

बैंकों के लिए गहरे आत्ममंथन का समय : कोविड के बाद बैंकिंग का पुनरभिमुखीकरण *

शक्तिकांत दास

दुनिया अभी भी कोविड-19 महामारी की चपेट में है। महामारी ने अब तक दुनिया भर में 2.3 करोड़ से अधिक लोगों को संक्रमित किया है और 8 लाख से अधिक लोगों की जान ले ली है। दुनिया इस घातक वायरस की वैक्सीन और / या इलाज की खोज में संघर्षरत है। भारत में भी महामारी का प्रसार अबाध जारी है, हालांकि मृत्यु दर बहुत कम है।

महामारी की विनाश लीला का आर्थिक आकलन बड़ा ही कठिन है। यद्यपि नई कोपलें फूट रही हैं और कुछ बिजनेस महामारी से पहले की स्थिति में वापस आ रहे हैं, पर महामारी की दीर्घता व तीव्रता और अर्थव्यवस्था पर इसका प्रभाव चिंता का कारण बना हुआ है। महामारी को देखते हुए रिजर्व बैंक ने आगे आकर ब्याज दर कटौतियों, उच्चतर संरचनात्मक व टिकाऊ चलनिधि, ऋण की चुकौती पर अधिस्थगन, आस्ति वर्गीकरण यथास्थिति तथा दबावग्रस्त आस्तियों के समाधान के लिए हमारे विवेकपूर्ण ढांचे के अंतर्गत हाल में लाए गए विशेष समाधान ढांचे (स्पेशल रिजॉल्यूशन) के रूप में अब तक विभिन्न चलनिधि, मौद्रिक, विनियामकीय और पर्यवेक्षी उपाय घोषित किए हैं।

हितधारकों के साथ परामर्श करके एक सुविचारित ढांचे के रूप में इस निर्णय का लक्ष्य एक ओर जमाकर्ताओं के हितों की रक्षा व वित्तीय स्थिरता के बीच संतुलन बनाने तथा दूसरी ओर कोविड-19 महामारी द्वारा प्रभावित व्यवसाय व व्यक्तियों को टिकाऊ राहत देकर अर्थक्षम व्यवसाय के आर्थिक मूल्य को बनाए रखना है। बैंकों से हमारी प्रत्याशा है कि उपर्युक्त उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए वे कुशलता व सावधानीपूर्वक समाधान

योजनाओं को लागू करें। कर्जों पर अधिस्थगन लॉकडाउन के संदर्भ में जहाँ एक अल्पकालिक हल था; वहीं कोविड से जुड़े दबाव झेल रहे उधारकर्ताओं को समाधान ढाँचे से दीर्घावधि राहत मिलने की उम्मीद है।

कोविड-19 से उत्पन्न परिस्थितियों के प्रति रिजर्व बैंक का रेस्पॉन्स अभूतपूर्व रहा है। रिजर्व बैंक द्वारा उठाए गए कदम कोविड की स्थिति विशेष से निपटने के लिए हैं और ये हमेशा के लिए नहीं हो सकते। कोविड -19 पर नियंत्रण के बाद, मैं दुबारा कह रहा हूँ, कोविड-19 नियंत्रण के बाद की अवधि में, रिजर्व बैंक द्वारा उठाए गए विभिन्न प्रतिक्रियीय उपायों को क्रमिक रूप से वापस लिए जाने के मार्ग पर बहुत ही सावधानी से चला जाए और विनियामक छूटों व अन्य उपायों पर आश्रित हुए बिना वित्तीय क्षेत्र सामान्य कामकाज पर वापस लौट आए।

अपने संबोधन में आज मैं निम्नलिखित विषय पर केंद्रित रहूँगा: बैंकों के लिए यह गहरे आत्ममंथन का समय है: कोविड-19 बाद बैंकिंग का पुनरभिमुखीकरण। जिस प्रकार महामारी से मुकाबले में प्रमुख कुंजी है, आबादी की रोग प्रतिरोधक क्षमता को बढ़ाना, उसी प्रकार वर्तमान महामारी जैसे बाहरी आघातों को सहने की बैंकों की आंतरिक क्षमता का ठोस विकास दीर्घावधि वित्तीय स्थिरता की कुंजी होगा। जैसा कि मैंने अन्यत्र कहा है, बैंकों के कमजोर होने के निम्नलिखित में से एक या एकाधिक कारण हो सकते हैं: परिदृश्य के अनुपयुक्त कारोबारी मॉडल; अभिशासन एवं निर्णय की गुणवत्ता या अभाव; बाहरी शेयरधारक/ हितधारक के हितों एवं आंतरिक प्रोत्साहन संरचनाओं में विसंगति¹ और अन्य कारण। इस प्रकार सुदृढ़ बैंकों के केंद्र में अच्छा अभिशासन, प्रभावी जोखिम प्रबंधन और मजबूत आंतरिक नियंत्रण होते हैं। कहने का तात्पर्य यह नहीं है कि भारतीय बैंकों के पास अच्छा अभिशासन और जोखिम प्रबंधन प्रणालियां नहीं हैं। सुधार की गुंजाइश हमेशा होती है और ये वो क्षेत्र हैं जिन पर आगे चलकर अधिक ध्यान देने की जरूरत है।

* अनलॉक बीएफएसआई 2.0 विथ बिजनेस स्टैंडर्ड में 27 अगस्त, 2020 को भारतीय रिजर्व बैंक के गवर्नर, श्री शक्तिकांत दास द्वारा दिया गया मुख्य संबोधन।

¹ बैंकिंग पर्यवेक्षण पर बासेल समिति (जुलाई 2015): कमजोर बैंकों को पहचानने और उनसे निपटने के दिशानिर्देश।

हाल के वर्षों में, बैंकों का कारोबारी परिदृश्य काफी बदल गया है। आज बैंकों को उदीयमान क्षेत्रों को तलाशने की जरूरत है और साथ ही उन क्षेत्रों को सपोर्ट करना है जो उठ खड़े हो सकते हैं। उदाहरण के लिए बैंकों को ग्रामीण क्षेत्रों में उन संभावित कारोबारी अवसरों पर ध्यान देना है जो सपोर्ट की कोशिशों के बावजूद अनन्वेषित रहे हैं। उन्हें स्टार्टअप्स पर ध्यान देना होगा, नवीकरणीय ऊर्जा स्रोतों; लॉजिस्टिक्स; मूल्य श्रृंखलाओं और संभावनाओं वाले ऐसे अन्य क्षेत्रों पर। बैंकिंग क्षेत्र को न केवल अर्थव्यवस्था की वृद्धि में सहायक की भूमिका का दायित्व निभाना है, बल्कि अपना रोटी भी कमाना है। अतः कारोबारी रणनीति पर समग्रता से पुनर्विचार और दिशा का निर्धारण समय की मांग है।

व्यवसाय के टर्नओवर में स्केल से मात्रा का प्रभाव देखने को मिलता है परंतु इसके लिए पहले बैंकों का आकार बड़ा होना चाहिए। राष्ट्रीयकरण के पश्चात बैंकिंग क्षेत्र में हुए कई सुधारों के बावजूद अभी भी बहुत कुछ किया जाना शेष है। बदलते समय के साथ सुधारों के स्वरूप को पुनर्निर्धारित किए जाने की आवश्यकता है। नरसिंहम समिति के सुझावों के अनुसार बैंकों के समेकन के लिए उठाए गए वर्तमान कदम सही दिशा में हैं। इस प्रकार भारतीय बैंक पैमाने (स्केल) का लाभ उठा सकते हैं और विश्व भर में कारोबार के नए अवसरों में हिस्सेदार हो सकते हैं। सार्वजनिक और निजी दोनों क्षेत्र में बड़े व अधिक सक्षम बैंक वैश्विक बैंकों के साथ कंधे से कंधा मिलाकर स्पर्धा कर सकते हैं और वैश्विक मूल्य श्रृंखलाओं में एक अच्छा स्थान बना सकते हैं।

आकार आवश्यक है लेकिन सक्षमता और भी अधिक महत्वपूर्ण है। तथापि सक्षमता की अवधारणा अधिक व्यापक है और इसमें कई अन्य कारकों के साथ विकसित होने और कार्य करने की आवश्यकता होती है। पूर्वशर्त होगी तकनीक का प्रयोग। वैश्विक स्तर पर कारोबार का जो आकार और विविधता हम चाहते हैं, हमारी तकनीक में वही गुणवत्ता और मेधा होनी चाहिए। तकनीक के प्रयोग को लेन-देन आधारित से हटकर व्यवसायोन्मुखी होना होगा। वैश्विक खिलाड़ियों से टक्कर लेने के लिए हमारे पास तकनीकी तरकस में बिग डेटा, आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस व मशीन लर्निंग आदि जैसे काफी तीर हैं जिसका प्रयोगकर हम अपने चारों ओर उपलब्ध सृजनात्मकता का लाभ उठा सकते हैं।

बैंकों के स्वास्थ्य और बैंकिंग की क्वालिटी बेहतर करने की नई तरकीबों पर विचार करते समय अभिशासन संस्कृति और जोखिम प्रबंधन की प्रणालियों में सुधार मूलभूत तत्व है। रिजर्व बैंक ने 'वाणिज्यिक बैंकों में अभिशासन (गवर्नेंस इन कमर्शियल बैंक्स)' पर एक चर्चा पत्र जारी किया है ताकि इस पर हितधारकों की राय जानी जा सके। आदर्श तो यह है कि कार्यक्षमता का स्वामित्व से कोई संबंध ना हो। यद्यपि यह स्वाभाविक है कि पूँजी लगाने वाले या निवेशक इस बात में रुचि रखना चाहेंगे कि बैंक कैसे चल रहा है पर यह बेहतर है कि बैंक के प्रबंधन और बोर्ड को बैंक के कार्यों को पेशेवर और स्वायत्त ढंग से चलाने का अवसर दिया जाए। मालिक और पेशेवर दृष्टि से अच्छे प्रबंधन व बोर्ड में पर्याप्त दूरी बैंकिंग संस्थाओं की सुदृढ़ता को बढ़ावा देगा।

नए कारोबारी मॉडलों में नए जोखिम होंगे। यह बात तब और लागू होती है जब बैंक बड़े हो जाते हैं और विभिन्न क्षेत्राधिकारों में जुड़ जाते हैं। अपनी ताकत व कमजोरियों की सही समझ हो तो कारोबार के नए मॉडल अपनाकर हम ऊँची वृद्धि प्राप्त कर सकते हैं। जोखिम से ज्यादा कतराना अपने को बचाने का एक तरीका हो सकता है पर यह अपने पैरों पर कुल्हाड़ी मारने जैसा होगा क्योंकि इससे लाभ पर भी असर पड़ेगा। जोखिम को हजम करने की बैंकों की अपनी-अपनी नपी-तुली क्षमता के मुताबिक जोखिम की प्रवृत्ति होनी चाहिए। जोखिम प्रबंधन प्रणाली इतनी विकसित हो कि विभिन्न कारोबारों में पनप रही कमजोरियों को समय रहते भांप ले और बाह्य परिदृश्य के बदलाव व सर्वोत्तम तौर-तरीकों के बीच मौजूदा जोखिमों को दर्शाने लायक गतिमान भी रहे।

जोखिम प्रबंधन क्षेत्र में साफ़ तौर पर दिखने वाली चिंता की एक बात ऑपरेशनल जोखिमों को संभालने की अक्षमता है, विशेषतः साइबर संबंधी व अन्य धोखाधड़ियों को रोकने के मामले में। हाल के समय में फ्रॉड के अधिक मामले जो आए हैं उनकी जड़ें, लोन की मंजूरी और मंजूरी के बाद की मॉनिटरिंग दोनों में बैंकों के सक्षम जोखिम प्रबंधन को लेकर उतनी नहीं है। यह देखा गया है कि जब तक फ्रॉड का पता चलता है तब तक कई महीने बीत चुके होते हैं। हामीदारी (अंडरराइटिंग) और

ऋण निगरानी में बैंकों को अपने मानकों को अधिक सख्त करना होगा तथा धोखाधड़ियों की घटनाओं में कमी लाने के लिए यह सुनिश्चित करना होगा कि इनका जल्दी पता लगाया जाए एवं साथ ही धोखेबाजों के विरुद्ध उचित कानूनी कार्रवाई प्रारंभ कर दी जाए। यहाँ भी आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस जैसी तकनीक के उपयोग की आवश्यकता है जिससे ऐसी घटनाओं के पैटर्न और उनके बार-बार होने की असली वजह का अध्ययन किया जा सके।

एक प्रभावी पूर्व चेतावनी प्रणाली और दूरदर्शी दबाव परीक्षण (फॉरवर्ड-लुकिंग स्ट्रेस टेस्टिंग) ढाँचा बैंकों के जोखिम प्रबंधन ढाँचे का एक अभिन्न अंग होना चाहिए। बैंकों के पास यह क्षमता हो कि अपने उधारकर्ताओं पर पड़ने वाले दबाव के प्रारंभिक संकेतों को पकड़ लें, और अग्रसक्रिय हो कर सुधार के ऐसे कदम उठाएं, जिसका लक्ष्य आस्तियों के मूल्य को संरक्षित करने वाला एक व्यवहार्य समाधान हो न कि बैंकों की बैलेंस शीट पर महज अल्पकालिक दबाव में कमी।

एक मजबूत जोखिम संस्कृति के अलावा, बैंकों के पास उचित अनुपालन संस्कृति भी होनी चाहिए। अनुपालन की लागत को एक निवेश माना जाए, क्योंकि इसमें कमी बहुत महंगी साबित होगी। बैंकों की अनुपालन संस्कृति में कानूनों, नियमों, विनियमों और विभिन्न आचार संहिताओं का पालन सुनिश्चित किया जाए। कानूनी बाध्यता से आगे बढ़कर अनुपालन में सत्यनिष्ठा और नैतिक आचरण² के व्यापक मानकों को अपनाने का प्रयास करना चाहिए। मोटे तौर पर अनुपालन संस्कृति की मूल विशेषताएं वही हैं जो जोखिम संस्कृति की। इनसे बाजार में प्रतिष्ठा उँची बनाए रखने में मदद मिलेगी, जो ग्राहकों को बनाए रखने और निवेशकों के बीच उच्च मूल्यांकन पाने के लिए जरूरी है।

एक अच्छे अभिशासन तंत्र तथा प्रभावी जोखिम व अनुपालन की संस्कृति के पूरक के रूप में आंतरिक लेखा परीक्षा वाली एक सुदृढ़ आश्वासन प्रणाली होनी चाहिए। यह अच्छे कॉरपोरेट प्रशासन का एक अभिन्न अंग है, जिससे बैंक के बोर्ड

के साथ बाहरी हितधारकों को भी अलग से एक आश्वासन मिले कि इस संस्था का संचालन निर्धारित नीतियों और प्रक्रियाओं के अनुसार होता है।

पिछले कुछ वर्षों से भारतीय बैंकिंग तंत्र में प्रतिस्पर्धा बढ़ती जा रही है और जब तक बैंक अपने लक्ष्य ग्राहकों की अपेक्षाओं को पूरा नहीं करते हैं, तब तक एक सुविचारित व्यवसाय मॉडल के भी सफल नहीं होने की संभावना है। इस संदर्भ में, ग्राहक सेवा की गुणवत्ता और ग्राहकों की शिकायतों के निवारण का बहुत महत्व है। हमें यह पहचानना होगा कि बैंक ग्राहकों के लिए हैं, अर्थात् जमाकर्ताओं और उधारकर्ताओं दोनों के लिए।

भारत की बैंकिंग और वित्तीय प्रणाली ने कोविड और लॉकडाउन में जबरदस्त परिचालनीय समुत्थानशक्ति दिखलाई है। आगे चलकर, भारत के वित्तीय संस्थानों को वित्तीय प्रणाली की दीर्घकालिक स्थिरता के संरक्षण के वृहत् उद्देश्य के अंतर्गत समुत्थान का पोषण करने की कठिन राह से गुजरना होगा। वर्तमान महामारी से जुड़े झटकों से बैंकों की बैलेंस शीट पर और अधिक दबाव पड़ने की संभावना है जिससे उनकी पूंजी का क्षरण हो सकता है। अग्रसक्रियता से बफर बनाना और पूंजी जुटाना न केवल क्रेडिट प्रवाह सुनिश्चित करने के लिए बल्कि वित्तीय प्रणाली – विभिन्न बैंकों व वित्तीय संस्थाओं के साथ संपूर्ण वित्तीय क्षेत्र भी - की समुत्थानशक्ति के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण होगा। हमने पहले ही सभी बैंकों, डिपॉजिट नहीं लेने वाली बड़ी गैर-बैंकिंग वित्तीय कंपनियों (एनबीएफसी) और सभी डिपॉजिट लेने वाली एनबीएफसी को अपने बैलेंस शीट, आस्तित्व गुणवत्ता, चलनिधि, एसेट क्वालिटी, लिक्विडिटी, लाभअर्जकता और कैपिटल पर्याप्तता पर कोविड -19 के प्रभाव का आकलन करने को कहा है। इस तरह के तनाव परीक्षण के परिणामों के आधार पर, बैंकों और एनबीएफसी को पूंजीगत योजना, पूंजी जुटाने और आकस्मिक चलनिधि योजना को शामिल करते हुए शमनकारी उपाय तैयार करने चाहिए। प्रारंभ में ही (अपफ्रंट) पूंजी डालने से निवेशकों और अन्य हितधारकों के मनोभावों पर अच्छा असर पड़ेगा, तथा मध्यम से दीर्घावधि में घरेलू व विदेशी दोनों निवेशकों के लिए सेक्टर समान रूप से आकर्षक बना रहेगा। कुछ बैंक पहले ही पूंजी जुटा चुके हैं या जुटाने की घोषणा

² बैंक ऑफ इंटरनेशनल सेटलमेंट्स (अप्रैल 2005): कॉम्प्लाइंस एंड कॉम्प्लाइंस फ्रेशन्स इन बैंक्स

कर चुके हैं। इस प्रक्रिया को सार्वजनिक और निजी दोनों क्षेत्रों में बैंकों और एनबीएफसी को पूरी ऊर्जा के साथ आगे बढ़ाने की आवश्यकता है।

अंत में, मैं कहना चाहूंगा कि कोविड -19 बैंकों और वित्तीय क्षेत्र के लिए कई चुनौतियां ले आया है। विभिन्न मोर्चों पर

अग्रसक्रिय कार्रवाई - जिनमें से कुछ पर मैंने प्रकाश डाला है - हमें इन चुनौतियों से प्रभावी ढंग से निपटने और भारतीय बैंकिंग प्रणाली की सुदृढ़ता बनाए रखने में सक्षम बनाएगी। मुझे युद्ध और शांति में लियो टॉल्स्टॉय के एक उद्धरण की याद आती है: "युद्ध वे जीतते हैं, जिनमें जीतने का दृढ़ संकल्प होता है।"