*भारतीय बैंकिंग क्षेत्र : भविष्य में झांकना**

एस.एस. मूंदड़ा

डॉ. के.सी. चक्रवर्ती, भूतपूर्व उप गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक, श्रीमती चंदा कोचर, प्रबंध निदेशक और मुख्य कार्यपालक अधिकारी, आइसीआइसीआइ बैंक लिमिटेड; श्री आदित्य पुरी, प्रबंध निदेशक, एचडीएफसी बैंक लिमिटेड; श्री बी. श्रीराम, प्रबंध निदेशक, भारतीय स्टेट बैंक; श्री पी.एस. जयकुमार, प्रबंध निदेशक और मुख्य कार्यपालक अधिकारी, बैंक ऑफ बड़ौदा; श्री उदय कोटक, भूतपूर्व उप-कुलपति और प्रबंध निदेशक, कोटक महिंद्रा बैंक; बैंकिंग और वित्तीय क्षेत्र के अन्य वरिष्ठ साथी; प्रिंट और इलेक्ट्रानिक मीडिया के सदस्य, देवियो और सज्जनो!

2. सर्व प्रथम, मैं मिंट प्रबंधन को धन्यवाद देता हूँ कि उन्होंने वार्षिक बैंकिंग महासभा में मुख्य भाषण देने के लिए मुझे आमंत्रित किया है। वक्ताओं की यह कहकशां (आकाशगंगा) और इस आयोजन के संबंध में छपी सुर्खियां इस आयोजन के महत्व को सिद्ध करती हैं। जब मैंने पहली बार तीन वर्ष पहले इस महासभा में भाषण दिया था तब से अब तक भारतीय बैंकिंग क्षेत्र में बहुत कुछ बदल चुका है। परिवर्तनकारी घटनाएं घट चुकी हैं; नवोन्मेषी प्रथाएं प्रारंभ हो चुकी हैं और प्रतिस्पर्धा जैसाकि आज दिखाई दे रही है, पहले से कहीं ज़्यादा हो गई है और आने वाले महीनों में इसके और भी तीव्र हो जाने की संभावना है।

3. आप में से कुछ लोग जिन्होंने पिछली बार के आयोजन में भाग लिया था उन्हें याद होगा कि मैंने अपने भाषण के अंत में कुछ मुद्दे उठाए थे कि ये आने वाले दिनों में बैंकिंग क्षेत्र के अत्यधिक चुनौतीपूर्ण मुद्दे के रूप में उभरेंगे। अनेक चुनौतियां जो उस समय अमूर्त और बहुत दूर की दिखाई दे रही थीं वे अब महत्वपूर्ण हो गई हैं। इसलिए आज मैंने अपने भाषण में कुछ इसी प्रकार के मुद्दों पर बात करने के लिए उनका चयन किया है। ये मुद्दे निश्चित रूप से 'परिवर्तनकारिता, नवोन्मेष और प्रतिस्पर्धा' के आसपास घूमते हैं, जो आज की इस महासभा का प्रमुख विषय है। आपको यह भी याद होगा कि पिछले वर्ष मैंने अपने संबोधन में ब्रेट किंग्स की पुस्तक 'बैंक 3.0' का उल्लेख किया था जो अनेक उत्पादों की पेशकश के लिए मात्र एकल चैनल समाधान प्रस्तुत करती है। मैं उस संदर्भ को यहां पुनः दोहराना चाहूँगा। पुस्तक के अंतिम अध्याय में किंग ने जांच सूची के रूप में 15 प्रश्न उठाए हैं यह मूल्यांकन करने के लिए कि वर्तमान में जो परिवर्तनकारी प्रक्रिया चल रही है क्या बैंक उसके सामने टिके रहने के लिए तैयार हैं। किंग का कहना है कि इन प्रश्नों के उत्तर से यह निर्धारित हो जाएगा कि क्या आप परेशानी में हैं या फिर परिवर्तन नहीं कर रहे हैं। जहां इन प्रश्नों में से कुछ प्रश्न आज भारतीय बैंकिंग के संदर्भ में प्रासंगिक नहीं होंगे, लेकिन समय बीतने के साथ-साथ वे भी प्रासंगिक बन जाएंगे। उनमें से कई प्रश्न पहले से ही हमारे लिए प्रासंगिक हैं। मैं कुछ प्रश्नों को प्रस्तुत करना चाहूंगा :

- क्या आपको अभी भी खाता खोलने के लिए हस्ताक्षर-कार्ड की आवश्यकता है?
- क्या आपके पास सोशल मीडिया के लिए कार्यकारी भूमिका में कोई अलग से प्रमुख है?
- क्या आपके पास मोबाइल-प्रमुख है और क्या आपने अपने ग्राहकों के लिए ऐप्स का योजन कर लिया है?
- क्या आप अपने वर्तमान ग्राहक के वैयक्तिक ऋण आवेदन को वेतन-खाता के साथ वास्तविक समय में तुरंत अनुमोदित कर सकते हैं?

4. मैं यह मानता हूं कि यहां उपस्थित कुछ बैंक निश्चित रूप से यह कह सकते हैं कि वे इस दिशा में बदलाव ला रहे हैं। ऐसे बैंक शेष ग्यारह प्रश्नों की तरफ बढ़ सकते हैं जबकि अन्य बैंक उपर्युक्त चारों प्रश्नों का समाधान लाते हुए शुरुआत कर सकते हैं। उपर्युक्त से जो महत्वपूर्ण संदेश उभरकर आता है वह यह है कि डिजिटल नवोन्मेष और परिवर्तनकारिता काफी तेजी से आगे बढ़ रही है और पहले से ही अत्यधिक बहस का विषय बन चुकी है। इसलिए मैं उनपर और अधिक बात नहीं करूंगा किंतु, कुछ अन्य क्षेत्रों के बारे में बात करुंगा जिसका उन कार्यों पर समान रूप से या अधिक प्रभाव पड़ेगा जो बैंकिंग आगामी समय में करने वाली है।

---

* श्री एस.एस. मूंदड़ा, उप गवर्नर, भारतीय रिजर्व बैंक द्वारा मुंबई में 4 फरवरी, 2016 को 'परिवर्तनकारिता, नवोन्मेष और प्रतिस्पर्धा' विषय पर आयोजित मिंट की वार्षिक बैंकिंग महासभा में दिए गए भाषण का मुख्य अंश। श्रीमती उषा जानकीरामन और श्री संजीव प्रकाश द्वारा दी गई सहायता के प्रति आभार।

5. अब मैं इन मुद्दों के बारे में बात करूंगा जिन्हें मैं आज रेखांकित करना चाहता हूँ।

(i) **खाता संख्या की पोर्टेबिलिटी** : मान लीजिए कि एक असंतुष्ट या फिर थोड़ा सा संतुष्ट ग्राहक अपने बैंक के संबंध को बदलना चाहता हैं; खाते को लॉक कीजिए, समस्त हिसाब-किताब कर दीजिए और दूसरे बैंक को अंतरित कर दीजिए। वह पूछ सकते/सकती हैं कि 'यदि मैं अपना मोबाइल नंबर बदले बिना सेवा-प्रदाता बदल सकता/सकती हूँ तो फिर खाता संख्या बदले बिना बैंकिंग सेवा-प्रदाता क्यों नहीं बदल सकता/सकती'। इस प्रकार की संभावना को अच्छी भावना से सोचें तो उसे खारिज नहीं किया जा सकता है। इसके लिए 'साझा' भुगतान प्रणाली की आवश्यकता होगी, जिसमें प्रक्रिया का संचालन स्वतंत्र हो, जहां सभी प्रकार के खातों की संख्या और भुगतान संबंधी निर्देश भंडारित हों (जैसे स्थायी अनुदेश/सीधे डेबिट आदि) विशिष्ट ग्राहक पहचान संख्या (आईडी) और केंद्रीकृत भुगतान प्रणाली। क्रेडिट/डेबिट को विशिष्ट आईडी से जोड़ा जाएगा। इस संबंध में दिलचस्प बात यह है कि कुछ अंतरराष्ट्रीय बैंक इस आइडिया का समर्थन पहले से कर रहे हैं। आधार जैसे विशिष्ट आईडी तथा एनपीसीआई केंद्रीकृत भुगतान प्रणाली के साथ हम बड़ी आसानी से इस विचार को वास्तविकता में बदल सकते हैं। हमारा पुराना रिकॉर्ड रहा है कि हमारे देश में तीव्रता से 'स्क्रीन आधारित' बांड ट्रेडिंग हुई है या शेयरों के लिए ' ओपेन क्राई' प्रणाली को ओर आ गए हैं, से लगता है कि इस प्रकार की आइडिया के लिए यदि अंतरराष्ट्रीय स्तर पर कुछ वर्षों का समय लगने वाला है, उसकी तुलना में हम यह कार्य बहुत ही कम समय में कर सकते हैं। इसे लागू करने में हम विश्व के पहले देश क्यों नही बन सकते? जरा सोचिए कि इससे ग्राहक मज़बूत बनेगा, स्पर्धा को नया आयाम प्राप्त होगा, ग्राहकों को नई तरह की सर्वोत्तम सेवा प्राप्त होगी और उसके लिए उन्हें उचित मूल्य देना होगा। मैं आज समस्त मित्र बैंकरों से यह आह्वान करता हूँ कि 'खाता संख्या की पोर्टेबिलिटी' को वास्तविकता में बदलने के लिए गंभीर चिंतन प्रारंभ कर दें।

ii) **भुगतान प्रणाली में गैर-बैंक खिलाड़ियों से स्पर्धा:** जहां हमें यह विश्वास है कि बैंकों को एक मात्र भुगतान सेवा प्रदाता की भूमिका का सौभाग्य प्राप्त रहेगा वहीं उनके अन्य परंपरागत कार्य जैसे ऋण प्रदान करने के कार्य में स्पर्धा पैदा हो सकती है। ज़मीनी हक़ीक़त बदल चुकी है। भुगतान प्रणाली और केवल बैंकों की बपौती नहीं रही है। इसमें स्पर्धा पैदा हो गई है और ये किस प्रकार से है? बड़ी डाटा कंपनियां जैसे गूगल, वडाफोन, ऐपल अब संव्यवहारगत भूमिका अपनाती जा रही हैं। कुछ भुगतान बैंकों को लाइसेंस भी प्रदान किया गया है तथा कुछ गैर-बैंक सेवा-प्रदाता भी मौजूद हैं। बड़े पैमाने पर परिवर्तन संभव है जो प्रौद्योगिकी पर आधारित होगा जिसमें ब्लॉक-श्रृंखला का इस्तेमाल होगा जो लेजर को विभाजित रूप में इस्तेमाल करने को संभव बनाएगी। जिसने शुरूआत नहीं की है उन्हें 'विभाजित लेजर' भुगतान प्रणाली पूरी तरह विकेंद्रीकृत रूप में कार्य करने की सुविधा देगी, जिसमें बैंक जैसे मध्यस्थ नहीं होंगे। फिर बैंकों को जरूरत पड़ेगी कि वे या तो स्वयं की क्षमता विकसित करें या समुचित रूप से गठबंधन करें। हालांकि यह बात मैं इस चेतावनी के साथ कह रहा हूँ कि विश्व में रेगुलेटरी समुदाय ने कहीं भी विभाजित लेजर टकनालोजी के संबंध में कोई अंतिम रुख नहीं अपनाया है। यह रेखांकित करना ज़रूरी है कि वित्तीय स्थिरता बोर्ड ने इसमें निहित जटिलताओं को बेहतर तौर पर समझने के लिए परामर्श करना प्रारंभ कर दिया है। कुछ बड़ी संस्थाओं ने जैसे गोल्डमैन साक्स या जेपी मॉर्गन चेस ने इस क्षेत्र में कार्य करने के लिए आंतरिक दल का गठन भी कर लिया है। क्या भारतीय बैंकिंग प्रणाली के लिए इस संभावना के बारे में जागने का समय नहीं हैं?

iii) **उधारी कारोबार पर प्रभाव :** एक महत्वपूर्ण चिंता के बारे में पिछले वर्ष मैंने संकेत दिया था कि क्या बड़े कारपोरेट्स बैंकों से उधार लेना जारी रखेंगे या फिर बैंक स्वयं उनके साथ उधारी में हुए अनुभव को देखते हुए भी चापलूसी करते रहेंगे? कई बड़े कारपोरेट घरानों ने स्वयं सस्ती दर पर धन की व्यवस्था कर ली थी और बैंक से उधार नहीं ले रहे थे। एक परिपक्व बाज़ार में, बड़े कारपोरेट्स के लिए यह सामान्य सी बात है कि वे धन की ज़रूरत के लिए बैंकों के माध्यम से न जाकर सीधे वित्तीय बाज़ार से लेते हैं। चूंकि हमारी भारतीय अर्थव्यवस्था तथा हमारे वित्तीय बाज़ार आगे चलकर और भी परिपक्व हो जाएंगे, इसलिए यह संभावना है कि अधिक से अधिक बड़े कारपोरेट्स धन की आवश्यकता पूरी करने के लिए बैंकों की ओर रुख न करें। यहां तक कि मध्यम आकार के उद्यम की वित्त के लिए वैकल्पिक व्यवस्था ढूंढ लेंगे। इन परिस्थितियों में बैंकों को चाहिए कि वे धन लगाने के लिए विकल्प की तलाश करें। इस शून्य को लघु और सुक्ष्म उद्यमों तथा खुदरा ग्राहकों को उधार देकर भरा जा सकता है। जैसाकि आप जानते हैं कि लघु और सूक्ष्म उद्यमों तथा खुदरा कारोबार की ऋण आवश्यकताओं के मूल्यांकन का कार्य एकदम अलग प्रकार का खेल है। बैंकों में अबाधित तरीके से बदलाव लाने के लिए बैंक के स्टाफ को स्वतः रोजगार वाले व्यक्तियों तथा ऐसे लोगों जिनके बारे में अल्प या कोई जानकारी उपलब्ध नहीं है, के ऋण का मूल्यांकन करने हेतु नई क्षमताएं पैदा करनी पड़ेंगी। आपके लिए प्रतिस्पर्धाएं और भी उत्पन्न होने जा रही हैं जो लघुवित्त बैंक के रूप में होंगी जिनमें छोटे कारोबारी यूनिटों, छोटे एवं जोत-रहित (मार्जिनल) किसानों, सूक्ष्म और लघु उद्योगों तथा अन्य असंगठित क्षेत्र की संस्थाओं पर फोकस करने का अधिदेश होगा, जो प्रौद्योगिकीयुक्त तरीके से कार्य करेंगी, जिनकी संरचना लागत कम होगी।

इस रणनीतिक बदलाव के रूप में बैंकों को बड़े आंकड़ों के विश्लेषण की योग्यता पैदा करनी होगी। जैसाकि मैंने पहले ही कहा है कि ऐसे व्यक्तियों को उधार देने हेतु जिनके बारे में या तो अल्प जानकारी उपलब्ध है या उनके बारे में कोई जानकारी उपलब्ध नहीं है, बैंकों को ऐसे ग्राहकों की विश्वसनीयता के संबंध में मूल्यांकन हेतु कुछ गैर-परंपरागत टूल्स का उपयोग करना चाहिए, जिनमें अन्य के साथ-साथ शामिल है क्रेडिट कार्ड का इस्तेमाल, यात्रा का स्वरूप, बिल भुगतान का इतिहास आदि। बैंकों द्वारा इन क्षेत्रों पर ध्यान न दिए जाने से पी2पी उधारकर्ता चुपके से आ सकते हैं और पैसे-पैसे के लिए स्पर्धा कर सकते हैं। यहां मैं एक बार पुनः सावधान करना चाहता हूँ कि अभी भी पी2पी उधार के बारे में हमरे रेगुलेटरी रुख को अंतिम रूप दिया जाना है।

iv) **आईएफआरएस का कार्यान्वयन :** काफी प्रतीक्षा के बाद एमसीए द्वारा वित्तीय क्षेत्र के लिए इंड ए एस का लागू करने हेतु रोडमैप की घोषणा से अनुसूचित वाणिज्य बैंकों (आरआरबी को छोड़कर) को 1 अप्रैल, 2018 से लेखांकन अवधि के मानकों का पालन करना पड़ेगा। इस प्रयास में, बैंकों को प्रत्याशित ऋण हानि (ईसीएल) हेतु प्रावधान करने की संरचना, वित्तीय आस्तियों का वर्गीकरण तथा आकलन और बासेल III संरचना के अंतर्गत इंड एस संबंधी रेगुलेटरी दिशानिर्देशों को अनुरूप बनाने, लीवरेज एवं चलनिधि अनुपात आदि चुनौतियों का सामना करना पड़ेगा। पर्यवेक्षक के रूप में हमारे आफ-साइट रिपोर्टिंग फार्मेट को भी बदलना पड़ेगा। संक्षेप में, रेगुलेटर और रेगुलेटेड दोनों स्तरों पर भारी क्षमता निर्माण की पहल करनी पड़ेगी।

अभी इस स्तर पर जहां इंड ए एस को लागू करने से होने वाले प्रभाव का सही-सही अंदाज़ा लगाना मुश्किल है, वहीं विश्व के अनुमान के अनुसार ईसीएल आधारित

संरचना को लागू करने से परिवर्तनीय प्रभाव यह होगा कि प्रावधानीकरण स्तर में 25-50 प्रतिशत की वृद्धि करनी पड़ेगी। 2014 में कुछ चुनिंदा बैंकों के किए गए अंतरराष्ट्रीय सर्वेक्षण[1] से पता चलता है कि उन बैंकों में से आधे ने यह उम्मीद की है कि निष्क्रिय ऋणों के बारे में उन्हें समस्त आस्तियों के 50 प्रतिशत तक की प्रावधानीकरण वृद्धि करनी पड़ सकती है। ईसीएल निष्क्रियता प्रावधान और संभावित विवेकपूर्ण न्यूनतम सीमा के बारे में अभी हमारे नीतिगत रुख को अंतिम रूप दिया जाना है, वहीं यह ज़रूरी है कि हमारे बैंक अपने डाटा हासिल करने के लिए सुदृढ़ता से कार्य प्रारंभ कर दें और जोखिम प्रबंधन प्रणाली को सुदृढ़ करें ताकि निष्क्रियता का मूल्यांकन किया जा सके।

इस संदर्भ में आज एक मुद्दा उठाना चाहता हूँ जिसपर विस्तार से बहस की जा सकती है। पूरे विश्व में बैंकों ने बासेल संरचना के अंतर्गत जोखिमों के मूल्यांकन के लिए जो आंतरिक मॉडल अपनाए हैं उनके बारे में रेगुलेटरी अनुभव बहुत अच्छा नहीं है। विश्व के वित्तीय संकट से लेकर अभी तक जो मूल्यांकन किए गए हैं उनसे ज्ञात होता है कि बैंकों ने उन्नत तरीकों के तहत जोखिम-आकलन के लिए जो जटिल मॉडल अपनाए हैं उससे उनकी बहियों के समस्त जोखिमों का सही पता नहीं चल सका है। चूंकि ईसीएल संरचना में ऋण-जोखिम के मूल्यांकन हेतु सिद्धांत-आधारित मॉडल (मॉडल का प्रयोग करते हुए) का उपयोग करना होगा, इसलिए इसमें संस्थाओं को देखना यह होगा कि जोखिम का कम मूल्यांकन न होने पाए। इसलिए मुझे आश्चर्य हो रहा है कि जहां हम एक ओर आईएफआरएस की ओर तैयारी कर रहे हैं, वहीं क्या हम एक स्वतंत्र, एकछत्र संस्था का रूप धारण कर पाएंगे ताकि मॉडलों को विधिमान्य कर सकें, जो लेखांकन मानकों की संरचना के अंतर्गत हो या फिर बैंकों द्वारा प्रत्याशित हानि के आकलन में अपनाई गई विधि का परीक्षण ही कर सकें ताकि संपूर्ण क्षेत्र में आकलन में एकरूपता सुनिश्चित की जा सके, साथ ही लेखांकन प्रावधानों की पर्याप्तता के संबंध में पर्यवेक्षीय संतुष्टि हो।

अंतिम प्रश्न यह है कि विश्व में बैंक स्थानीय गाप (जीएएपी) से किस प्रकार आईएफआरएस की ओर गए हैं, उससे हमने क्या सबक सीखा है? जहां हमें इस बदलाव में आने वाली कुछ चुनौतियों की जानकारी है, वहीं यह तथ्य यह है कि भारत में ये चुनौतियां कुछ अधिक बड़ी होंगी क्योंकि हमारे पास अन्य लोगों की तरह आईएएस 39 संरचना नहीं है जो स्थानीय गाप से आईएफआरएस की ओर परिवर्तित हो गए हैं जो काफी हद तक आईएएस 39 या यूएस गाप के अनुरूप हैं। इस अर्थ में आईएफआरएस की ओर चले जाना भारत के संदर्भ में ज़बरदस्त बदलाव सिद्ध होगा।

v) **उपभोक्ता संरक्षण** : बैंक इस समय जिस प्रकार के ग्राहकों के साथ कारोबार कर रहे हैं उन ग्राहकों के प्रोफाइल में अत्यधिक बदलाव आते जा रहे हैं। इसके लिए बैंकों को अपने उत्पादों एवं सेवाओं को ग्राहकों के अनुसार बदलना होगा। ग्राहकों का समूह अब ऐसे उत्पादों से संतुष्ट नहीं होता है जो आप उन्हें अपने पास से दे दें बल्कि उन्हें उनकी प्रत्येक की आवश्यकता के अनुसार उत्पाद चाहिए। इस प्रयोजन के लिए बैंकों को अपने भारी भरकम डाटा को देखना होगा और सक्रिय रूप से ऐसे उत्पाद एवं सेवाएं उपलब्ध करानी होंगी जो प्रत्येक ग्राहक की आवश्यकता के अनुरूप हो।

यहां मैं रेगुलेटरी सावधानी देना चाहता हूं कि तीसरे पक्ष को उत्पादों की अनुचित बिक्री, खासतौर से बीमा उत्पाद की बेतहाशा की जा रही है। ग्राहकों की एक

[1] डेलायट द्वारा चौथा वैश्विक आईएफआरएस बैंकिंग सर्वेक्षण : इस सर्वेक्षण में यूरोप, मध्य पूर्व एवं अफ्रीका, एशिया पैसिफिक तथा अमरीका 54 बैंक शामिल है। विश्व में प्रणालीगत रूप से महत्वपूर्ण 29 में से 14 वित्तीय संस्थाओं से तथा कुल आस्तियों के आकार पर आधारित आकलन के हिसाब से विश्व के सर्वोच्च 50 बैंकिंग समूहों जिनकी सूची विश्व बैंक 2013 के सर्वोच्च 1000 बैंकरों की सूची में दी गई है, में से 25 से उत्तर प्राप्त हुए हैं। जिनकी सूची विश्व बैंक 2013 के सर्वोच्च 1000 बैंकरों की सूची में दी गई है।

और लगातार शिकायत है कि जो लेनदेन असफल रहे या उनमें धोखाघड़ी हुई, उसकी क्षतिपूर्ति की जाए। यह सही है कि 'गरीब लोगों की पहुंच' की तुलना में एक संस्था के रूप में बैंकों के पास अधिक शक्तियां हैं, लेकिन रेगुलेटर की भूमिका में ग्राहकों के अधिकारों के संरक्षण की हैसियत से हम ग्राहकों के विरुद्ध इस प्रकार की शक्तियों के दुरुपयोग पर कड़ी निगरानी रखेंगे। यदि इसमें उल्लंघन पाया गया तो बैंकों को न केवल ग्राहकों को क्षतिपूर्ति करनी पड़ेगी बल्कि उन्हें जुर्माना भी देना पड़ेगा।

vi) **वित्तीय समावेशन** : मैं इस विषय पर विस्तार से बात नहीं करूंगा किंतु बैंकों को नये खोले गए खातों के संचालन के संबंध में कुछ पहलुओं पर सावधान करना चाहूंगा। भारतीय रिज़र्व बैंक के वित्तीय समावेश फोकस एवं पीएमजेडीवाई के अंतर्गत भारी संख्या में नये खाते खोले गए हैं। इन खातों में समय-समय पर केवाईसी अभिलेखों का अद्यतन किया जाना तथा लगातार उनकी निगरानी करना जरूरी है। एक उदाहरण देना चाहूंगा - एक समाचार था कि किसी श्रमिक के खाते में करोड़ रुपए डाले गए और निकाल लिए गए जिसके बारे में श्रमिक को कोई जानकारी नहीं थी, उसे तब पता चला जब उसे आयकर के रूप में 40 लाख रुपए भरने की आयकर मांग की नोटिस प्राप्त हुई। इसी प्रकार की अनेक घटनाओं की सूचनाएं प्राप्त हो रही हैं। इसका अर्थ है कि इस प्रकार से हाल में खोले गए खातों का दुरुपयोग धन-लोलुप लोगों द्वारा किया जा सकता है, इसलिए बैंकों को सतर्क रहने की ज़रूरत है।

vii) **अन्य मुद्दे** : पक्के मकानों में खोली गई शाखाओं के भविष्य पर काफी बहस चल रही हैं और उनकी स्मृति में अनेक बातें लिखी गई हैं। उसके बावजूद वे मौजूद हैं और अच्छी तरह कार्य कर रही हैं। हां, यह ज़रूर है कि उनके द्वारा किए जाने वाले कार्यों और ग्राहकों की संख्या में भारी परिवर्तन हुआ है, किंतु मेरा मानना है कि पक्के मकानों में खोली गई शाखाओं की प्रासंगिकता आगे भविष्य में भी बनी रहेगी। लेकिन, इस संबंध में प्रबंधन को इन शाखाओं के भविष्य के बारे में सोचना होगा कि उनकी क्या भूमिका होगी और वे कौन सा कार्य करेंगी।

एक अन्य मुद्दा एटीएम के भविष्य एवं प्लास्टिक मुद्रा को लेकर है। मोबाइल बैंकिंग आज जितनी तेज़ी से बढ़ती जा रही है उससे तो लगता है कि कार्डों को जरूरत कितनी रह जाएगी और एटीएम का कितना इस्तेमाल होगा? प्रणाली में नकदी लेनदेन को कम करते जाना है और यदि अधिक से अधिक लोग मोबाइल का उपयोग करने लगे / इंटरनेट के माध्यम से भुगतान करने लगेंगे, प्लास्टिक कार्ड और किए गए निवेश एटीएम नेटवर्क से काफी दूर होंगे और इनका उपयोग बेकार हो जाएगा, जब तक कि इनके इस्तेमाल की कोई अन्य कल्पना न की जाए।

एक अंतिम बात जिसके बारे में यहां मौजूद बैंकरों को सावधान करना चाहूंगा। जहां ये बातें हो रही हैं कि प्रोफाइल बदल रहे हैं, सामाजिक आदतें परिवर्तित हो रही हैं और अगली-पीढ़ी के ग्राहकों की ज़रूरतें भिन्न हैं (पीढ़ी वाई या सहस्राब्दिक), वहीं बैंकों को वयोवृद्ध होती आबादी को ध्यान में रखना होगा। अगले 15 वर्षों में लगभग 70 मिलियन लोग और 60 वर्ष की आयु पार कर लेंगे। वयोवृद्धि लोगों की बैंकिंग जरूरतें भिन्न होंगी जिन्हें उपयुक्त डिलीवरी चैनलों के माध्यम से दिया जाना होगा। इसी प्रकार आने वाले वर्षों में देश में शहरीकरण की गति बहुत तेज हो जाएगी और बैंकों को इस प्रकार से प्रवासी आबादी की आवश्यकताओं को भी पूरा करने के लिए तैयार रहना होगा।

समापन

6. मैं समझता हूं कि बैंकिंग क्षेत्र द्वारा आगे जिन चुनौतियों का सामना करना है उसे रेखांकित करके आपको काफी भयभीत कर चुका हूं। क्ले क्रिस्टेंशन, हाइवर्ड प्रोफसर ने लिखा है, 'परिवर्तनकारी नवोन्मेष तकलीफदेह हो सकती है, यदि आप परिवर्तन लाने वालों में से नहीं हैं'। अधिकांश परिदृश्य जो हमारी प्रणाली में आने वाले हैं वे बाहरी हैं, इसलिए बेहतर होगा कि उससे चोट खाने के बजाय उसके लिए स्वयं को तैयार रखें।

मुझे विश्वास है कि आज जो बैद्धिक पैनल यहां मौजूद है वे उन मुद्दों पर भी विचार-विमर्श करेंगे जो मैंने उठाए हैं। मैं एक बार पुनः मिन्ट और तमाल को धन्यवाद देता हूँ और सार्थक विचार-विमर्श की कामना करता हूँ।

धन्यवाद!