التوالي ، وكذلك الحال مع إستثمارات المصرف في السندات التي يصدرها البنك المذكور إذ بلغت - / ٤١٢٠٧٧ دينار في نهاية ١٩٧٧ بعد أن كانت - / ١٥٦٦٩١ دينار في نهاية عام ١٩٧٤ ، وهذا التطور الكبير جعل المصرف يحتل الموقع رقم ١٣٩ عالمياً : مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨ ، ص ص ٢٠-٢١.

(xxxiv) يقصد بها المحلات التي تودع فيها البضائع أو وسائل أو غيرها من الأموال المنقولة بأجر ، لقاء وثيقة تعد بمثابة سند لملكية المال المودع تسمى شهادة الإيداع وأخرى تستخدم وهي وثيقة الرهن ، لذلك لا تعد المستودعات العامة التي تودع فيها البضائع والأموال الأخرى دون أن تعطي لقاء السندات المذكورة ، بل تكفي بإعطاء وصل إعتيادي لمجرد إثبات إيداع المال ، ويجوز إنشاء وإستثمار المستودعات العامة من قبل الأفراد والأشخاص المعنوية الخاصة والعامة ، بشرط الحصول على ترخيص حكومي : نوري طالباني ، القانون التجاري العراقي ، ج ١ ، ط ١ ، دار الطبع والنشر الأهلية ، بغداد ، ١٩٧٢ ، ص ١٦١ ، ص ١٦٢.

(xxxv) الوقائع العراقية ، العدد ٢٣٥٨ ، بتاريخ ٢٩ أيار ١٩٧٤.

(xxxvi) هيفاء بطرس روفائيل ، دراسة إنتقادية لرؤوس أموال واحتياطات وتخصيصات المصارف في العراق ، بحث دبلوم عالي في مراقبة الحسابات ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨٣ ، ص ٣٢ ، ص ٣٣.

(xxxvii) الجدول نقلاً عن : المصدر نفسه ، ص ٣٤.

(xxxviii) تتولى البنوك التجارية عملية تعبئة المدخرات للوحدات الاقتصادية ذات الفائض بهدف تمويل الوحدات الاقتصادية ذات العجز من خلال الائتمان المصرفي ، وعملية التمويل هذه تتطلب خلق الائتمان وإضافة نقود جديدة تسمى نقود الودائع ناتجة عن إقراض البنك مبالغ تفوق حجم ما مودع لديه : عبد الرحمن يسري ، إقتصاديات النقود والمصارف ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٧٩ ، ص ٨٨ .

(xxxix) طلال عبد الواحد بهنام ، دراسة مقارنة للأنظمة المصرفية في أقطار نفطية مختارة ودورها في استثمار العوائد النفطية، دبلوم عالي ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨١ ، ص ٧٤ ، ص ٧٥ .

(xl) مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ١ .

(xli) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٦٩ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٦٩ ، ص ٣ .

(xlii) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي لعام ١٩٧٠ ، مؤسسة رمزي للطباعة ، بغداد ، ١٩٧٠ ، ص ٨ ؛ و داد يونس يحيى ، المصدر السابق ، ٣٧٨ .

(xliii) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧١ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٧١ ، ص ٥ .

(xliv) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٧٩ ، ص ١ ؛ طلال عبد الواحد بهنام ، المصدر السابق ، ص ٧٩ .

(xlv) الجدول بالإعتماد على المصادر: التقرير السنوي والميزانية العامة لمصرف الرافدين لعام ١٩٧٩ ، ص ٢ ؛ و داد يونس يحيى ، المصدر السابق ، ص ٣٧٨ ؛ طلال عبد الواحد بهنام ، المصدر السابق ، ص ٧٨ ،

(xlii) مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ١٠ .

(xlvii) مصرف الرافدين ، مديرية الإحصاء ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ١٠ ، ص ١١ .

(xlviii) حقق المصرف في هذا المجال إنجازات متعددة منها ، إستحداث قسم التصوير الدقيق ونصب وتشغيل الأجهزة المستوردة لهذا الغرض ، وتوزيع ونصب وتشغيل مكائن ترحيل متطورة لدى الفروع الرئيسية ، وإستيراد عدد كبير من مكائن عد الأوراق النقدية ، ونصب وتشغيل أجهزة سحب النقود في المواقع المحددة لها ، وتصميم إستعمال آلات تخليص الرسائل البريدية على فروع المصرف الداخلية، وسد إحتياجات الإدارة العامة من المكائن المتطورة لتصوير المستندات ، وتصميم أجهزة إتصال بين الفروع ، وإستيراد مكائن لقسم المقاصة ، وتنفيذ برامج إنتاج الصيانة للمكائن والأجهزة المصرفية بإستحداث الورشة الفنية وتدريب العاملين فيها وتهيئة الكوادر اللازمة لها ، وإستيراد أجهزة الرقود المصغرة (المايكروفيش) لتحل محل نشرات التراقيق المعمول بها ، وإستيراد مائة وخمسون ماكينة ترحيل حسابية لسد حاجة فروع المصرف كبديل للمكائن القديمة المستعملة لديهم سابقاً ، وتوجيه فروع المصرف العاملة خارج العراق بإستعمال مكائن حديثة تضمن الدقة والسرعة بما يجعلها في مستوى أرقى المصارف المنافسة لها ، كما عمل المصرف على إعداد مشروع تلكس لربط جميع فروع المصرف وكذلك إعداد دراسة فتح ورشة صيانة للمكائن في المنطقتين الشمالية والجنوبية بما يؤمن تقديم خدمات الصيانة والتصليح لفروع للمنطقتين : المصدر نفسه ، ص ص ١٥-١٦ .

(xlix) سلام نمرود يعقوب ، المؤشرات العملية الناجمة عن تحليل حسابات التوفير في مصرف الرافدين، بحث دبلوم

عالي بإدارة المصارف ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٧٨ ، ص ١٠٩ .

(l) حسن علي حسن العالي ، المصدر السابق ، ص ٢٣٩ .

- (ii) جاء في المادة الحادية عشر من النظام الداخلي للمصرف رقم ١٩ لسنة ١٩٧٤: «للمصرف تأسيس معهد صيرفي وتنظيم دورات لتدريب من يقرر تدريبهم من موظفيه لرفع مستوى كفاءتهم على أن تعيين مدة الدراسة في المعهد أو الدورات وشروط الإمتحان وحقوق المتخرجين منها بتعليمات يقررها المجلس»: مجموعة القوانين والأنظمة للسنة ١٩٧٤، القسم الثاني، الأنظمة والمراسيم، ص ٥٦.
- (iii) مصرف الرافدين، مديرية الإحصاء، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨، ص ١٣.
- (iii) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩، ص ٦.
- (iv) مصرف الرافدين، مديرية الإحصاء، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨، ص ٩.
- (iv) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٦٩، ص ٤.
- (vi) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧١، ص ٩.
- (vii) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٢، مطبعة السندباد، بغداد، ١٩٧٢، ص ٦.
- (viii) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٤، مطبعة السندباد، بغداد، ١٩٧٤، ص ٤، ص ٥.
- (ix) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٨، (د.مط)، بغداد، ١٩٧٨، ص ٦، ص ٧.
- (ix) مصرف الرافدين، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩، ص ٦.
- (ix) ناصر حسين الجبوري، تقييم مركزية حسابات فروع ومكاتب مصرف الرافدين وسبل تطويرها، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ١٩٧٩، ص ٨، ص ٤١.
- (xii) يمنح مصرف الرافدين محفزات إدارية وفوائد على الودائع المختلفة وعلى النحو التالي: ١- حسابات التوفير، فائدة نظامية بنسبة ٤% سنوياً، فائدة إضافية بنسبة ١/٢ % سنوياً لإصحاب الحسابات التي لا يقل رصيدها خلال السنة المالية عن ٢٠٠٠ دينار، فائدة بنسبة ٤,١% لمنتسبي مصرف الرافدين، التأمين المجاني على الحياة لغاية ٢٠٠٠ دينار، كما أن مشروع اليانصيب المجاني له فائدة إضافية بنسبة ١/٢ % على أرصدة حسابات توفيره التي لا تقل عن ٢٠٠٠ دينار خلال السنة المالية، ٢- حسابات الودائع النقدية الثابتة للأشخاص، فتكون بدون فائدة إذ قلت مدتها عن شهر واحد، وبفائدة ٤% سنوياً لمدة شهر أو أقل من ستة أشهر، وبفائدة ١/٢ % سنوياً للودائع لمدة ستة أشهر إلى أقل من سنة، فائدة ٥ % سنوياً للودائع لمدة سنة واحدة فأكثر وإن هذه الفوائد ظلت ثابتة في مدة السبعينيات، ٣- حسابات الودائع النقدية للأشخاص الطبيعيين، فائدة ٤ % سنوياً للودائع لمدة سبعة أيام إلى أقل من ثلاثة شهور، فائدة ١/٢ % سنوياً، وفائدة ٣/٤ % سنوياً للودائع لمدة ستة أشهر إلى أقل من سنة واحدة، وفائدة ٥ % سنوياً للودائع لمدة سنة واحدة وأكثر، كما تفوق المصرف بالإمتيازات التي يمنحها بتخصيصه مبلغ ٩٨,٥ ألف دينار سنوياً تُفق على جوائز عينية ونقدية توزع في ثلاث سحب سنوياً تقدم في كل منها أ- سيارة صالون جديدة للحساب الفائز من الحسابات التي لا تقل أرصدها عن ٥٠٠ دينار خلال مدة السحب، ب- (٣٠) جائزة نقدية تعادل كل منها الرصيد الأقل في الحساب الجاري أو التوفير ولغاية ١٠٠٠ دينار، ج- (٣) بطاقات سفر بالطائرة ذهاباً وإياباً إلى إحدى عواصم الدول العربية، د- ٥٠٠ دينار نقداً تُدفع

لأول رقم يجري سحبه بغض النظر عن رصيد الحساب ، فضلاً عن قيام المصرف بأعمال أخرى في هذا المجال منها الإستفادة من برامج التلفزيون والسينما لتوعية المواطنين عموماً بمزايا الإدخار ، والقيام بحملات إعلامية واسعة النطاق في الصحف والمجلات ، والإستفادة من أسلوب الملصقات الجدارية في تعريف الجمهور ببرامج المصرف لتشجيعهم على الإدخار ، إذ يلجأ الى إعداد كميات مناسبة من الملصقات وتوزيعها على الفروع في مختلف أنحاء القطر العراقي : إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ٨ ؛ سلام نمرود يعقوب ، المصدر السابق ، ص ١١٥ - ١١٨ ؛ وداد يونس يحيى ، المصدر السابق ، ص ٣٥٠ .

(lxiii) سلام نمرود يعقوب ، المصدر السابق ، ص ١١٢ ، ص ١١٣ .

(lxiv) الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على : مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٨ ، ص ٧ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩ ، ص ٧ ؛ حسن علي حسن العالي ، المصدر السابق ، ص ٢٤٢ .

(lxv) هو الائتمان المقدم لأغراض التجارة الداخلية والخارجية ، نتيجة إزدياد المعاملات بين الدول والشركات في مختلف أنحاء العالم وفي داخل الدولة الواحدة ، وظهرت الحاجة الى تمويل التجارة وقيام المصارف بالسيولة المالية سواء للمصدر أو للمستورد بالنسبة للتجارة الخارجية أو للبائع أو للمشتري بالنسبة للتجارة الداخلية : أسامه محمد الخولي و زينب عوض الله ، إقتصاديات النقود والتمويل، الدار الجامعية ، مصر ، ٢٠٠٥ ، ص ١٢٢ .

(lxvi) علاء صلاح الدين داود عريم ، دور مصرف الرافدين في تمويل تجارة الإستيراد ، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٧٨ ، ص ٥١ .

(lxvii) للمصرف التجاري عدة طرق في منح الائتمان وهي : أن يمنح عملية حق السحب على المكشوف من خلال السماح بسحب مبالغ تفوق المبالغ الموجودة في حساب العميل ، وكذلك يمنح القروض للمشاريع المختلفة وفي سبيل ذلك يحصل على ضمانات كالعقارات والأصول الثابتة ، وأيضاً يمنح الائتمان التعهدي من إصدارات مستندية وخطابات ضمانية يتعهد بها بدفع مبالغ معينة لشخص آخر مستفيد في مدة معينة ، فضلاً عن إستخدامه عملية خصم الأوراق التجارية (كمبيالات وغيرها) : أحمد فريد مطر و محمد عبد المنعم ، الإقتصاد النقدي بين النظرية والتطبيق ، مؤسسة شباب الجامعة، مصر ، ٢٠٠٥ ، ص ٢٠ - ٢١ .

(lxviii) حارث حسن عبد الرزاق ، المصدر السابق ، ص ٧٤ ، ص ٧٥ .

(lxix) علاء صلاح الدين داود عريم ، دور مصرف الرافدين في تمويل تجارة الإستيراد ، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف ،

كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٧٨ ، ص ٥٢ .

(lxx) حارث حسن عبد الرزاق ، المصدر السابق ، ص ٧٥ .

(lxxi) مصرف الرافدين ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ٤ .

(lxxii) ينظر : هيفاء بطرس روفائيل ، المصدر السابق ، ص ٧٤ - ٧٨ .

(lxxiii) أكرم حداد و مشهور هذلول ، النقود والمصارف مدخل تحليلي ونظري ، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٥ ، ص ١٤٨ .

(lxxiv) علي محسن عبد الرضا الدجيلي ، ربحية المصارف العاملة في العراق ، بحث دبلوم عالي بإدارة المصارف ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٨٢ ، ص ١١١ .

(lxxv) مصرف الرافدين ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٨ ، ص ٢٤ .

(lxxvi) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٦٩ ، ص ٧ - ١١ .

- (lxxvii) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٠ ، ص ص ١٠-١٤ .
- (lxxviii) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧١ ، ص ١٠ ، ص ١٤ .
- (lxxix) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٢ ، ص ٦ .
- (lxxx) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٣ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٧٣ ، ص ١٤ .
- (lxxxi) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٤ ، ص ص ٦-١٠ .
- (lxxxii) مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٥ ، (د.مط) ، بغداد ، ١٩٧٥ ، ص ص ١٢-١٦ .
- (lxxxiii) ينظر: مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٨ ، ص ص ٤-٨ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩ ، ص ٤ ، ص ٥ .
- (lxxxiv) الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على : مصرف الرافدين ، إنجازات مصرف الرافدين خلال الفترة ١٩٦٨-١٩٧٨ ، ص ٢٤ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٦٩ ، ص ١٠ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٠ ، ص ١٠ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧١ ، ص ١٠ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٢ ، ص ١٠ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٣ ، ص ١٠ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٨ ، ص ص ٦-٨ ؛ مصرف الرافدين ، التقرير السنوي والميزانية العامة لعام ١٩٧٩ ، ص ص ٤-٥ .
- (lxxxv) لغرض معرفة الزيادة أو النقص لكل سنة نقوم بطرح أرباحها السنوية من أرباح السنة التي سبقتها فيخرج لنا الفارق .