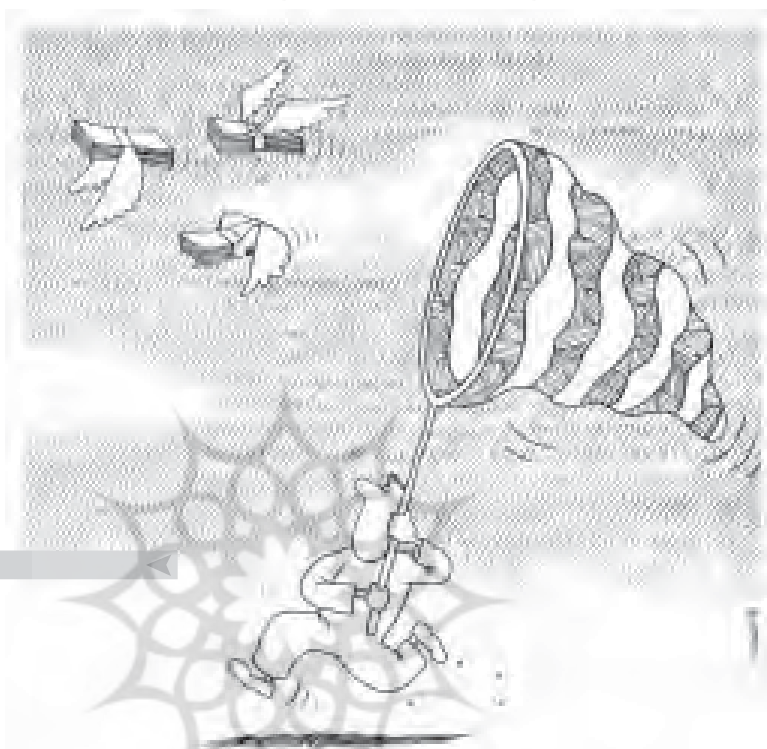


مطالبات معوق بانک ها، هزار راه نرفته



محمد ربیع زاده

مقدمه:

و راهکارهایی ارائه دهند.

این راهکارها بر پایه آسیب شناسی کار و شناخت عوامل برون و درون سازمانی ایجاد مطالبات معوق بانک هاست. مطالبات سررسید شده و معوق که ما در ادامه مقاله به اختصار مطالبات معوق می نامیم، از مصادیق بارز ریسک اعتباری و جزو داری های مسأله دار بانک هاست. این مطالبات در سیر حرکت خود از پرداخت تسهیلات به مشتریان (در دیدگاه اول و به صورت نظری) معتبر شروع و در مسیر شوم خود از گذرگاه های سررسید شده، معوق، مشکوک الوصول گذشته و به نقطه نافر جام سوخت شده و یادریک حالت خوشایند برای بانک ها وصول می رسد و در این نقطه است که مشتری معتبر شروع کار از «چرخ و فلک» اعتباری خود پیاده می شود. در این بازی چرخ و فلکی، افزایش مطالبات معوق به کاهش سپرده های مردم منجر شده و تخصیص منابع را به خطر می اندازد و با افزایش فشار تقاضا برای دریافت تسهیلات و مقاومت بانک ها بر حجم مطالبات معوق «بهمن وار» افزوده خواهد شد.

مطالبات سررسید شده و معوق بانک ها همچون اقیانوسی منجمد تبدیل به یک معضل جدی برای نظام بانکی شده است و با توجه به بانک محور بودن اقتصاد کشور، بدون شک می توان آن را دغدغه ای ملی نامید. «سلزومینگ» اقتصاددان برزیلی (۱۹۸۰) می گوید: «اگر من یک میلیون دلار بدهکار باشم، دیگر از بین رفته ام، اما اگر ۵۰ میلیارد دلار بدهکار باشم، بانکداران از بین رفته اند»^(۱) بنابراین در اقتصادی که مطالبات معوق بانک ها حدود ۲۰ درصد از نقدینگی کشور و ۱۰ درصد از تولید ناخالص داخلی را قفل کرده است نمی توان از خطرات ناشی از آن غفلت کرد. بنابر گزارش مقامات بلند پایه و رسمی کشور، مطالبات معوق بانک ها به رقم ۲۰۰ هزار میلیارد ریال رسیده که ۱۱۰ هزار میلیارد ریال آن معوقات بخش خصوصی و ۹۰ هزار میلیارد ریال میزان معوقات بخش دولتی است^(۲) چنین رقم وحشتناکی تمامی دست اندکاران سیاسی، اقتصادی و بانکی را به تکاپو می اندازد تا چاره ای بیندیشد

چرخ و فلک مطالباتی

در گزارش سنای آمریکا در سال ۱۹۷۷ آمده است: «بقای سیستم مالی بین‌المللی بر این فرض استوار است که تمام بازیگران نقش خود را در این صحنه به درستی ایفا کنند، بانک‌ها کار قرض دادن پول را ادامه دهند، بدهکاران نیز بهره‌وام‌های خود را پرداخت کنند و پول از گردش خارج نشود. بزرگترین تهدید برای این سیستم این است که یکی از مسافران این چرخ و فلک از آن پیاده شود. یکی از بدهکاران عمده از بازپرداخت بدهی‌های خود سرباز زند یا یکی از وام‌دهندگان بگوید: «دیگر بس است» و از اعطای وام خودداری کند»^(۳)

تعریف مطالبات معوق

«طلب که در مقابل تعهد معوق مشتری محسوب می‌شود، در لغت به معنی «خواستن» و «معوق» به معنای «عقب افتاده» است و در عرف بانکداری مطالبات، به خواسته‌های بانک از مشتریان بابت تسهیلات اعطایی و معاملات و خدمات انجام شده اطلاق می‌شود و در دو شکل متفاوت مطرح است: مطالبات سرفصل نشده: به تعهداتی گفته می‌شود که متعهدین آنها برخلاف تعهدات قراردادهای منعقد شده به موقع و در سررسیدهای معین تعهدات خود را ایفا نمی‌کنند و بانک نیز مانده‌های مذکور را در سرفصل‌های معاملاتی و تسهیلاتی مربوطه نگهداری و صرفاً روش‌های مسالمت‌آمیز و مساعدت و اقدامات مقدماتی (دعوت و مذاکره و تذکر و اخطار) را برای وصول آنها اعمال می‌کند.

مطالبات سرفصل شده: به تعهداتی گفته می‌شود که متعهدین آنها به رغم تعهدات و قراردادهای منعقد شده به موقع و در سررسیدهای معین، تعهدات خود را ایفا نمی‌کنند و بانک پس از اعمال روش‌های مسالمت‌آمیز و مقدماتی آنها را به تناسب سرفصل‌های مختلف از جمله مطالبات ناشی از عقود مختلف اسلامی، بدهی مشتریان بابت ضمانت‌های ریالی و ارزی پرداخت شده، مطالبات ناشی از اعتبارات اسنادی پرداخت نشده، حساب‌های مطالبات سررسید گذشته و معوق به‌ارز و... منتقل می‌کنند.^(۴)

مطالبات معوق و ریسک اعتباری بانک‌ها

«ریسک» (Risk) که در مفهوم کلی به معنای خطر است و هنوز در ادبیات اقتصادی و مالی کشور ما معادل فارسی مورد قبول عامه به ویژه دانشگاهیان پیدا نکرده است، چنین تعریف می‌شود: «نوسان یا انحراف معیار (ریشه دوم واریانس) خالص جریان‌های نقدی یک سازمان یا اگر شرکت بسیار بزرگ باشد، یک واحد در درون آن»^(۵)

ریسک اعتباری: عبارت است از ریسکی که یک دارایی یا یک وام باز

یافت نشود (البته اگر طرف قرارداد ورشکست شود) یا عبارت است از ریسک مربوط به تأخیر در پرداخت اقساط وام و در هر یک از این دو حالت، ارزش فعلی دارایی کاهش می‌یابد که در نتیجه توان پرداخت بانک کم می‌شود.^(۵)

کمیته نظارت بانکی بال (BCBS) در اصول ۸ و ۹ اصول اساسی برای نظارت بانکی مؤثر به موضوع ریسک اعتباری و دارایی‌های مسأله‌دار اشاره نموده است.

اصل ۸- ریسک اعتباری

ناظران بانکی باید اطمینان یابند که بانک‌ها دارایی فرآیند مدیریت ریسک اعتباری هستند که در آن وضعیت ریسک مؤسسه منظور شده است و برای شناسایی، اندازه‌گیری، نظارت و کنترل ریسک اعتباری (از جمله ریسک طرف مقابل) خط مشی‌ها و فرآیندهای احتیاطی لازم تعبیه شده است. این موضوع شامل اعطای وام‌ها و انجام سرمایه‌گذاری‌ها، ارزیابی کیفیت آنها و نیز مدیریت مستمر پرتفوی وام و سرمایه‌گذاری می‌شود.

اصل ۹- دارایی‌های مسأله‌دار، ذخایر و اندوخته‌ها

ناظران بانکی می‌باید قانع شوند که بانک‌ها برای مدیریت دارایی‌های مسأله‌دار و ارزیابی میزان کفایت ذخایر و اندوخته‌ها، سیاست‌ها و فرآیندهای مناسبی را ایجاد کرده‌اند و به آنها پایبند هستند.

مطالبات معوق و خطر ورشکستگی بانک‌ها

گردش پول در نظام بانکی و اقتصاد کشور را به گردش خون در بدن موجود زنده تشبیه می‌کنند. اگر این تشبیه را بپذیریم، باید مطالبات معوق را به سرطان خون مثال بزنیم که اگر به‌جان موجود زنده‌ای افتد، نجات از آن مشکل است. تحقیقات زیادی که در کشورهای مختلف در مورد ورشکستگی بانک‌ها به عمل آمده، بر موضوع مطالبات معوق نیز به‌عنوان یک علت مهم تأکید شده است.

نخستین علت ورشکستگی بانک‌ها مدیریت ضعیف دارایی‌ها است. برای مثال در بریتانیا وامی که به یک بخش (و در موارد انگشت شمار به یک سازمان) داده شد، موجب ورشکستگی بانک شد (جانسون ماتی بنکرز) و نمونه‌های دیگر آن می‌توان در ایتالیا (بانکومبرو سیانا) در کانادا (دو بانک منطقه‌ای) در ایالات متحده صندوق‌های وام و پس‌انداز و در بانک‌های تجاری دانمارک، نروژ، فنلاند، سوئد و ژاپن اشاره کرد. مدیریت ضعیف بر دارایی‌ها باعث می‌شود که اقلام وثیقه‌ای هم موجب دردرس شوند.^(۶)

در نقطه مقابل، در تحقیقاتی که عوامل موفقیت بانک‌ها نیز پرداخته شده، داشتن روشی قوی در برآورد اعتبارات از ویژگی‌های مهم بانک‌های موفق تلقی شده است. (تحقیق دیوس)^(۷)

دست‌اندر کاران حکومتی و حتی نهادهای خصوصی کشور در کمک به نظام بانکی در وصول مطالبات معوق بانک‌ها تنها ضروری است، بلکه به ادعای نویسنده، وظیفه قانونی، اخلاقی و شرعی همه محسوب می‌شود. زیرا نظام بانکی کشور سال‌ها تسهیلات تکلیفی را در حد توان خود و بازحمات زیاد اداره کرده و در تمامی سیاست‌گذاری‌های کشور یار و یاور قانونگذاران و مجریان بوده است. برای مثال، چنانچه پرونده‌های تسهیلاتی در بانک‌های کشور مورد بررسی قرار گیرد، می‌بینیم ده‌ها کنترلی که در پرونده‌های تسهیلاتی وجود دارد، اعم از کنترل سربازی افراد، بهداشتی، مالیاتی، شهرسازی و... ناشی از یاری نظام بانکی به سایر نهادهای دولتی است و اگر بانک خصوصی بود و تکلیفی نداشت، بسیاری از این مدارک را از مشتریان خود طلب نمی‌کرد و از طرف دیگر بانک‌ها امین سپرده‌های مردم هستند و مطالبات معوق مصادیق بارز از بین رفتن امانت‌های مردم و جلوگیری از سود رسانی بیشتر به آنان است که در این زمینه لازم است تمامی قشرها (اعم از کارگزاران دولتی، قانونگذاران، مقامات قضایی و حتی مراجع معظم تقلید، ائمه جمعه و جماعات، تشکل‌های مذهبی، رسانه‌ها، مدارس و دانشگاه‌ها و...) به یاری نظام بانکی کشور بشتابند. تصور کنید ۲۰۰ هزار میلیارد ریال برای توسعه اقتصادی کشور به جریان افتد، چه تحولی در اقتصاد کشور پدید خواهد آورد. این موضوع برای چه کسی اهمیت نخواهد داشت؟

جدول ذیر اشاره مختصری به تحقیق‌های موردی درباره بانک‌هایی دارد که دچار بحران مالی شده‌اند.^(۸)

برای حل مشکل مطالبات معوق چه باید کرد؟

چه باید کرد؟ سئوالی است که هم بیمار از خود و دیگران می‌پرسد و هم پزشک و هم تمامی کسانی که حیات بیمار برای آنان اهمیت دارد و برایشان سرنوشت ساز است. به راستی در برابر چنین اقیانوس بیخ زده‌ای در کنار زمین‌های تشنه آب (توسعه اقتصادی کشور) چه باید کرد؟

آیا دست‌اندر کاران نظام بانکی به تنهایی می‌توانند این معضل بزرگ را حل کنند؟ شاید از دیدگاه کسانی که تمامی قصور را متوجه کارگزاران بانکی می‌دانند جواب سؤال مثبت است، اما این کمال بی‌انصافی است که وقتی معضلی صدها عامل درون و برون سازمانی دارد، آن را به طور مطلق متوجه قصور کارگزاران داخلی یک نظام کنیم. از دیدگاه برون سازمانی به وضوح آشکار است که بازار غیر متشکل غیر رسمی (ربوبی) پول در کشور هم‌زاینده و هم‌زاینده مطالبات معوق بازار رسمی پول می‌باشد برای مبارزه با این بازار شیطانی (ریا) (۹) لازم است تمامی ملت به صحنه بیایند و به مبارزه با اقتصاد زیرزمینی یا خاکستری بپردازند. زیرا این امر مهم هم‌به‌کار فرهنگی نیاز دارد و هم اقدامات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، قضایی و... را می‌طلبد که تشریح آن از حوصله این مقاله خارج است. حمایت همه جانبه همه

«جدول سرطان خون بانک‌ها»

ردیف	نام بانک یا موسسه ملی	کشور	سال	توضیح بر اساس
۱	بانک کویا	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۲	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۳	بانک تجارت	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۴	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۵	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۶	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۷	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۸	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۹	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۰	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۱	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۲	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۳	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۴	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...
۱۵	بانک ملی	ایران	۱۳۶۳	خبرگزاری فارس: در این بانک ۱۰۰ میلیارد تومان پول مردم و نهادهای دولتی و خصوصی کشور...

اما در مورد عوامل درون سازمانی قطعاً تجربه‌ها بیش از دو دهه بانکداری بدون ربا این درس مهم را به کارگزاران نظام بانکی داده است که یک یا چند راه محدود، مطالبات معوق را ساماندهی نخواهد کرد. امروزه به خوبی روشن شده است که برخورد قانونی و قضایی اعم از بازداشت افراد، تملیک وثائق غیر منقول، تملیک کارخانه‌ها، ممنوع الخروج کردن بدهکاران و ابزارهای دیگر قهری علاوه بر اینکه آخرین راهکار وصول مطالبات است، خود به دلایل متعدد و مختلف معضل آفرین و مشکل ساز و حتی مطالبات آفرین خواهد بود. لذا کارگزاران نظام بانکی بیشترین تمرکز خود را بر پیشگیری از ایجاد مطالبات معوق معطوف کرده‌اند.

پیشگیری از ایجاد مطالبات

نظام بانکی کشور در بخش تخصیص منابع بر چهارپایه اساسی و مهم: قابلیت اعتماد و اطمینان، قابلیت و صلاحیت فنی، ظرفیت مالی و کشش اعتباری، وثیقه یا تأمین اعتباری استوار شده است. این نظام اعتباری را اگر در کنار نظام سپرده‌گیری (تجهیز منابع) بانک‌ها (بر رابطه دائن و مدیون در قرض الحسنه و وکیل و موکل در سرمایه‌گذاری‌ها) که بر پایه‌های صحت معامله و مشروعیت جهت آن و نقش محوری امین و وکیل برای بانک‌ها و پابندی بر عقود و قراردادها استوار است، قرار دهیم، آنگاه به راهکارهای اصول پیشگیری از ایجاد مطالبات معوق پی خواهیم برد. تجربه‌ها نشان می‌دهد که در تخصیص منابع نظام بانکی آنجا که وجوه به فعالیت‌های واقعی اقتصادی تزریق شده، منجر به مطالبات معوق نشده است. حتی اگر مطالبات سررسید شده باشند نیز در اینگونه موارد تعیین تکلیف شده و منافع بانک، آبروی کارگزاران نظام بانکی و سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران طرح‌ها و فعالیت‌ها به خطر نیفتاده است.

نقش محوری مسئولان شعب

در راهکارهای اعلام شده کمیته اصلاح رفتار سیستم بانکی که از طریق بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران در جریان منتشر شد، به پیگیری و وصول مطالبات از طریق مذاکره، مساعدت، استمهال و یا اقدام قانونی و حقوقی تأکید و مسئولیت کار متوجه هیأت مدیره و مدیران عامل بانک‌ها شده است.^(۱۰) اما توجه به این نکته حائز اهمیت است که در درون سازمان بانک‌ها مسئولان شعبه که بار سنگین مطالبات متوجه آنان است، نقش محوری و کلیدی دارند. از همان زمانی که حکم مسئولیت یک رئیس شعبه در دبیرخانه یا دفتری در حال نگارش یا تایپ است پروژه مطالبات معوق آن شعبه کلید خورده است. بنابراین دقت در انتخاب مسئولان شعبه از مهمترین و سرنوشت‌سازترین راهکارهای پیشگیری از ایجاد مطالبات و همچنین از مهمترین ابزارهای وصول مطالبات بانک‌ها است. در این ارتباط باید هم ارشدیت و هم صلاحیت افراد را در شناسایی، انتخاب و سپردن مسئولیت سنگین امانت‌های مردم مورد توجه قرار داد.^(۱۱)

حضرت علی (ع) به مالک اشتر می‌فرماید: «برای هر کاری از کارهای اجتماعی و سیاسی، اقتصادی خود مدیر و رئیسی را برگزین که دارای دو ویژگی باشد: ۱- بزرگی و عظمت کار او را ناتوان و مغلوب نسازد، ۲- زیادی کار و تراکم آن او را پریشان و رنجور نکند.^(۱۲) همچنین امام صادق (ع) می‌فرماید: «کسی که امری از امور مسلمانان را متولی و مسئول شود، سپس از عهده انجامش برنیاید و ضایع کند، خداوند متعال نیز او را از رحمت خود محروم می‌کند.»^(۱۳)

مطالبات معوق و مدیریت زمان

در پیگیری و وصول مطالبات، وقت و مدیریت زمان نقش مهمی برعهده دارد. بدهکارانی که نمی‌خواهند (نه کسانی که نمی‌توانند) بدهی خود را با بانک‌ها تسویه کنند، به خوبی مدیریت زمان را در مقابله با اقدامات بانک‌ها می‌شناسند. با تفاوت نرخ بهره در بازار غیر متشکل پولی با رسمی و نرخ سود بانک‌ها آشنایند. تورم و ارزش زمانی پول را می‌فهمند و محاسب‌گر هستند و می‌دانند که حتی اگر جریمه تأخیر نیز به اصل بدهی و سود آنان اضافه شود، باز هم سر بانک‌ها کلاه رفته است. لذا بانکداران باید در مواجهه با اینگونه افراد فرصت طلب زمان را از دست ندهند و از دهها راهکاری که برای وصول مطالبات وجود دارد، استفاده کنند و امانت‌های مردم را به جایگاه واقعی خود برگردانند.

حضرت علی (ع) می‌فرماید: «ای مالک کار هر روز را همان روز انجام بده، چون برای هر روز کاری مخصوص است.»^(۱۴) همچنین امام صادق (ع) می‌فرماید: «برای هر روز کار همان روز را انجام بده که رعایت این روش مایه رشد تو خواهد بود.»^(۱۵)



مطالبات معوق و مذاکره

سعه صدر را ابزار مدیریت نامیده‌اند. نداشتن حوصله و صبر، رمز موفقیت مسئولان شعب در پیگیری و وصول مطالبات است. یک مذاکره علمی و فنی همراه با شنیدن (با گوش کردن تفاوت دارد) دقیق سخنان بدهکاران و بررسی کامل راهکارهای پیشنهادی آنان از دهها اقدام دیگر در وصول مطالبات بانک موفق تر خواهد بود.



برخی از کارکنان مسئول در بانک هنگامی که بدهکار پیشنهادی در رفع مشکل مطالبات معوق می‌دهد، گویی کفر می‌شنوند و به دلیل مطابقت نداشتن پیشنهاد بدهکار با مقررات و ضوابط بانکی برآشفته شده و بنای مذاکره را بر هم زده و اغلب کار به تهدید و ناراحتی و خروج بدهکار از دسترس بانک می‌کشد. (البته مسئولان شعب نیز تا حدودی حق دارند، زیرا سال‌ها تلاش و زحمات خود را در خطر تخریب می‌بینند)، اما باید به این نکته ظریف توجه کنیم که بسیاری از قوانین و مقررات و ضوابط در گذشته وجود نداشته‌اند و خارج از ضوابط و مقررات شناخته می‌شدند. با ارائه پیشنهادهای افراد، بسیاری از ناممکن‌ها ممکن شده و در قالب قوانین و مقررات و ضوابط درآمده‌اند و بسیاری از قوانین و مقررات و ضوابط نیز به علت ناکارآمدی، ضعف و خشکی تغییر کرده یا از بین رفته‌اند. مسأله عمده در این خصوص، بحث تعیین تکلیف بخشی از مطالبات معوق با اعطای تسهیلات جدید است که اخیراً مقامات عالی رتبه و رسمی کشور به آن اشاره کرده‌اند. (این مقاله وارد ماهیت موضوع و بررسی آن نمی‌شود)، اما قبل از این اعلام رسمی، اکثر مسئولان شعب جرأت وارد شدن به این موضوع را نداشتند، چون امکان تخریب پرونده های کاری آنان وجود داشت (البته فعلاً نیز این احتیاط وجود دارد) هر چند همه به خوبی می‌دانستند و می‌دانند که به هر حال یکی از راهکارها همین است که حداقل واحدهای فعال که گرفتار مطالبات هستند با اعطای تسهیلات (و البته با وثایق محکم) امکان نجات برایشان فراهم خواهد شد. (با تأکید بر رعایت بحث اهرم مالی)

مطالبات معوق و هزار راه نرفته

همانطور که مطالبات معوق به هزاران دلیل ایجاد شده‌اند، به هزاران (صیغه مبالغه) راه نیز نیاز است تا وصول شوند، اما فرصت کم و خطر برآشفته کننده هر خواب و استراحتی است و شعار مبتنی بر شعور "حتی یک ریال نیز در مطالبات معوق زیاد است" باید سر لوحه کسانی باشد که از این ضرب المثل معروف بانکی که می‌گوید «کشتی سوراخ شده کشتی غرق شده است» می‌ترسند.

منابع و توضیحات:

۱. سمپسون، آنتونی، نزولخواران، ترجمه: ایرج ایرانی، (تهران، بنیاد، ۱۳۶۹) ص ۳۸۴
۲. روزنامه سرمایه شماره ۵۳۵ مورخ ۱۳۸۶/۵/۳۰ به نقل از معاون بانک و بیمه وزارت امور اقتصادی و دارایی
۳. منبع شماره ۱ صفحه ۲۴۰
۴. بهمنی، محمود، مجموعه مقالات هجدهمین همایش بانکداری اسلامی، (تهران، موسسه عالی بانکداری ۱۳۸۶) ص ۴۱۱
۵. هفرمان، شلاک بانکداری نوین، ترجمه پارسائیان و شیرانی (تهران، بانک سپه، ۱۳۸۲) ص ۲۶۲
۶. منبع شماره ۵ صفحه ۴۹۵
۷. ربیع‌زاده محمد، بررسی و تبیین متغیرهای اثرگذار بر سهم بازار بانکها در نظام بانکی ایران با رویکردی بر بانکهای تجاری در مقطع زمانی ۱۳۷۰-۱۳۸۴ پایان‌نامه کارشناسی ارشد (تهران، موسسه عالی بانکداری ایران. ۱۳۸۵) ص ۷۱
۸. اقتباس آزاد از صفحات ۰۴۵۲ الی ۴۹۴ منبع شماره ۵
۹. علاقمندان به مقاله «بازار پول و پدیده‌های شیطانی به نام ربا» در فصل نامه بانک صادرات ایران شماره ۳۶ مراجعه نمایند.
۱۰. سایت اینترنتی بانک مرکزی ج.ا.ا. www.cbi.ir
۱۱. علاقمندان به مقاله «خط ارشدیت و نظام صلاحیت» در وب سایت adeh.blogfa.com مراجعه نمایند.
۱۲. نهج البلاغه، نامه ۵۳
۱۳. تقوی، سیدرضا، چهل چشم معرفت (تهران، نخیل، ۱۳۸۵) ص ۱۹۳
۱۴. تقوی، سیدرضا، مدیریت اسلامی، (موسسه انتشارات امیرکبیر، ۱۳۷۸) ص ۱۵۱
۱۵. منبع شماره ۱۴ - ص ۱۵۱