

भारतीय बैंकिंग क्षेत्र : अगले परिक्रमा पथ की ओर*

के.सी.चक्रवर्ती

इंटरनेशनल मैनेजमेन्ट इन्स्टीट्यूट (आईएमआई) के महानिदेशक डॉ.प्रीतम सिंह, कार्यक्रम निदेशक डॉ. अहीन्द्र चक्रवर्ती तथा रिजर्व बैंक और वाणिज्य बैंकों से पधारे सहभागिगण

आईएमआई में आपकी प्रशिक्षा यात्रा के पहले पड़ाव पर है, जिसके बाद आप पेरिस, बर्लिन, और मिलान भी जाएंगे और इन देशों की संस्कृति और सर्वोत्तम विधियों का अध्ययन भी करेंगे। मैं आज आपके सम्मुख हो कर हर्ष का अनुभव कर रहा हूँ। यह एडवांस्ड प्रबंधन कार्यक्रम इस श्रृंखला का नौवा कार्यक्रम है और इसमें इन देशों के केंद्रीय बैंक/अग्रणी वाणिज्य बैंकों के अध्ययन दौरे तथा उनके वरिष्ठ प्रबंधन के साथ परस्पर चर्चा भी शामिल है। इसका उद्देश्य सहभागियों को विश्वस्तरीय बैंकिंग प्रणालियाँ दिखाना है ताकि वे यूरोपीय बैंकिंग प्रणाली की मजबूतियाँ और कमजोरियाँ जान सकें तथा उभरते कारोबारी वातावरण का ज्ञान और समझ ले सकें। यूरोपियन बिजनेस स्कूलों के कुछ अग्रणी अकादमीशियनों और प्रबंध विशेषज्ञों के व्याख्यानों और परस्पर चर्चाओं से सहभागियों को यूरोप की अर्थव्यवस्थाओं की वर्तमान स्थिति की जानकारी मिलेगी। कक्षा में सुव्यस्थित रूप से सीखने के अलावा इस प्रकार के कार्यक्रमों से सहभागियों को एक दूसरे से भी सीखने का अनोखा अवसर मिलता है और संगठनों की सर्वोत्तम प्रबंधन विधियों की भी जानकारी मिलती है। अपेक्षा की जाती है कि सहभागी इन सर्वोत्तम विधियों का और आगे विकास करना चाहेंगे और अपनी संस्था में अपने तरीके से इन्हें कार्यान्वित करेंगे। यह सब इसलिए आवश्यक है कि आप में से प्रत्येक सहभागी को भारतीय बैंकिंग को अगले परिक्रमा पथ में ले जाने के लिए अपनी भूमिका निभानी है।

2. आज मुझे 'भारतीय बैंकिंग क्षेत्र : अगले परिक्रमा पथ की ओर' विषय पर बोलने के लिए कहा गया है। मैं अपनी बात एक सादृश्यता से शुरू करूँगा। पृथ्वी के गुरुत्वाकर्षण से मुक्त होने के लिए हवाई जहाज को एक खास गति पकड़नी होती है और वह परिचित और आरामदेह माहौल को पीछे छोड़ कर एक अनजान और नए परिक्रमा

पथ में प्रवेश करता है। इस मिशन की सफलता और लक्ष्य तक पहुँचने की सुनिश्चितता इस बात पर निर्भर करती है कि तैयारी कैसी की गई है। चालकों का कौशल क्या है ? कठिन परिस्थितियों और जोखिम के प्रबंधन की योग्यता कैसी है ? तथा उड़ान पथ में आने वाली मुश्किलों से कैसे निपटा जाएगा। बैंकिंग प्रणाली भी इससे भिन्न नहीं है। नए परिक्रमा पथ में आने के लिए जरूरी है कि जिस वातावरण में हम हैं, उसे समझा जाए। वृद्धि को सीमित करने वाली अक्षमताओं और कमजोरियों को समझा जाए और भविष्य में कदम रखने के लिए नवोन्मेषों और सहक्रियाशीलता को निर्मित किया जाए।

3. वैश्विक अर्थव्यवस्था का परिदृश्य अनिश्चित बना हुआ है। तथापि नई नौकरियाँ जुड़ने से अमरीका में आशा की कुछ कोपलें फूटी हैं परन्तु यूरोजोन में निर्णय की अनिश्चितता तथा संकटग्रस्त राष्ट्रों को 'बेल आउट फंड्स' देने में संकटग्रस्त अर्थव्यवस्थाओं की अनिच्छा तथा उनमें सहमति न बनने के कारण, उलझन की स्थिति बनी हुई है। भारत इस संबंध में काफी भाग्यशाली रहा है क्योंकि यह वैश्विक संकट से प्रायः अछूता बच कर निकल आया है। मजबूत विनियमन और पर्यवेक्षण और हवा के खिलाफ नीतियाँ बना कर उन्हें चलाने की इच्छा के कारण भारतीय वित्तीय प्रणाली को इस संकट से बचने में मदद मिली। यह तथ्य भी सहायक हुआ कि भारतीय बैंक अत्याधुनिक तथा अत्यधिक लीवरेज्ड नहीं थे। तथापि ऐसे विश्व में जहाँ वित्तीय प्रणालियों की कोई सरहदें नहीं हैं और राष्ट्रों के भाग्य एक दूसरे से जुड़े हैं वहाँ कोई भी राष्ट्र स्वयं को एक द्वीप नहीं समझ सकता और लम्बी अवधि तक विश्व अर्थव्यवस्था के ज्वार-भाटों से और उथल-पुथल से अछूता नहीं रह सकता। अगर बारहवीं योजना के दौरान हमें 9 प्रतिशत प्रति वर्ष की वृद्धि दर पानी है और बैंकों को प्रतियोगी रहना है और अपने मार्जिन्स में निरंतर सुधार लाते रहना है तो उन्हें वृद्धि के नए चालकों की ओर देखना ही होगा।

1. भारतीय बैंकिंग क्षेत्र को गति प्रदान करने वाले प्रमुख चालक तत्त्व

4. 'उत्पादकता में पाँच सितारा होना - भारतीय बैंकिंग की उत्कृष्टता के लिए रोड मैप' शीर्षक वाली हाल ही की

* 13 फरवरी 2012 को आईएमआई दिल्ली में नौवें एडवांस्ड प्रबंधन कार्यक्रम में भारतीय रिजर्व बैंक के उप गवर्नर डॉ. के.सी.चक्रवर्ती द्वारा दिया गया उद्घाटन भाषण। इस अभिभाषण को तैयार करने में श्रीमती थेरेसा करुणाकरण और श्री संजीव प्रकाश द्वारा दिए गए सहयोग के प्रति आभार व्यक्त किया जाता है।

आईबीए-फिक्की-बीसीजी की रिपोर्ट में बताया गया है कि घरेलू बैंकिंग उद्योग में आगामी वर्षों में भारी वृद्धि होगी और इसका परिसंपत्ति आकार (2010 के) 1,350 बिलियन अमरीकी डॉलर के वर्तमान स्तर से बढ़ कर 2025 में 28,500 बिलियन अमरीकी डॉलर तक पहुँच जाने की आशा है। यह मानना सही होगा कि इस प्रकार की वृद्धि दरें भारतीय बैंकों के लिए निश्चय ही अधिक प्रतियोगिता लेकर आएँगी, भारतीय अर्थव्यवस्था में और खुलापन लाएँगी तथा विनियमनों में अधिक आवेग जनित होगा। इन नीतियों से, समावेशित वृद्धि और वित्तीय समावेशन पर केंद्रित होने के कारण बैंकिंग का जबरदस्त फैलाव होगा और यह अंदर गाँव-गाँव तक पहुँचेगा। इस संक्रमण काल में मानव संसाधन क्षेत्रों में भी आकस्मिक रूपांतरणों की आवश्यकता पड़ेगी। सरकारी क्षेत्र के बैंकों को जहाँ कि भारतीय बैंकों में काम करने वाले दस लाख लोगों का तीन चौथाई हिस्सा कार्यरत है उन्हें आगामी दशक में, अपने, लगभग 55 प्रतिशत लोगों की सेवानिवृत्ति देखनी है। अतः यदि संस्थाओं के आकार को ठीक-ठाक रखना है तो उसका समय अभी है। सही प्रतिभा को लो, उन्हें अधिक कुशल बनाओ, और उसका सांस्कृतिक रूपांतरण करो। आज हम बैंकिंग इतिहास के निरूपण दशक के शिखर पर बैठे हैं। वे कौन से प्रमुख चालक तत्त्व हैं जो भारतीय बैंकिंग क्षेत्र को आगामी परिक्रमा पथ में आगे ले कर जाएँगे। इसका उत्तर देने के लिए मैं अपने बैंकॉन 2011 में दिए गए अभिभाषण से कुछ उदाहरण लूँगा जहाँ मैंने तीन चालक तत्त्व चिह्नित किए हैं - बाह्य, विनियामक, और आंतरिक, जो कि आगामी दशक में बैंकिंग का निरूपण करेंगे।

i. बाह्य चालक तत्त्व

क. वित्तीय समावेशन

5. इसके लिए सबसे महत्त्वपूर्ण और सर्वाधिक रूपांतरणकारी और अनिवार्य चालक तत्त्व है - बैंकिंग सेवाओं की पहुँच बढ़ाना तथा सही, पारदर्शी और खरीद सकने योग्य उत्पाद और सेवाएँ प्रदान करना। हवाई जहाज की जो सादृश्यता मैंने पीछे दी है उसके अनुरूप, अगले परिक्रमा पथ में जाने की गतिशीलता तब मिलेगी जब हम वित्तीय पहुँच को सार्वत्रिक बना देंगे। अन्य मूल्यवर्द्धित सेवाओं के लिए नए ग्राहक प्राप्त करने तथा बैंकों के कारोबार को कई गुना बढ़ाने के अलावा उन्हें यह संतोष भी होगा कि उन्होंने समावेशित वृद्धि को आगे बढ़ाने में भारी योगदान दिया है। यह ऐसा अवसर है जो फिर नहीं आएगा। भारत सरकार और रिजर्व बैंक ने वित्तीय समावेशन को प्राथमिकता प्रदान की है और बैंकों को प्रोत्साहित किया है कि वे नई शाखाएँ स्थापित करके और कारोबार कोरेस्पोन्डेन्ट मॉडल के जरिए भी अपने-अपने नेटवर्कों का विस्तार

करें। इसके परिणामस्वरूप प्रति बैंक शाखा जनसंख्या 2009-10 की 14,000 से बढ़कर 2010-11 में 13,466 हो गई जबकि प्रति एटीएम जनसंख्या इसी अवधि में 19,700 से 16,243 हुई। जून 2011 में बैंकों को सूचित किया गया कि वे अपनी कुल नई शाखाओं में से 25 प्रतिशत ऐसे देहाती इलाकों में खोलें जहाँ बैंक नहीं हैं। बिना बैंक सुविधा वाले केन्द्रों में खोली गई शाखाओं की संख्या 2009-10 की 281 से बढ़कर 2010-11 में 470 हो गई, परंतु पूर्वोत्तर, पूर्व, और केन्द्रीय क्षेत्रों में प्रति बैंक शाखा, जनसंख्या, राष्ट्रीय औसत से कहीं अधिक है। बैंकिंग सेवाओं के प्रसार को बढ़ाने के लिए बैंकों को सूचित किया गया कि वे मार्च 2012 तक 2000 से अधिक की जनसंख्या वाले सभी गाँवों को शामिल करें और कम से कम एक बैंकिंग आउटलेट प्रदान करें; साथ ही उन्हें इसके लिए भी प्रोत्साहित किया गया कि वे 2000 से कम जनसंख्या वाले आस-पास के गाँवों को भी शामिल करें। बैंकों से यह भी कहा गया कि वे बोर्ड से अनुमोदित "वित्तीय समावेशन योजना" (वि.स.यो.) लागू करें। रिजर्व बैंक इन योजनाओं के कार्यान्वयन की मॉनीटरिंग करता है। गत वर्ष की तुलना में 2010-11 में कम से कम एक बैंकिंग आउटलेट वाले गाँवों की संख्या 82 प्रतिशत बढ़ी जबकि वित्तीय समावेशन योजना के अंतर्गत शामिल ग्रामों में से 47 प्रतिशत गाँव ऐसे थे जिनकी संख्या 2000 से कम थी। लगभग 77 प्रतिशत गाँव कारोबार कोरेस्पोन्डेन्ट मॉडल के अंतर्गत कवर किए गए। सुविधाहीन खातों (नो-फ्रिल्स एकाउंट) की संख्या भी 50 प्रतिशत बढ़ी। हालांकि प्रगति काफी हुई है, फिर भी परिवारों की बचतों को प्राप्त करने के लिए अभी और प्रयास करने की जरूरत है। परिवारों की वित्तीय बचतें 2009-10 में जीडीपी की 12.1 प्रतिशत थी जबकि 2010-11 में ये घट कर 9.7 प्रतिशत रह गई जो एक बड़ी चिंता का विषय है। बैंकों को कारोबार के इन अवसरों का लाभ उठाने की जरूरत है ताकि वृद्धि के इंजन को एक नई ताकत से चलाया जा सके। यदि हमें 9 प्रतिशत की जीडीपी वृद्धि दर प्राप्त करनी है तो हमें गाँवों में उपलब्ध बचत का लाभ उठाना ही होगा। छोटे ग्राहक, बड़े कारोबारी अवसरों का आधार होते हैं अतः इन संसाधनों का लाभ उठाना जरूरी है। देश के लोगों की, बैंकिंग सुविधाओं तक पहुँच बनाकर उनके जीवन की गुणवत्ता में सुधार लाना, अगला बड़ा 'गेम चेंजर' साबित हो सकता है क्योंकि इससे ग्रामीण भारत की विशाल पोटेन्शियल के दरवाजे खुल जाएंगे।

ख. प्रतियोगिता, समेकन और वैश्वीकरण

6. जहाँ तक भारतीय बैंकिंग क्षेत्र का संबंध है, गत दशक, यथार्थतः विक्रेता का बाजार रहा है। बैंकिंग उत्पाद और सेवाएँ चुनने

की ग्राहकों की योग्यता काफी हद तक सीमित ही रही क्योंकि बैंकों द्वारा पेश की गई सेवाएँ और उत्पादों में वे बड़ी मुश्किल से ही कोई अंतर कर पा सके। उत्पादों तथा सेवाओं के डिजाइन, अधिकतर बैंक केन्द्रित थे न कि ग्राहक केन्द्रित। अब बैंक को, ग्राहकों को यह कन्विस करने की जरूरत पड़ेगी कि वे अन्य बैंक की बजाय, हमारे बैंक के साथ ही बैंकिंग करें। हालांकि प्रचलित विनियामक ढांचे को बैंकों में नवोन्मेष के अभाव की वजह बताई जा सकती है मगर बैंकों की भी यह कमी रही कि ब्याज दरों को मुक्त करने के पश्चात भी वे अधिकांशतः अकल्पनाशील ही रहे और उनमें प्रयोग करने की कोई प्रेरणा नहीं थी। एक ओर, बचत बैंक ब्याज दरों के अविनियमन तथा सरकारी कारोबार को अधिक बैंकों के लिए खोलने जैसे हाल के विनियामक उपायों तथा नए बैंकों के लाइसेंसिकरण तथा विदेशी बैंक शाखाओं के सब्सीडियराइजेशन जैसे आसन्न कदमों तथा दूसरी ओर बदलते प्रोफाइल और साथ-साथ ग्राहकों की बढ़ती अपेक्षाओं से, परिदृश्य, और भी प्रतियोगी हो जाएगा और यह खरीदार का बाजार बन जाएगा।

7. आनेवाली प्रतियोगिताओं को देखते हुए बैंकों को अपने वर्तमान उत्पाद और सेवाओं तथा ग्राहक आधार पर एक कड़ी दृष्टि डालनी होगी ताकि वे स्वयं को एक अलग और श्रेष्ठ खिलाड़ी के रूप में दर्शा सकें। इस बढ़ती हुई प्रतियोगिता से वर्तमान बैंक, एक दूसरे से विलय भी कर सकते हैं, जिससे इस क्षेत्र में कन्सोलिडेशन हो सकता है। नए बैंकों के प्रवेश से बैंकिंग प्रणाली में क्षमता और उत्पादकता भी बढ़ेगी। वैसे इस समय वित्तीय समावेशन का कार्य जारी है। एक बार जब वित्तीय समावेशन काफी हद तक प्राप्त कर लिया जाएगा तब बैंक समेकन पर ध्यान केंद्रित करेंगे। जैसे-जैसे भारतीय बैंकिंग क्षेत्र उच्चतर परिक्रमा पथ पर अग्रसर होगा वैसे-वैसे बैंकों को अपनी कारोबार कार्यनीतियों को पुनर्संरचित करके, ग्राहक को ध्यान में रख कर उत्पाद डिजाइन करके अपनी सेवाओं की क्षमता में सुधार लाने पर ध्यान केंद्रित करके तथा वैश्विक महत्वाकांक्षा लेकर बदले हुए आर्थिक पर्यावरण में स्वयं को संगत बनाए रखने के लिए काफी परिश्रम करना होगा। इसका मंत्र होगा "कुछ नया करो या समाप्त हो जाओ"।

8. जैसे ही प्रतियोगिता बढ़ेगी और समेकन होगा तो भारतीय बैंकों के ग्राहक भी वैश्विक हो जाएंगे और उसके कारण भारतीय बैंकों का भी वैश्वीकरण होगा। बैंकों की अपनी वैश्विक महत्वाकांक्षाओं के अलावा, जैसे-जैसे भारतीय कारोबार वैश्विक होंगे वैसे-वैसे वित्तीय उत्पादों और सेवाओं की उनकी जरूरतें बैंकों के लिए बड़ा कारण होगा कि वे उनकी सेवा के लिए वैश्विक हो जाएँ। तथापि बैंकिंग,

आकार का कारोबार है और उनके लिए तो और भी, जो वैश्विक महत्वाकांक्षाएँ रखते हैं। इसलिए बड़े पैमाने पर इसे प्राप्त करने के लिए समेकन एक रास्ता है। अतः बाह्य चालन कारकों की दूसरी खेप, जो कि भारतीय बैंकिंग को अगले परिक्रमा पथ पर ले जा सकती है, वह है-बढ़ी हुई प्रतियोगिता, समेकन, तथा वैश्वीकरण।

ii. विनियामक चालक तत्त्व

9. अगले कारक तत्त्व जो कि अनिवार्यतः बाह्य प्रकृति के होंगे, वे होंगे जो विनियामक द्वारा प्रदान किए जाएंगे। विश्व भर में यह मान्यता बन रही है कि ग्राहकों को सही ट्रीटमेंट देने, के.वाई.सी. मानदंड तथा जोखिम प्रबंधन के क्षेत्र में विनियम काफी सख्त होंगे।

क. ग्राहकों के साथ उचित व्यवहार

10. हाल के वर्षों में ग्राहकों को उचित व्यवहार प्रदान करना विश्व भर में महत्वपूर्ण हो रहा है। दीवार पर इबारत साफ लिखी हुई है कि आने वाले वर्षों में इस क्षेत्र के लिए बनाए जाने वाले विनियम काफी कड़े होंगे। चूँकि बैंकिंग/वित्तीय सेवा उद्योग, उच्च रूप से विनियमित उद्योग है, जिसके प्रवेश मानदंड सख्त है, इसलिए विनियामकों की यह सुनिश्चित करने की एक महत्वपूर्ण भूमिका है कि ग्राहकों को सही ट्रीटमेंट दिया जाए और इसे अकेले बाजार शक्तियों पर न छोड़ा जाए। बैंकों को अपने उत्पादों और सेवाओं का उचित और प्रतियोगी मूल्य निर्धारित करना चाहिए और अपने उत्पादों और उनकी कीमतों के निर्धारण में उच्चतर पारदर्शिता बरतनी चाहिए। उत्पादों और सेवाओं की डिजाइनिंग और मूल्य में पारदर्शिता के अभाव और उन्हें अनुपयुक्त ग्राहकों को बेचने से बैंकों को न केवल मुकदमेबाजी और प्रतिष्ठा संबंधी जोखिम सहने पड़ सकते हैं बल्कि इससे उन्हें पर्यवेक्षकीय कार्रवाई का भागी भी बनना पड़ सकता है। यदि ग्राहक, उत्पाद अथवा बैंक को बदलना चाहते हैं, तो उनके लिए कोई अतार्किक विक्रयोत्तर अवरोध नहीं होने चाहिए। उपयुक्त तथा आवश्यकता आधारित उत्पाद, तथा सेवाएँ प्रदान करने में, ग्राहक शिक्षा भी महत्वपूर्ण होती है और इस संबंध में भारतीय बैंक संघ महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकता है। इस प्रकार बैंकिंग कारोबार को सही अर्थों में ग्राहक केन्द्रित होना पड़ेगा।

ख. अपने ग्राहक को जानिए (के.वाई.सी.)

11. यदि किसी ग्राहक केन्द्रित कारोबार को ग्राहक के अनुसार कारोबारी उत्पाद और समाधान प्रदान करने हैं तो उसे अपने ग्राहक, उसके कारोबार की प्रकृति, और उसके खातों में आवक और जावक राशियों के बारे में जानकारी लेना जरूरी होगा; परंतु बैंकों को ग्राहकों के कारोबार से जुड़े जोखिमों को भी समझना चाहिए ताकि वे संभावित

धोखाधड़ी, अपराध, तथा उनसे होने वाली क्षतियों से होने वाले जोखिमों तथा साथ ही बहुस्तरीय विपणन (एमएलएम) कारोबार/आतंकवादी गतिविधियों/हवाला लेने देने आदि से जुड़े ग्राहकों के एक्सपोजर से होने वाले विधिक और प्रतिष्ठा संबंधी जोखिमों का प्रबंधन कर सकें। अपने ग्राहक को जानिए (केवाईसी), अपने ग्राहक के कारोबार को जानिए (केवाईबी) तथा अपने ग्राहक के कारोबार के जोखिमों को जानिए (केवाईबीआर) - ये सब बैंक के कारोबार के डी.एन.ए. में गुंथ जाने चाहिए। यह समझ लिया जाना चाहिए कि केवल प्रविधिक अनुपालन ही नहीं बल्कि अच्छा केवाईसी तथा केवाईसीबीआर अनुपालन भी बैंक के कारोबार के लिए अच्छा है।

12. बैंकिंग प्रणाली सूचना और आँकड़ों पर चलती है। यद्यपि वित्तीय आँकड़े असंख्य जटिल घटकों से तैयार होते हैं। तथापि एक बुनियादी बिल्टिंग ब्लॉक, कंपनियों संगठनों, फर्मों तथा व्यक्तिगत ग्राहकों के बारे में संदर्भ आँकड़े होते हैं। यद्यपि संदर्भ आँकड़ों में बहुत सी चीजें होती हैं, परंतु एक आवश्यक घटक वह प्रणालीगत संरचना अथवा कोड होता है, जो प्रत्येक निकाय की अनन्य पहचान होता है। अनिवार्यतः बैंक के पास एक अनन्य ग्राहक पहचान कोड (यूसीआई कोड) होना चाहिए ताकि के.वाई.सी./एमएल विनियमों के अनुपालन के लिए ग्राहक की पहचान की जा सके उसके द्वारा ली गई सुविधाओं का पता चल सके तथा विभिन्न खातों में उसके वित्तीय लेन-देन पर निगरानी रखी जा सके। केवाईसी अनुपालन सुनिश्चित करने के लिए प्रमुख तत्व है - अनन्य ग्राहक पहचान कोड (यूसीआई कोड) जो वित्तीय आँकड़ों के लिए "लिंच-पिन" का काम करेगी तथा विनियमन जोखिम प्रबंधन तथा कारोबारी प्रक्रियाओं में सुधार के लिए सहायता प्रदान करेगी। इससे बैंक को केवाईसी/एमएल विनियमों के अनुपालन करने के लिए ग्राहक की पहचान करने में उसके द्वारा ली गई सुविधाओं का पता करने में तथा विभिन्न खातों में उसके वित्तीय लेन-देनों पर निगरानी करने में मदद मिलेगी। यूसीआई अंततः एक लीगल एन्टिटी आइडेंटिफायर (एलईआई) में परिवर्तित होगी जो कि एकल कार्पोरेट निकाय से संबंधित एक अनन्य आईडी है जो कि निपटान कार्य तथा एक्सपोजर को ट्रैक करने में मदद करती है और बहु वित्तीय मार्केट यूटीलिटीज में उसी पार्टी की आसानी से पहचान करने में मदद करती है। वित्तीय संकट ने पार्टियों, काउंटर पार्टियों, जारीकर्ताओं, गारंटियों तथा गारंटियों के बीच आपसी निर्भरताओं तथा अंतर परस्पर संबंधों की जटिलता को स्पष्ट रूप से प्रदर्शित किया और साथ ही डॉमिनो प्रभाव भी दिखाया जो तब होता है जब इन समतल अथवा ऊर्ध्वाधर संबंधों के भीतर इनमें से कोई एक या अधिक जोड़ दबाव में आता है। प्रत्येक तथा हर एक निकाय की अनन्य

पहचान इन लिंकेजेज अथवा अंतर-पारस्परिक संबंधों को उजागर करने के लिए महत्वपूर्ण साबित होगी।

13. कुछ भारतीय बैंकों ने यूसीआई संख्याएँ विकसित की हैं जो उन्हें बैंक में ग्राहकों के लेन-देन को ट्रैक करने में मदद देती हैं और ग्राहक-वार ऋण सीमाओं पर निगरानी करने, खाते की स्थिति जानने तथा एफआईयू-आईएनडी फाइलिंगज आदि के लिए ए एम एल अलर्ट्स / रिपोर्ट्स इत्यादि में भी मदद मिलती है। तथापि समूची बैंकिंग प्रणाली में किसी एक ग्राहक की पहचान के लिए कोई अनन्य संख्या नहीं है जो कि आपस में प्रदान किए गए आँकड़ों पर आधारित हो जिससे कि ग्राहकों को एक ऐसा रास्ता मिल जाता है कि वे जोखिम दिशा-निर्देशों से बच सकें और बहुत सारे खाते खोल कर अलग-अलग बैंकों से बहुत सी सुविधाएँ प्राप्त कर सकें। जिन बैंकों में ग्राहक की पहचान हेतु विशिष्ट तरीका है, उनमें भी कोई गारंटी नहीं है कि किसी एक ग्राहक के पास बहुत सारे आईडी न हों।

14. भारतीय बैंकों के लिए केवाईसी/ एएमएल फ्रेमवर्क बनाने के लिए लीगल एन्टिटी आइडेंटिफायर (एक निकाय - एक पहचान करता है) के पीछे जो सिद्धांत है उनका सहारा लिया जा सकता है। इसके लिए भारत सरकार द्वारा शुरू किया गया यूआईडीआई के "प्रयास" आधार का सहारा बैंकिंग प्रणाली द्वारा लिया जा सकता है जिसमें व्यक्तियों को एक अनन्य पहचान संख्या दी जाती है और जिसका सत्यापन और प्रमाणन किफायती तरीके से ऑन लाइन किया जा सकता है और इस तरह डुप्लीकेट तथा जाली पहचान से बचा जा सकता है। यह जानकर हर्ष होता है कि यूआईडीआई में अत्याधुनिक बायोमीट्रिक टेक्नॉलोजी (दस अंगुलियों तथा दो पुतलियों, दोनों की छाप) का प्रयोग किया जाता है और डुप्लीकेट का पता लगाने में अत्यधिक सटीकता (99.96 प्रतिशत) पाई गई है।

15. वर्तमान में रिजर्व बैंक के दिशा-निर्देशों में छोटे खातों के लिए केवाईसी दस्तावेज के रूप में "आधार कार्ड" अनुमति प्रदान की गई है क्योंकि आधार कार्ड के अंतर्गत समूचे बैंक ग्राहकों/संभावित ग्राहकों को शामिल करने में समय लगेगा तो इस बीच बैंक अपने ग्राहकों के लिए अनन्य पहचान संख्याएँ बनाने पर विचार कर सकते हैं और डी-डुप्लीकेशन विधि द्वारा उनके द्वारा ली गई बहु बैंकिंग सुविधाएँ फिल्टर कर सकते हैं। बैंक आपस में मिलकर एक सांझा आँकड़ा आधार तैयार कर सकते हैं जो कि उन्हें अनन्य पहचानकर्ता अर्थात् उसके "आधार-आईडी" के आधार पर, ग्राहक के बारे में जानकारी सुरक्षित रूप से देखने में समर्थ हो सकेंगे (केवाईसी जानकारी तथा विभिन्न बैंकों इत्यादि से ली गई सुविधाएँ)। इस प्रक्रिया में बैंक, पिछले बैंक द्वारा पहले ही की जा चुकी केवाईसी की एक्सरसाइज का लाभ

उठा सकेंगे और परिणामस्वरूप उन्हें कम ग्राहक अधिग्रहण लागत, ग्राहकों के लिए कठिन प्रक्रियाओं के बिना सरलीकृत खाता खोलने की प्रक्रियाओं का भी लाभ मिलेगा और वे वित्तीय समावेशन को भी प्रभावित करेंगे।

ग. जोखिम प्रबंधन

16. आगे आने वाली राह यह माँग करती है कि बैंक, उद्यम जोखिम प्रबंधन के लिए अपने जोखिम प्रबंधन कौशल को और अधिक परिष्कृत करें। विश्व भर में यह बात जोरों से चल रही है कि जोखिम प्रबंधन के लिए उन्नत दृष्टिकोण अपनाया जाए। तथापि हम अभी बहुत ही प्रारंभिक चरण में हैं। चूँकि पूँजी सदा एक लागत पर आती है, अतः बैंकों को अपने उत्पादों और सेवाओं की एक सही और विभिन्नीकृत जोखिम प्राइसिंग करने की जरूरत है। इसमें लागतीकरण, प्रत्येक उत्पाद तथा सेवा से प्राप्त होने वाले राजस्व स्ट्रीम्स का मात्रात्मक आकलन, और एक कुशल ट्रांसफर प्राइसिंग तंत्र शामिल है जो कि पूँजी आबंटन का निर्धारण करे। उद्यम की प्रत्येक कारोबारी यूनिट को समग्र जोखिम - रिटर्न फ्रेम वर्क के भीतर एक लाभ केंद्र के रूप में स्वयं को लक्षित करना होगा। सारांश में, इसका अर्थ सुशासन की गहरी संस्कृति के भीतर जोखिम प्रतिफल के अनुशासन द्वारा कम हुए लाभ के लिए जिम्मेदारी लेना है जिसकी टोन बैंक के सर्वोच्च प्रबंधन द्वारा सैट की जाती है उदाहरणार्थ आधार दर, ब्याज दरों के लिए बैंच मार्क बनने के लिए होती है। हमारा पिछला अनुभव यह रहा है कि गरीब ग्राहक, अमीर उधारकर्ताओं को सब्सिडाइज करते हैं। इसके अलावा, जोखिमों के दुर्मुल्यन के भी प्रसंग सामने आए हैं। कारोबारी दृष्टिकोण से परिसंपत्तियों की प्राइसिंग, अपक्षपाती होनी चाहिए और ग्राहक की जोखिम-रेटिंग के हिसाब से होनी चाहिए। जिस ग्राहक की रेटिंग कम हो उसे उच्चरेटिंग वाले ग्राहक की तुलना में बेहतर कीमत नहीं मिलनी चाहिए। जब एक बार इन मुद्दों का समाधान हो जाएगा तब उन्नत दृष्टिकोणों की ओर माइग्रेट करने जैसे अन्य मुद्दों का महत्त्व बढ़ेगा।

बासेल II के अन्तर्गत उन्नत दृष्टिकोणों की ओर प्रव्रजन

17. 2009 में, सभी भारतीय बैंकों ने, बासेल II फ्रेमवर्क के अन्तर्गत मानकीकृत दृष्टिकोणों को अपना लिया था परन्तु इन उन्नत दृष्टिकोणों की ओर प्रव्रजन की गति बहुत धीमी रही है। यद्यपि रिजर्व बैंक ने, उन्नत दृष्टिकोणों के कार्यान्वयन के लिए एक समय सीमा इंकित कर रखी है, तथापि अब तक बैंकों की प्रतिक्रिया उत्साहजनक नहीं रही है। उन्नत दृष्टिकोणों को अपनाना, बड़े बैंकों के लिए बहुत आवश्यक है क्योंकि इनमें अधिक परिष्कृत जोखिम प्रबंधन प्रणालियाँ शामिल हैं।

इसके अतिरिक्त यदि बड़े बैंक, मानकीकृत दृष्टिकोणों को जारी रखते हैं तो उसमें प्रतिष्ठापरक मुद्दे भी शामिल होते हैं। उपयुक्त उल्लिखित बुनियादी मुद्दों के अलावा इस धीमेपन के कई और भी कारण हैं जो बैंकों के भीतर के मुद्दे हैं, जैसे -मानव संसाधन कौशल का विकास, प्रौद्योगिकी अपग्रेडेशन, शाखाओं का आपसी जुड़ाव, हिस्टोरिकल डाटा की उपलब्धता और प्रबंधन जोखिम प्रबंधन प्रणालियों की मजबूती, रिजर्व बैंक के भीतर भी पर्यवेक्षकों को मात्रात्मक तकनीकों और मॉडलिंग से जुड़े गहरे अर्थभेदों को समझने के लिए तेजी से मेहनत करनी होगी।

बासेल III व्यवस्था की यात्रा

क. पूँजी

18. भारतीय बैंकों की पूँजीगत आवश्यकताओं के, बासेल III के अंतर्गत किए गए आकलन से ज्ञात हुआ है कि कुछ व्यक्तिगत बैंकों के कुछ व्यक्तिगत मुद्दों को छोड़ कर समूची प्रणाली भली भाँति पूँजीकृत है तथा समग्र पूँजी पर्याप्तता के संशोधित पूँजी मानदंडों का स्तर, एक घटक अथवा इक्विटी घटक में अंतरण काफी सुगम होगा। तथापि तनाव तब होगा जब बैंकों को अंतर्राष्ट्रीय वित्तीय रिपोर्टिंग मानकों को लागू करने पर 2013 को 'प्रारंभिक तुलनपत्र' में पेंशन और ग्रेच्युटी देयताओं के अपरिशोधित हिस्से को समायोजित करने की जरूरत पड़ेगी।

ख. 'बड़े असफल नहीं होते' की समस्या

19. बड़ी और जटिल वित्तीय संस्थाओं की नकारात्मक बाह्यताओं ने विश्व भर के केंद्रीय बैंकों/सरकारों को वित्तीय संकट के समय मजबूर किया कि वे करदाताओं के रूप से उन्हें संकट से बाहर निकालें। ऐसे प्रणालीगत रूप से महत्त्वपूर्ण वैश्विक बैंकों की असफलता की संभावनाओं और उससे होने वाले असर को कम करने के लिए, और उन्हें फंडिंग बाजारों में जो अन्तर्निहित प्रतियोगितात्मक लाभ हैं, उन्हें कम करने के लिए मानक स्थापित करने वालों ने इस पर सहमति जताई है कि पूँजी अधिभार लगाए जाएँ, बेहतर समाधान तंत्र बनाए जाएँ, लिविंग विल्स बनाए जाएँ, अधिक मजबूत वित्त बाजार ढाँचा बनाया जाए तथा प्रणालीगत रूप से महत्त्वपूर्ण इन वित्तीय संस्थाओं का मजबूत पर्यवेक्षण किया जाए। बैंकिंग पर्यवेक्षण पर बनी बासेल कमेटी (बीसीबीएस) ने अंतर्राष्ट्रीय रूप से सक्रिय बैंकों की प्रणालीगत महत्ता के प्रमुख संकेतकों के रूप में जो प्रमुख संकेतक चिह्नित किए हैं, वे हैं - बड़ा आकार, अत्यधिक अन्तर्जुड़ाव, प्रमुख वित्तीय बुनियादी ढाँचे के लिए एक या कुछ फर्मों पर भरोसा, तथा परिचालनों की जटिलता तथा देश-पारीय गतिविधि। वित्तीय स्थिरता

बोर्ड (एफएसबी) ने 29 बैंकों की सूची जारी की है जो बीसीबीएस द्वारा निर्धारित मानदंड के आधार पर प्रणालीगत रूप से महत्वपूर्ण वैश्विक बैंक (जी-एसआईबी) माने गए हैं।

20. हालाँकि 29 जी-एसआई बैंकों की सूची में कोई भी भारतीय बैंक शामिल नहीं है, तथापि बीसीबीएस तथा एफएसबी, घरेलू एसआई बैंकों को चिह्नित करने के लिए मानदंड निर्धारित करने के लिए पहले ही कार्यरत हैं, जिन्हें कि जीएसआई बैंकों पर लागू मानकों की भांति ही अतिरिक्त पूँजी और नकदी जरूरतों के अधीन करने की आवश्यकता होगी। उद्योग यह तर्क दे सकता है कि भारतीय बैंक पहले से ही सुपूँजीकृत हैं और बैंकों की सिफोनैस (एसआईएफआई - नैस) की वजह से उनके लिए किसी अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता नहीं होगी। बासेल III बैंकिंग सुधारों, जिनके अंतर्गत राष्ट्रीय विनियामक, बासेल मानदण्डों की तुलना में अधिक विनियामक पूँजी अनुपात निर्धारित करते हैं, के एक भाग के रूप में, स्विट्जरलैंड के बैंकिंग विनियामक ने सबसे बड़े स्विस् बैंकों के लिए कड़ी पूँजी अपेक्षाएँ पहले से ही निर्धारित कर दी हैं और स्वतंत्र बैंकिंग आयोग की रिपोर्ट के आधार पर युनाइटेड किंगडम भी इसका अनुसरण करने वाला है। इन नई विनियामक अपेक्षाओं को मानने में बैंकों की तैयारी ही इस बात को पूरी तरह निर्धारित करेगी कि क्या वे नए परिक्रमा पथ में सफलतापूर्वक जा पाएँगे।

iii. आंतरिक चालक तत्व

क. मानव संसाधन का प्रबंधन

21. संस्था उतनी ही अच्छी होती है जितने उसके लोग। नवोन्मेष कारोबार प्रक्रिया की रिइन्जीनियरिंग तथा सफलता और असफलता के बीच भेद करने में यही लोग होते हैं। एक प्रतिबद्ध और प्रेरित टीम, जीतने और ग्राहकों को बनाए रखने में फर्क डाल सकती है, क्योंकि बैंकिंग, 'लोगों से उन्मुख कारोबार' है। बैंकों को ज्ञानपरक संगठन बनना होगा ताकि वे प्रतिभाओं को आकर्षित कर सकें और उन्हें अपने पास बनाए रख सकें। मानव संसाधन संबंधी नीतियों को सही आकार सही कौशल, कैरियर, वृद्धि तथा बाजार के बराबर वेतन का ध्यान रखना होगा। समय के साथ-साथ अच्छी प्रतिभाओं के लिए प्रतियोगिता कड़ी हो जाएगी क्योंकि वे कम संख्या में मिलेंगे। यह माँग केवल घरेलू संस्थाओं से ही प्राप्त नहीं होगी बल्कि विदेशी संस्थाओं और देशों से भी होगी। अब भारतीय बैंकों के सामने चुनौती, सही प्रतिभाएँ लेने, प्रशिक्षण में निवेश करने और अपने डी एन ए में एक गतिशील रूपांतरण लाकर स्वयं को मजबूत बनाने की है, जैसा कि मैनेजमेंट गुरु तथा इंडियन स्कूल ऑफ बिजनेस के संस्थापक डीन सुमंत्र घोषाल ने इसी स्थिति को, 'कार्यस्थल की गंध' बदलने का नाम

दिया था। उनका अनुभव था कि सफल संस्थाओं से गतिशीलता की एक गूँज रिसती है जिसे 'कार्यस्थल की गंध' कह सकते हैं। घोषाल ने पेरिस से 40 मील दक्षिण स्थित फोनटेनब्लो नामक जंगल की हवा की गंध का उदाहरण दिया है जहाँ गतिशीलता की गंध वहाँ घूमने वाले को दौड़ने, जॉगिंग या कुछ और करने के लिए प्रेरित करती है और उसे ऊर्जा से भर देती है। वे इसकी तुलना गर्मी के कोलकाता से करते हैं जब गर्मी बहुत होती है और सारी ऊर्जा और शक्ति निचुड़ जाती है। भारत और विदेश की अधिकांश कंपनियाँ, उनके ख्याल में ऐसा ही कोलकाता खड़ा कर लेते हैं जहाँ कार्यस्थल की गंध रुकावटों से भरी होती है, नौकरी और संबंध केवल अनुबंध बन कर रह जाते हैं और कार्य, नियंत्रण और अनुपालन द्वारा परिभाषित होता है। इसके विपरीत सफल कंपनियाँ स्ट्रैच को प्रमोट करती हैं जिसका अर्थ होता है स्व-अनुशासन से कार्य करना, और नियंत्रण के विपरीत, वहाँ सहायता और भरोसे द्वारा समूचे संगठन में तालमेल और आपसी मदद की भावना भरी होती है। संस्थाओं में प्रतियोगितात्मक लाभ का असली स्रोत मात्र प्रौद्योगिकी नहीं होती है बल्कि संस्थाओं एवं व्यक्तियों का व्यवहार होता है जहाँ कि प्रत्येक व्यक्ति पहल करता है, तालमेल रखता है, उसमें आपको विश्वास है तथा वह अपनी टीम, इकाई, तथा संस्था के प्रति और स्वयं के प्रति वचनबद्ध है। प्रबंधन के सामने चुनौती यह है कि वह आम साधारण आदमी से भी असाधारण परिणाम प्राप्त करे और 'कार्यस्थल की गंध' को बदल कर रख दे।

ख. प्रौद्योगिकी को ऊँचा करना

22. 27 दिसम्बर 2011 के इकोनोमिक्स टाइम्स में एक लेख छपा था जिसमें बताया गया था कि कैसे एक ई-गवर्नेंस प्रयास ने आधार स्तर की पेंशन धोखाधड़ी पकड़ने में मदद की। कर्नाटक के मंड्या जिले के केरेगोडू गाँव के 65 वर्ष से ऊपर के वरिष्ठ नागरिक, अपने पेंशन मनिऑर्डरों के लिए स्थानीय डाकघर के सामने एक अंतहीन कतार लगाते थे। कुछ घंटे बाद ही डाकखाने का अधिकारी उन्हें बताता था कि 'उनका रुपया तो पहले ही किसी ने प्राप्त कर लिया है' कर्नाटक के इस दक्षिण पूर्वी जिले में हजारों पेंशनरों ने महीनों से अपनी पेंशन और प्राप्य राशि प्राप्त नहीं की है - बल्कि रास्ते में ही इन्हें गायब कर दिया है इससे भी बुरा यह होता है कि जिले के 2,95,525 पेंशनरों में से - जिनके भत्ते हर महीने राज्य के खजाने से जारी किए जाते हैं - 37,000 के नाम गायब हैं - जिससे खजाने को लगभग 14.8 मिलियन रुपए का मासिक नुकसान होता है (अर्थात् वार्षिक रूप से 177.6 मिलियन रुपए)। सरकार ऐसे पेंशनधारकों की, वितरण और डिलीवरी क्षतियों के कारण भी नुकसान उठाती है जिनके नाम तो हैं परंतु उनको पैसा नहीं मिलता। 1980 तक एक खुशहाल कृषि कस्बे

रहे मंड्या की स्थिति अब बदल रही है क्योंकि राज्य सरकार ने आई टी सेवाएँ देने वाली एक फर्म के साथ मिलकर पूरे पेंशन रिकार्डों को डिजिटलाइज कर दिया है और धांधली को रोकने के लिए पेंशनधारकों को स्मार्ट कार्ड जारी कर दिए गए हैं। यह संभवतः एक सबसे बड़ी वित्तीय समावेशन परियोजना है जहाँ प्रौद्योगिकी हज़ारों गरीब और बूढ़े किसानों, विधवाओं तथा अन्य ग्रामीण पेंशनरों की मदद के लिए सामने आई है। परंतु यह तो केवल इसका पहला हिस्सा है। अंतिम अधिप्रमाणन और वित्तीय लेन-देन के लिए राज्य सरकार ने कर्नाटक के एक बैंक की सेवाएँ प्राप्त की हैं। अब एक बैंक संवाददाता एक कार्ड रीडर के साथ प्रत्येक पेंशनर के घर भेजा जाएगा जहाँ पेंशनर अपना स्मार्ट कार्ड स्वाइप करेगा तथा अपने अंगूठे की छाप देगा। जैसे ही बैंक को अपने केंद्रीय सर्वर पर डाटा प्राप्त हो जाएगा वैसे ही पेंशनर के बैंक खाते में राशि जमा हो जाएगी। इस प्रणाली से आधार स्तरीय भ्रष्टाचार से लड़ने में मदद मिलेगी क्योंकि बहु-विध आँकड़ों के द्वारा पेंशनर की पहचान की क्रॉस चैकिंग हो जाएगी, जिससे किसी भी एक एजेंसी या व्यक्ति के लिए झूठी सूचनाएँ भरना कठिन हो जाएगा। इससे पेंशनधारकों के जीवन में भारी बदलाव आएगा। वित्तीय अनावेशन के दायरे में रह रहे गरीब देहाती लोगों की जिंदगी में बदलाव लाने की इच्छाशक्ति और प्रौद्योगिकी आज के सही 'चेंज एजेंट' हैं।

23. अधिकांश बैंक पहले से ही कोर बैंकिंग प्रणालियों (सीबीएस) से युक्त हैं जिनमें जमाराशियाँ, आहरणों, ऋण वितरण तथा बैंक-ऑफिस परिचालनों से संबंधित बैंक कार्य शामिल हैं। टैक्नोलॉजी का लाभ लेने के लिए बैंकों को कोर बैंकिंग से आगे जाने की जरूरत है। ग्राहक डाटा आधार पर आधारित ग्राहकों की जरूरत के हिसाब से उत्पाद विकसित करने के लिए सीबीएस इन्पुट्स प्रदान कर सकती है जिससे बहु/चयनित डिलीवरी बिंदुओं पर उत्पाद डिलीवरी तथा सेवाओं के आयोजन में बेहतर ग्राहक संबंध, बनाने तथा लम्बे ग्राहक संबंध बनाने में मदद मिलेगी जिससे अधिक आय होगी। टैक्नोलॉजी ग्राहक केंद्रित अधिक होनी चाहिए ना कि कर्मचारी अथवा विक्रेता केंद्रित। बैंकिंग लेन-देनों की लागत नाटकीय रूप से काफी कम करने की जरूरत है जैसे कि प्रौद्योगिकी के प्रादुर्भाव के पश्चात टेलिकॉम जैसे अन्य क्षेत्रों में संभव हुआ है। रुकावट आने की स्थिति में उसका निराकरण शीघ्र होना चाहिए ताकि प्रणाली में विश्वास बना रहे जो संस्थाएँ सतर्क और नवोन्मेषी होंगी वे ही इस खेल में आगे बढ़ पाएँगी। आईटी समाधानों के अतिरिक्त इससे जुड़े कुछ अन्य मुद्दे भी सामने आएँगे जैसे सूचना प्रौद्योगिकी सिक्यूरिटी, गवर्नेंस तथा लेखा परीक्षाएँ। यदि आइटी सुरक्षा में कमियाँ होंगी तो डाटा पाइरेसी,

धोखाधड़ी तथा परिचालनात्मक जोखिम जैसी समस्याएँ खड़ी हो सकती हैं जिससे प्रतिष्ठा को जोखिम हो सकता है और ग्राहक के विश्वास में कमी आ सकती है।

ग. प्रबंध सूचना प्रणाली (एमआईएस) में सुधार

24. एमआईएस, बैंकों की निर्णय प्रक्रिया का अविभाज्य अंग है। आँकड़ों की सत्यता तथा समयपरकता, बैंक की पूँजी आयोजना, कारोबारी कार्यनीतियाँ बनाने, लक्ष्यों की तुलना में उपलब्धियों की समीक्षा, जहाँ आवश्यक हो वहाँ कोर्स करैक्शन अभ्यास करने, स्ट्रैस परीक्षणों में डाटा फीड करने तथा सबसे महत्वपूर्ण परिणामों पर कार्रवाई करने के लिए बहुत ही जरूरी है इससे निर्णय प्रक्रिया में टैक्नोलॉजी सहायता का मुद्दा सामने आता है। बैंकों ने प्रौद्योगिकी में बहुत भारी निवेश किया हुआ है, जिसे कि 'निर्णय सहायता प्रणालियों' के रूप में बेहतर एमआईएस में रुपांतरित किया जाना चाहिए तथा किफायती पहुँच योग्य तथा ग्राहक केंद्रित बैंकिंग समाधान प्रदान करके इस निवेश से प्रतिफल प्राप्त करना चाहिए। प्रौद्योगिकी के प्रयोग को साध्य नहीं मानना चाहिए बल्कि साध्य के लिए एक साधन मानना चाहिए।

घ. कारोबारी आयोजना, कार्यनीति तथा विज्ञान

25. आगे होनेवाली प्रतिस्पर्धा को देखते हुए आगामी दशक में, बैंक के निदेशक मंडलों की भूमिका बहुत महत्वपूर्ण हो जाएगी। बोर्ड को बैंक का स्पष्ट विज्ञान रखना होगा तथा इसके मध्यावधि और दीर्घावधि लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए कार्यनीति बनानी होगी और एक सुनिर्धारित दीर्घावधि योजना बनानी होगी। बैंकों को अपने वर्तमान ग्राहक आधार तथा बड़े कार्पोरेट्स से परे सोचने की भी जरूरत पड़ेगी और विशाल संख्या में ऐसे लघु खुदरा तथा एसएमई ग्राहकों तक भी पहुँचना होगा जो अभी तक बैंक ऋण से वंचित हैं। अपनी बैंकिंग सेवाओं की पहुँच बढ़ाने के साथ-साथ उन्हें ग्राहकों के समक्ष पेश किए जाने वाले उत्पादों तथा सेवाओं की गुणवत्ता में सुधार लाने की भी जरूरत पड़ेगी उन्हें सही कारोबार मॉडल तथा डिलीवरी मॉडल रखने की भी जरूरत पड़ेगी।

II उभरते विनियामक और पर्यवेक्षकीय परिदृश्य में परिवर्तन का प्रबंध

26. कोई भी प्रतिकूल परिस्थिति आने पर उसका दोष, आर्थिक मंदी पर मढ़ना फैशन बन गया है। संभवतः हमें सही सबक लेने चाहिए, इससे सीखना चाहिए और आगे बढ़ना चाहिए। उदाहरण के तौर पर अधिकांश बैंकों के 2011 के वित्तीय परिणाम दर्शाते हैं कि उनकी गैर-निष्पादक-आस्तियों में वृद्धि हुई है। हो सकता है आर्थिक मंदी के

कारण कुछ दुष्परिणाम अवश्य निकले हों परंतु गलत व्यक्ति/ काम के लिए ऋण देने, क्रेडिट की अप्रेजल सही न होने, तथा पूर्ण सतर्कता न बरतने, निधियों के अंतिम प्रयोग की निगरानी में हुई शिथिलता तथा खाते की परफॉर्मंस के कारण क्विक मार्टेलिटी / स्लिपेज से बैंक बरी नहीं हो सकते। महामंदी के दिनों की कहानी मुझे याद आ रही है।

27. एक आदमी हर रोज एक गली के नुक्कड़ पर हैम्बर्गर बेचता था। वह खुशमिजाज था और अपने स्वादिष्ट हैम्बर्गों को बेचते समय सीटी की धुन निकालता था। उसकी खुशमिजाजी और हैम्बर्गों की कीमत कम होने से उसकी जबरदस्त बिक्री होती थी। अपने इस धंधे से उसने न केवल बहुत पैसा कमाया बल्कि अपने बेटे को यूनिवर्सिटी भी भेज दिया। एक दिन जब बेटा छुट्टी में घर आया तो उसने देखा कि उसके पिता अपनी पुरानी परिपाटी से ही व्यापार चला रहे हैं तो उसको बहुत अचंभा हुआ। उसने कहा "पिताजी आप इतने सारे हैम्बर्गर क्यों बना रहे हैं? क्योंकि हम तो महामंदी से गुजर रहे हैं" तब उस लड़के ने अपने पिता को महामंदी की बारीकियों की शिक्षा देनी शुरू कर दी। पिता ने बेटे की बात पर गौर किया और कम हैम्बर्गर बनाना शुरू कर दिया। अब वह हर दिन कम खुशमिजाज रहने लगा और काम में गुम रहने लगा। जल्दी ही उसकी बिक्री कम हो गई। एक दिन जब पिता, अपने अनबिके हैम्बर्गों को घर वापस ले कर आया तो उसने अपने बेटे से कहा, "बेटा तुम महामंदी के बारे में सही कह रहे थे, यूनिवर्सिटी की पढ़ाई का यही लाभ है"।

28. वाणिज्य बैंकों की स्थिर निधियन प्रोफाइल - मजबूत खुदरा फ्रेन्चाइज तथा थोक निधियन पर अपेक्षाकृत कम निर्भरता एक आराम देने वाला कारक है। अगर हम खराब से खराब भी सोचें, जहाँ कि सकल एनपीए तथा सकल अग्रिमों में सितम्बर 2011 तिमाही की वृद्धि दर, अगली दो तिमाहियों तक बनी रहती है, तथा जीएनपीए अनुपात 3.74% तक पहुँच जाता है तो भी नवीनतम वित्तीय स्थिरता रिपोर्ट (एफएसआर) में उल्लिखित ऋण जोखिम परीक्षणों के परिणामों के अनुसार प्रणाली समुत्थानशील रहेगी। रिपोर्ट में आगे यह भी कहा गया है कि खराब से खराब हालत में, यदि एनपीए 150 प्रतिशत तक बढ़ जाएँ तथा एनपी अनुपात 7 प्रतिशत तक पहुँच जाए तो भी प्रणाली कुल मिलाकर समुत्थानशील रहेगी। क्योंकि इसकी सीआरएआर 11 प्रतिशत रहेगी। हालाँकि कुछ बैंक दबाव में आ सकते हैं परंतु कुछ बुनियादी ढाँचे वाले सैक्टरों में दबाव बढ़ रहा है, खासकर बिजली क्षेत्र, हवाई क्षेत्र दूरसंचार आदि जो कि एनपीए को और बढ़ा सकते हैं। ब्याज दरों में वृद्धि और धीमी आर्थिक वृद्धि से, सभी वर्गों के उधारकर्ताओं, खास तौर पर लघु उद्योग तथा

एमएसई के उधारकर्ताओं, की चुकौती क्षमता पर बुरा असर पड़ेगा। कई सैक्टरों से आगे रिस्ट्रक्चरिंग के अनुरोध बार-बार मिलेंगे तथापि बैंकों को अपने क्रेडिट अप्रेजल तथा निगरानी प्रणाली और साथ ही वसूली प्रयासों को और भी मजबूत करने की जरूरत पड़ेगी। सभी विकल्पों की जाँच करने के बाद तथा यह सुनिश्चित करने के बाद कि निपटान राशि का निवल वर्तमान मूल्य उपलब्ध प्रतिभूतियों के वसूली योग्य मूल्य की निवल वर्तमान कीमत से कम नहीं होनी चाहिए, समझौता निपटानों / एक बारगी निपटान के जरिए की जाने वाली वसूली, पारदर्शी तथा विश्लेषणात्मक प्रक्रिया के अधीन होनी चाहिए।

29. इस विषयांतर के पीछे यह विचार दर्शाना था कि यदि बैंकों को अगले परिक्रमा पथ में जाना है तो उन्हें अपनी वास्तविक मजबूतियों और कमजोरियों का ज्ञान होना जरूरी है। उन्हें अपनी सुदृढ़ताओं पर स्वयं को निर्मित करना है और कमजोरियों को दूर करना है, ताकि वे इन बाह्य विनियामक तथा "आंतरिक-चालन-कारकों" से मिलने वाली चुनौतियों के लिए खुद को तैयार कर सके तथा उनके अनुसार खुद को ढाल सकें। इसी के साथ एक बहुत ही संगत और महत्वपूर्ण मुद्दा उभरता है और वह यह है कि क्या विनियामक और पर्यवेक्षकीय प्रक्रियाएँ भी आगामी परिक्रमा पथ में जाने के लिए तैयार हैं?

III. पर्यवेक्षक कितने तैयार हैं?

30. भारतीय वाणिज्य बैंकों के वर्तमान पर्यवेक्षकीय फ्रेमवर्क ने हाल के वर्षों में काफी अच्छा कार्य किया है और उन्होंने विनियामक और पर्यवेक्षकीय व्यवस्था के बारे में समकक्ष पर्यवेक्षकीय एजेंसियों, वैश्विक-मानक-स्थापितकर्ताओं तथा वित्तीय क्षेत्र असेसमेंट कार्यक्रम (एफएसएपी) के एसेसरों से काफी प्रशंसा प्राप्त की है, क्योंकि वैश्विक वित्तीय संकट के दौरान भारतीय बैंकिंग प्रणाली काफी हद तक स्थिर रही।

31. तथापि पर्यवेक्षकों के रूप में हमें काफी चुनौतियाँ मिलती हैं। बैंकिंग कारोबार की बढ़ती जटिलताओं तथा साथ ही देशपारीय तथा सैक्टरपारीय विस्तार ने इस प्रणाली को छूट के खतरे के प्रति उजागर कर दिया है। बैंकों की कारोबार प्रक्रियाओं, उत्पादों तथा प्रणालियों में जो निदर्शनात्मक बदलाव आया है और आईसीटी पर सदा से ही भरोसा रहा है, इसलिए बैंकिंग पर्यवेक्षकों के समक्ष डिलिवरी चैनल्स एक बड़ी चुनौती खड़ी करते हैं। जहाँ एक ओर बैंकिंग परिदृश्य में काफी बदलाव आए हैं वहीं रिजर्व बैंक के भीतर पर्यवेक्षकीय प्रक्रियाएँ कमोबेश स्थिर ही बनी हुई हैं। इससे पर्यवेक्षकीय प्रक्रियाओं तथा बैंक पर्यवेक्षण के लिए संगठनात्मक संरचना के तार्किकीकरण की जरूरत आन पड़ी है। इसके अतिरिक्त वित्तीय संकट से सीखे गए पाठ जो कि

बासेल III जैसे नए विनियामक और पर्यवेक्षकीय बैचमार्कों के रूप में हमारे सामने आए हैं तथा प्रभावी बैंक पर्यवेक्षण हेतु मूल सिद्धांतों में संशोधन, तथा प्रणालीगत रूप से महत्त्वपूर्ण बैंकों पर अधिक ध्यान केंद्रित करने, जैसे तत्त्वों को भी, रिजर्व बैंक की पर्यवेक्षकीय प्रक्रियाओं और तंत्र को अधिक मजबूत बनाने के लिए शामिल करना पड़ेगा ताकि आगे उभरने वाले मुद्दों को संभालने में वे सक्षम हो जाएँ।

32. रिजर्व बैंक द्वारा अपनाई जा रही वर्तमान पर्यवेक्षकीय प्रक्रियाएं, व्यापक लेनदेन परीक्षण तथा अनुपालन मॉनीटरिंग पर केन्द्रित हैं और इसमें जोखिम की भावी दृष्टि वाली कोई प्रक्रिया नहीं है जो कि पर्यवेक्षित निकाय, पर्यवेक्षण उद्देश्यों के प्रति पोज़ करते हैं। हमें लेनदेन से जोखिम आधारित की तरफ जाना चाहिए, और घटना आधारित से थीम आधारित पर्यवेक्षण की ओर जाना चाहिए। स्थलीय आकलन तथा स्थलेतर निगरानी प्रक्रियाओं को भी तर्कसंगत बनाना जरूरी है ताकि बैंकों के बाह्य तथा आंतरिक लेखा परीक्षकों के प्रयासों को प्रभावी रूप से उपयोग में लाया जा सके और दुहराव से बचा जा सके। पर्यवेक्षण, अन्तर्भेदी (इन्ट्रूजिव) तथा निर्णायक होना चाहिए। इसका आधार थीम यह होना चाहिए कि पर्यवेक्षण अच्छे कारोबार को सुगम बनाए और बुरे कारोबार को रोके। मनन योग्य एक अन्य मुद्दा यह भी है कि क्या रिजर्व बैंक द्वारा किया जा रहा पर्यवेक्षण, परिवेक्षित निकाय के लिए मूल्यवर्धक है एक ऐसी अनावश्यक बुराई है जिसे कि उन्हें सहन करना पड़ता है। उपर्युक्त उल्लिखित कुछ कमियों को दूर करने के लिए वित्तीय पर्यवेक्षण बोर्ड (बीएफएस) ने एक उच्चस्तरीय स्टीयरिंग कमेटी गठित की है जो कि रिजर्व बैंक की पर्यवेक्षण नीतियों, प्रविधियों, और प्रक्रियाओं की उपयुक्तता का समग्र आकलन कर रही है और यह रिजर्व बैंक की पर्यवेक्षकीय नीतियों को, वैश्विक मानकों के तुलनीय बनाने और पर्यवेक्षित संस्थाओं के मूल्यवर्धन के लिए उपायों की सिफारिश करेगी।

33. समूचे विश्व में पर्यवेक्षण के दृष्टिकोण में बदलाव आ रहा है पर वित्तीय प्रणाली जनता की जाँच के घेरे में आ रही है तथा 'वॉल स्ट्रीट पर कब्जा करो' जैसे आन्दोलन गति पकड़ रहे हैं। केंद्रीय बैंक तथा पर्यवेक्षित संस्थाएँ, दोनों, अपने कार्यों के जवाबदेह माने जा रहे हैं। पर्यवेक्षकों के लिए चुनौती यह है कि वे अपनी गति तेज करें और बैंक जिस तरह अपना कारोबार करते हैं उनमें हो रहे बदलावों और बारीकियों से स्वयं को परिचित करें, बैंक तथा बैंकिंग प्रणाली के सामने उभर रहे जोखिमों को पहचानें और, जहाँ जरूरत हो वहाँ तेजी से हस्तक्षेप करें। वित्तीय स्थिरता, प्रत्येक केंद्रीय बैंक के एजेंडे में सर्वोपरि होती है और रिजर्व बैंक कोई अपवाद नहीं है। बैंकों के

अपने निरीक्षण और पर्यवेक्षण के तरीके में बदलाव लाने के अलावा यह घरेलू और विदेशी पर्यवेक्षकों के साथ भी निकट तालमेल स्थापित कर रहा है। अन्य विदेशी पर्यवेक्षकों के साथ समझौता ज्ञापन करना पर्यवेक्षकीय सूचनाओं के आदान प्रदान के हमारे वर्तमान प्रयासों का ही एक हिस्सा है। समझौता ज्ञापन करने, विदेशी/ अन्य पर्यवेक्षकों के साथ तालमेल बिठाने, तथा अन्यो के साथ कम्पनी समूहों की कंपनियों पर पर्यवेक्षण करने की शक्तियों को मजबूत बनाने, जैसे कार्यों में अधिक स्वायत्तता के लिए बैंक, संविधियों में कानूनी बदलाव लाने के लिए भी कार्यरत हैं।

34. बैंक जिस तरह कारोबार करते हैं, उसमें बदलाव आने तथा उत्पादों और सेवाओं में बढ़ती अत्याधुनिकता, न केवल बैंकों के लिए क्षमता निर्माण की माँग करती है बल्कि पर्यवेक्षक के लिए भी करती है। रिजर्व बैंक इस शिक्षण 'कर्व' के शिखर पर आने के लिए, अन्य पर्यवेक्षकीय एजेंसियों, विश्व बैंक तथा घर और बाहर की श्रेष्ठ प्रशिक्षण संस्थाओं के साथ कौशल निर्माण तथा तालमेल प्रयासों को केंद्रित करने के जरिए मानव संसाधन में निवेश कर रहा है।

निष्कर्ष : अगले परिक्रमा पथ में जाने की तैयारी

35. हम बैंकिंग प्रणाली के निरूपण दशक के शिखर पर हैं। टेक्नोलॉजी, कारोबारी प्रणालियों, तथा प्रक्रियाओं के संदर्भ में, भारतीय बैंकिंग प्रणाली ने काफी सफर तय कर लिया है उसने वैश्विक आर्थिक संकट को भी पार कर लिया है परंतु आगे बढ़ने और विश्व में प्रतियोगी होने के लिए इसे प्रमुख चालक तत्त्वों पर ध्यान केंद्रित करने की जरूरत है। बाह्य प्रेरणाओं के लिए चुंबक पत्थर होगा वित्तीय समावेशन तथा अन्य कारक तत्त्व होंगे प्रतियोगिता समेकन तथा वैश्वीकरण, विनियामक तत्त्व होंगे और अधिक कड़े विनियम, जो ग्राहकों के लिए भारी न पड़े, केवाईसी मानदंड तथा जोखिम प्रबंधन, आंतरिक प्रेरणा, आने वाली सेवा निवृत्तियों द्वारा निर्मित किए जाने वाले अनन्य मानव संसाधन, अवसर पहुँच बढ़ाने के लिए अत्याधुनिक प्रौद्योगिकी का उपयोग, कम लागतें, उन्नत ग्राहक सेवाएँ प्रदान करना तथा स्वयं को ग्राहक केंद्रित बनाने के लिए संस्था को पुनरुपायित करना आदि। इसके लिए सर्वोच्च प्रबंधन तथा बैंकों के निदेशक मंडलों को पूर्ण सहभागिता करनी होगी। आपमें से हर एक को इस एजेंडा में भूमिका निभानी होगी और उद्देश्यों की प्राप्ति में खुद को थोड़ा और खींचना होगा ताकि आपकी संस्था 'अच्छी' से 'महान' बने और अगले परिक्रमा पथ में प्रवेश कर सके।

आपके प्रयासों के लिए मेरी शुभकामनाएँ।

संदर्भ :

चक्रवर्ती, डॉ. के.सी.(2011) 'भारतीय बैंकिंग उद्योग के निरूपण दशक में स्पर्धात्मक भावना की तैयारी', बैंकॉन 2011 चैनई।

घोषाल, प्रो. सुमंत्र 'स्मेल ऑफ दि प्लेस' भारत में बैंकिंग की प्रवृत्ति और प्रगति पर भारतीय रिजर्व बैंक की रिपोर्ट, 2010-11।