

## बैंक की दबावग्रस्त आस्तियों का दृढ़तापूर्वक समाधान करने के कुछ तरीके\*

विरल वी. आचार्य

आज मुझे यहां आमंत्रित करने के लिए भारतीय बैंक संघ के आयोजकों को धन्यवाद। सभी पुरस्कार विजेताओं, आपकी तारकीय उपलब्धियों तथा पुरस्कार पाने के लिए अपनी काबिलीयत सिद्ध करने के लिए आपने जो नया उत्साह दिखाया है उसके लिए बधाई। प्रौद्योगिकी, जिसे आप 'फिन टेक' कहते हैं, बैंकिंग और मध्यस्थता को एक नए क्षेत्र की ओर ले जा रहा है। मुझे इन बड़े बदलाव के पूर्ण आयात को अभी पूरी तरह से समझना है। इस बीच, आज की मेरी विषय-वस्तु अधिक वाद्यात्मक और कुछ हद तक गंभीर होगी।

आज मैं भारतीय बैंकों की दबावग्रस्त आस्तियों का दृढ़तापूर्वक समाधान करने की जरूरतों व संभाव्य तरीकों के बारे में बात करना चाहता हूं।

भारतीय रिज़र्व बैंक (आरबीआई) द्वारा 2015 के उत्तरार्ध में बैंकों की आस्ति गुणवत्ता की समीक्षा शुरू किए जाने के बाद से ऐसा लगता है कि संभवतः सरकारी क्षेत्र के बैंकों के सकल अग्रिमों का लगभग छठा भाग दबावग्रस्त (अनर्जक, पुनःसंरचित या बड़े खाते में डाले गए) है और इनमें से अधिकांश असल में अनर्जक आस्तियां (एनपीए) हैं। जिन बैंकों की स्थिति अत्यधिक खराब है उनकी दबावग्रस्त आस्तियों का हिस्सा बढ़कर लगभग 20 प्रतिशत से अधिक हो गया है। बैंक ने दबावग्रस्त आस्तियों का जो आकलन किया था वह 2013 के मुकाबले अब दुगुना हो चुका है। निजी

\* डॉ. विरल वी. आचार्य, उप गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा 21 फरवरी 2017 को भारतीय बैंक संघ द्वारा होटल ट्राइडेंट, नरीमन प्वाइंट, मुंबई में आयोजित बैंकिंग प्रौद्योगिकी सम्मेलन में दिया गया व्याख्यान।

मैं भारतीय रिज़र्व बैंक के अपने सहकर्मियों और टीम को उनकी अनेक प्रेरक चर्चाओं और अंतर्दृष्टि के लिए धन्यवाद देता हूं और बैंकिंग क्षेत्र के वर्तमान और अतीत के कई दिग्गजों, एवं बैंकों की दबावग्रस्त आस्तियों के समाधान से जुड़े क्षेत्रों और संस्थाओं के अनेक पेशेवरों और नीतिनिर्माताओं का आभारी हूं।

क्षेत्र के बैंकों की दबावग्रस्त आस्तियां भी दुगुना हुई हैं, लेकिन सकल अग्रिमों की तुलना में उनकी दबावग्रस्त आस्तियों का अनुपात बहुत कम है और उनके पूंजीकरण का स्तर बहुत अधिक है। बैंक इक्विटी के बही मूल्य की तुलना में बाजार मूल्य के अनुपात में गिरावट के संबंध में कई संकेत मिले हैं, जैसा मैंने सितंबर 2013 में मिंट समाचारपत्र में प्रकाशित एक गद्य के टुकड़े और बैंकिंग क्षेत्र के विश्लेषकों की पैनी शोध रिपोर्ट में पाया, कि बैंकों द्वारा कंपनी कर्ज पुनर्रचना कक्ष के अंतर्गत पार्क की गई आस्तियां गंभीर रूप से दबावग्रस्त थीं। ये आस्तियां, भविष्य में एनपीए के रूप में पहचाने जाने के विपरीत, पूंजीगत प्रावधान के लिए पहले ही योग्य थीं।

आस्ति गुणवत्ता की समीक्षा ने इस समस्या के स्केल को सार्वजनिक बनाने और इस संबंध में सार्वजनिक विचार-विमर्श के लिए मार्ग प्रशस्त करने में लंबी छलांग मारी है। फिर भी, बैंक उधार वाली अंतर्निहित आस्तियों का समाधान करने में अपेक्षाकृत रूप से कम हासिल हुआ है। रिज़र्व बैंक द्वारा इसे मुकम्मल करने के लिए बैंकों के लिए अनेक समाधान प्रक्रियाएं और ढांचे तैयार किए गए, लेकिन प्रगति अत्यंत धीमी रही है। अधिकांश आस्तियां ऐसे उच्च स्तर के बैंक ऋणों के बोझ से लदे हुए हैं कि उनका ब्याज कवरेज अनुपात एक से भी कम है; कार्यशील पूंजी और पूंजी व्यय हेतु निधि जुटाने, अथवा इसमें सुधार करने के लिए निजी निवेशकों को आकर्षित करने की उनकी क्षमता कम या नहीं है। मूल प्रवर्तकों, जो मुश्किल से कोई वित्त प्रदान करते हैं तथा आरंभिक तौर पर स्वेट इक्विटी उपलब्ध कराते हैं, को कुछ अवसर प्राप्त हुआ जिससे उन्होंने प्रारंभ में जो धन लगाया था वह पूरी तरह से न डूबकर मात्र सीमित नुकसान, यदि कोई, हुआ है।

इन दो परिणामों के बीच कोई संबंध है - बैंक द्वारा दबावग्रस्त आस्तियों की व्यापक पहचान करने में कमी और कोई समाधान का न होना। दोनों ही हमारे बैंकों के प्रोत्साहन ढांचे और इस तथ्य की उपज है कि बैंक द्वारा सामूहिक रूप से अत्यधिक उधार देने के परिणामस्वरूप आस्तियां दबावग्रस्त हुई हैं, और वह भी 2009 से 2012 की अपेक्षाकृत अल्प अवधि में बुनियादी संरचना, ऊर्जा, दूरसंचार, धातु (विशेष रूप से, लोहा और इस्पात), इंजीनियरिंग-क्रय-निर्माण (ईपीसी) एवं कपड़ा जैसे कई क्षेत्रों में संकेंद्रित बड़े फर्मों को।

मैं सबसे पहले बैंक प्रोत्साहन की चर्चा करता हूँ। केवल वह बैंक जिसे अपने जमा आधार को खोने का डर है या अपने शेयरधारकों का क्रोध सहना पड़ रहा है, शायद समय रहते नुकसान की पहचान कर सकता है। हमारे कई बैंकों में, इस प्रकार के बाजार अनुशासन फिलहाल मौजूद नहीं है। दूसरों में, भले ही ऐसे कुछ अनुशासन प्रयोग में हों लेकिन बैंक की सीमा अत्यंत कम है अर्थात् सीईओ का कार्यकाल समाप्त होने तक। बैंक विनियम में नमी बरतने हेतु पैरवी करते हैं; मुमकिन है कुछ ऋण संभावनाएं बदकिस्मती से गलत साबित हो गई हों, लेकिन एक निश्चित सीमा के बाद, हानि की पहचान में छूट प्रदान करना तो बस खानापूर्ति बनकर रह जाता है और उसे आगामी प्रबंधन टीम के जिम्मे छोड़ दिया जाता है।

हानियों का क्षेत्रीय संकेंद्रण इस समस्या को काफी हद तक बढ़ा देता है। जिन आस्तियों की पुनर्रचना की जानी है उनकी तादाद को देखते हुए, यह स्वाभाविक है कि आस्ति-पुनर्रचना कंपनियों (एआरसी) के पास बहाल करने योग्य पूंजी (टर्नओवर कपिटल) तुलनात्मक दृष्टि से सीमित हो गई है। कुछ पूंजी तो बस ऐसे ही पड़े हुए हैं जबतक कोई गंभीर आस्ति पुनर्रचना जोर नहीं पकड़ता। इसी बीच, बिक्री के लिए चाहे कोई भी आस्ति हो लेकिन भारी छूट देकर ही उससे धन जुटाया जा सकता है, जिसका मतलब है बैंक ऋण में काफी कटौती करना। परिणामस्वरूप बैंक बहियों में पूंजी संबंधी हानि और इस प्रकार की कटौती की आशंका को लेकर सतर्कता संबंधी कार्रवाई के भय से पुनर्रचना का लाभ उठा पाना बैंकों के लिए लगभग असंभव हो गया है।

वास्तविकता यह है कि, बाजार में दबावग्रस्त आस्तियों की बिक्री के लिए कोई उचित कीमत नहीं है यदि उसे महज निजी ताकतों के हवाले छोड़ दिया जाता है। इन्सालवन्सी और बैंकरप्सी कोड जैसी व्यवस्थित समाधान प्रक्रिया के होते हुए भी बैंक ऐसे मामलों को दर्ज करने में क्यों तीव्रता दिखाएंगे? इस विपरीत सिनेरियो में कि आस्तियां वास्तव में बैंक द्वारा निवेशकों को भारी छूट में बेची जा रही हैं इसलिए एआरसी आर्थिक रूप से सुधार लाने के बजाय महज आस्तियों को बेचकर लाभ कमाएंगे। आखिरकार, इन निवेशकों ने बहुत लंबे समय तक इंतजार किया है और अब वे अपने निवेशकों की अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए जल्द प्रतिलाभ पाना चाहते हैं।

उपर्युक्त की बदौलत हमारी कार्यनीति करीब-करीब संपूर्णता के करीब है। इसके परिणाम घातक हैं।

एक तरफ तो, सरकारी क्षेत्र के बैंकों के तुलन पत्रों की स्थिति ऐसी है कि उन्हें अपने प्रमुख स्वामी अर्थात् सरकार से निरंतर पुनर्पूजीकरण की आवश्यकता पड़ती है और वे ऐसे उद्योगों को ऋण प्रदान करने में संकोच करते हैं जो संभवतः मजबूत हैं। दबावग्रस्त बैंकों में बैंक ऋण में वृद्धि लगातार कम हो रही है। कुछ निजी क्षेत्र के बैंकों को भी ऐसी विपरीत परिस्थितियों का सामना करना पड़ता है।

दूसरी तरफ, अत्यधिक दबावग्रस्त आस्ति वाले क्षेत्रों के पास वर्तमान या आसन्न उपयोगिता की तुलना में जरूरत से ज्यादा क्षमता है और उनकी आर्थिक संभावनाओं में तत्काल वृद्धि के कोई आसार नहीं दिखते। प्रवर्तकों ने अपना कार्य जारी रखा है और बैंकों से प्राप्त होने वाले ऋणों में विस्तार करते हुए अपना काम चला रहे हैं जिससे महज ऋणग्रस्तता बढ़ती है और स्वयं को उससे कुछ हद तक अलग रखा है और वे मौजूद कतिपय आस्तियों से आंशिक रूप से नकदी लौटा रहे हैं।

नतीजतन, इन आस्तियों का उपयोग न किए जाने के कारण उसकी असली क्षमता धीरे-धीरे क्षय हो गई है।

यह स्थिति हम सब के लिए चिंता का कारण होना चाहिए। इससे कमजोर बैंकों एवं 1990 में जापान में मंद वृद्धि, जिसका आज तक प्रभाव है, और 2010 से इटली में मंद वृद्धि का स्मरण होता है। जापान ने एक दशक हानि उठाया है और मेरे खयाल से इटली भी इन हालातों से गुजर रहा है।

मुझे यकीन है कि हम उस मोड़ पर खड़े हैं जहां पर हमें महत्वपूर्ण चुनाव करना है।

हम *यथापूर्व स्थिति* का चयन कर सकते हैं लेकिन यह मूर्खता होगी, जैसा एल्बर्ट आइन्सटीन ने कहा था - 'एक ही चीज़ को बारम्बार करना और भिन्न-भिन्न नतीजों की अपेक्षा करना'। इससे जापानी या इटली अंदाज़ वाले परिणाम को पाने में दिक्कत होगी।

या तो हम स्पष्ट रूप से कहने का विकल्प चुन सकते हैं, जैसा स्कैंडिनेविया ने 90 की शुरुआत में और यूनाइटेड स्टेट्स ने अक्टूबर 2008 से जून 2009 के दौरान अपनी बैंकिंग समस्याओं का समाधान करने के लिए किया था, फिर भी केवल महत्वपूर्ण बैंक को नाकाम होने देने के बाद। आयरलैंड

और स्पेन में वैश्विक आर्थिक संकट के बाद जो रिकवरी हुई वह यूनाइटेड स्टेट्स में हुई रिकवरी की तुलना में हितकर नहीं थी, फिर भी इटली की अपेक्षा बेहतर थी; उन्होंने भी पहले संकटग्रस्त बैंक आस्तियों को लेकर प्रिटेड और एक्सटेंड करने के उपायों को अपनाया था, लेकिन धीरे-धीरे समस्या की गंभीरता को पहचाना और दृढ़तापूर्वक उसको सुलझाया।

हमारी मजबूत वर्तमान वृद्धि स्तर एवं भावी क्षमताओं के बावजूद, हमारे कठोर परिश्रम से प्राप्त समष्टिआर्थिक स्थिरता के बावजूद, दिन प्रतिदिन उद्यमिता की सफलता के सोपान चढ़ते हमारे नौजवानों के बावजूद, दूर-दूर तक फैला हमारे ग्रामीण भारत के होते हुए भी जिसे बुनियादी संरचना एवं आधुनिकीकरण की आवश्यकता है, और हमारी गरीबी का स्तर निरंतर कम होने के बावजूद, लेकिन उसमें और अधिक कटौती की आवश्यकता है, एक समाज के रूप में हमारे पास कोई बहाना या नैतिक अधिकार नहीं है कि हम बैंकिंग क्षेत्र की हानि को बढ़ने दे और परिणामस्वरूप अर्थव्यवस्था के मजबूत हिस्से का अंग विच्छेद हो।

हम एक बेहतर मार्ग की शुरुआत कैसे करें? मैं बैंक की दबावग्रस्त आस्तियों का तत्काल समाधान करने के रास्तों पर काफी सोच विचार कर रहा हूँ। मैंने आर्थिक इतिहास में ऐसी घटनाओं का विश्लेषण करने एवं प्रलेखीकरण की कोशिश की है जिसका अभी मैंने जिक्र किया था, और कुछ मामलों में मैं सौभाग्य से उसमें सहयोग कर सका और उससे सीख पाया।

मैं सफल पुनर्रचना के प्रमुख सिद्धांतों का उल्लेख करता हूँ जिसे मैं बटोरने में कामयाब रहा :

पहला, बैंकों के लिए प्रोत्साहन की व्यवस्था होनी चाहिए ताकि वे अपने काम को जारी रख सकें और दबावग्रस्त आस्तियों की ऐसी कीमत पर पुनर्रचना की जा सके कि इन आस्तियों के लिए बाजार में जगह बनाई जा सके। यदि वे समय रहते ऐसा नहीं करते हैं तो जो मूल्य वे प्राप्त करेंगे उस संदर्भ में विकल्प महंगी होनी चाहिए।

दूसरे, पुनःसंरचना एवं मूल्यांकन का अंतिम फोकस कि क्या बैंक को प्रदान किए जा रहे पुनःसंरचना पैकेज 'उचित' मूल्य पर दिये जा रहे हैं, अवश्य रूप से पुनःसंरचित आस्तियों की दक्षता एवं व्यवहार्यता होनी चाहिए। बैंक के लिए उचित मूल्य निर्धारित करना हर हाल में मात्र बाह्य परिवर्तन बनकर रह जाएगा और उससे आस्तियों का एक के बाद एक अनर्जक होने की आशंका है।

तीसरा, सरकार को बैंक को परिणामस्वरूप होने वाली सभी हानियों में हर बार हस्तक्षेप नहीं करना चाहिए। सरकारी क्षेत्र के बैंकों के प्रमुख शेयरधारक के रूप में, सरकार बैंक को होने वाली हानि की भरपाई करने का जोखिम उठाता है। सरकार को हानि से बचने के लिए प्रक्रिया शुरू में ही प्रारंभ कर देनी चाहिए। जहां तक संभव हो सके, बैंक के निजी शेयरधारकों को भी सहयोग करने को कहा जाना चाहिए। बैंक के तुलन-पत्रों को समेकित एवं सृष्टि करने के लिए कतिपय सर्जिकल रिस्ट्रक्चरिंग की जानी चाहिए ताकि निजी पूंजी बेहतर मूल्यांकन पर प्राप्त हो सके। इसे स्वीकार करना पड़ सकता है कि यह सबसे अच्छा है कि कुछ बैंकों को समय के साथ-साथ सिकुड़ने दिया जाए। विनिवेश पर भी विचार-विमर्श किया जाना चाहिए। ऐतिहासिक तौर पर, दबावग्रस्त आस्तियों की बड़ी मात्रा में पुनःसंरचना में लगभग सदैव बैंकों की बड़ी मात्रा में पुनःसंरचना शामिल होती है।

अब मैं एक ऐसी योजना का वर्णन करता हूँ जिसमें दबावग्रस्त आस्तियों के समाधान के लिए दो भिन्न मॉडल तैयार किए गए हैं और जो बैंक समाधान से जुड़ी जरूरतों की पहचान करता है। मैं योजना को विस्तार से रखूंगा ताकि यह बता सकूँ कि यह किया जा सकता है। जो मैं कहता हूँ उसे समस्या के सभी आयामों का समाधान करने के प्रयास के रूप में देखा जाना चाहिए। हालांकि, उसका एक-एक हिस्सा उसके पसंदीदा क्षेत्र द्वारा या के लिए विशेष रूप से चुने जाने के लिए नहीं है। ये सही नहीं होगा।

तो ये इस प्रकार है।

#### 1. मॉडल I: निजी आस्ति प्रबंधन कंपनी (पीएएमसी) :

यह योजना उन क्षेत्रों के लिए उपयुक्त होगी जहां दबाव ऐसा है कि आस्तियां संभवतः अल्प समय के लिए आर्थिक मूल्य रखती हों और साथ ही कुछ सीमा तक की कर्ज माफी भी शामिल है। वास्तविक अवलोकन के आधार पर मेरा अनुमान है कि धातु, ईपीसी, दूरसंचार एवं कपड़ा जैसे क्षेत्र इसके लिए योग्य हैं।

i. घटनाक्रम के अनुसार, बैंकिंग क्षेत्र को समाधान एवं पुनर्रचना के लिए कहा जाएगा, उदाहरण के तौर पर, इन क्षेत्रों में उनकी 50 अत्यधिक

- दबावग्रस्त एक्सपोज़र का 31 दिसंबर 2017 तक समाधान एवं पुनर्चना करना। तत्पश्चात बाकी छह माह में उस जैसी योजना का पालन किया जा सकता है।
- ii. प्रत्येक आस्ति के लिए, टर्नअराउंड विशेषज्ञों एवं निजी निवेशकों, बैंक की सहयोगी कंपनियों को छोड़कर जिनका आस्तियों से वास्ता है, को बुलाया जाएगा ताकि कई समाधान योजनाओं पर विचार किया जा सके। प्रत्येक समाधान योजना में बैंकों के लिए वहनीय ऋण एवं डेट-फॉर-इक्विटी कन्वर्शन निर्धारित की जाएगी ताकि नई इक्विटी और संभवतः कतिपय नए ऋण जारी करने में सुविधा हो सके, जिससे निवेश संबंधी जरूरतों का वित्तपोषण किया जा सके। हमें यह मानना होगा कि बैंक ऋण का वहनीय हिस्सा कुछ न्यूनतम राशि की अपेक्षा अधिक होना जरूरी नहीं है ताकि आस्ति की आर्थिक बहाली के लिए आवश्यकता हो तो बड़ा हेयरकट किया जा सके। प्रत्येक योजना में नकदी प्रवाह की संभावनाओं को निर्धारित किया जाएगा, चाहे प्रवर्तक बने रहे या नहीं, और यदी हां तो कितने हिस्सेदारी के साथ।
  - iii. और तब प्रत्येक समाधान योजना की वेटिंग की जाएगी और ऋण की रेटिंग करने वाली कम से कम दो एजेंसियों द्वारा रेटिंग की जाएगी ताकि वित्तीय स्वास्थ्य (ब्याज कवरेज अनुपात, लीवरेज आदि), आर्थिक स्वास्थ्य (क्षेत्र, मार्जिन आदि), एवं प्रबंधन गुणवत्ता (प्रवर्तक या नई टीम) का आकलन किया जा सके। रेटिंग आस्ति के लिए की जाएगी और मात्र बैंक ऋण के लिए नहीं यदि योजना के अंतर्गत अतिरिक्त ऋण जारी किया गया हो।
  - iv. व्यवहार्य योजनाएं तो वे होंगी जो आस्ति की रेटिंग (वर्तमान में 'सी' या 'डी' होने की संभावना है) में सुधार करेंगी, इस प्रकार की क्रेडिट रेटिंग में से *कम से कम* दो रेटिंग निर्धारित स्तर पर या उससे अधिक हों, उदाहरण के लिए, निवेश-ग्रेड स्तर से ठीक नीचे तो होनी ही चाहिए। आशय यह है कि आस्ति ऐसी होनी चाहिए कि पुनर्चना के तुरंत बाद उसकी दबाव से पीड़ित होने की संभावना कम हो। इसलिए बैंक ऋण माफी काफी अधिक होनी चाहिए और उसके परिवर्तित इक्विटी का हिस्सा अत्यधिक कम होना चाहिए जिससे नए निवेशक 50 प्रतिशत से अधिक शेयर धारण कर सकें (कन्ट्रोलिंग स्टैक) और उन्हें आस्ति को लाभप्रद बनाने में बढ़ावा मिल सके।
  - v. बैंक तब व्यवहार्य योजनाओं में से किसी योजना को पसंद कर सकता है। समन्वय संबंधी समस्याओं को आरबीआई के सेन्ट्रल रिपोजिटरी फॉर इन्फॉर्मेशन ऑन लार्ज क्रेडिट्स (सीआरआईएलसी) के जरिए कम किया जा सकता है और आवश्यकता है कि सभी योजनाएं बकाया बैंक क्रेडिट द्वारा दो तिहाई अनुमोदन के बावजूद प्रारंभ की जा सकती हैं। चुनी गई योजना को किसी असहमत लेनदार पर बस थोप दिया जाएगा।
  - vi. सरकार के नियमों में यह अपेक्षित रहे कि किसी व्यवहार्य योजना के तहत बैंकों द्वारा आस्ति के मूल्य में की गई संभावित कटौती (हेयरकट) सतर्कता प्राधिकरणों द्वारा यथा स्वीकार्य हो। सभी शामिल बैंकों के वहनीय ऋण को अपग्रेड करते हुए मानक स्तर पर लाया जाएगा। हालांकि, प्रवर्तकों के पास कोई विकल्प नहीं होगा कि कौन सी पुनर्चना योजना स्वीकार की गई है और संभवतः उन्हें बदले एवं/ या शक्तिहीन कर दिए जा सकते हैं, जो आने वाले नए प्रबंध निवेशकों की प्राथमिकता और उनके निवेश मूल्य पर निर्भर करेगा।
  - vii. घटनाक्रम के अंत में, प्रत्येक एक्सपोज़र को लेकर, जिसका कोई समाधान नहीं निकला है, बैंक कन्सॉर्शियम द्वारा क्षेत्र के आधार पर अत्यधिक हेयरकट कर लिया जाएगा जो करीब-करीब 100 प्रतिशत होगा। फिर तो प्रवर्तक को स्वतः बाहर जाना होगा। इन आस्तियों को हमारी नई दिवाला और शोधन क्षमता संहिता व्यवस्था में रखा जाएगा। वैकल्पिक रूप से, इन आस्तियों को बिक्री के लिए एआरसी एवं निजी

इक्विटी निवेशकों, जो ताजे वित्तपोषण, यदि आवश्यकता हो तो, के जरिए बढ़ोतरी करते हुए आस्तियों में सुधार ला सकते हैं, के पास भेजा जा सकता है। यदि सही रूपरेखा तैयार किया गया तो इस परिदृश्य में केवल सबसे खराब आस्तियां समाप्त होनी चाहिए। फिर भी, यहां पर समाप्त होने की संभावना विश्वसनीय ऑफ-ईक्विटीब्रिअम जोखिम के रूप में मानी जाएगी जिससे कि बैंक, भले ही सर्वाधिक पीड़ित बैंक ही क्यों न हो, पुनर्चना को रोक नहीं सकता।

इन आस्तियों के प्रबंधन को, शुरुआत में ही या पुनर्चना योजनाओं के अनुमोदन के तुरंत बाद, एकल या कुछ निजी आस्ति प्रबंधन कंपनियों (पीएएमसी) द्वारा संभाले जाने एवं उनमें संकेन्द्रित किए जाने के तरीके हैं। ये कंपनियां बड़े निजी-इक्विटी फंड सी दिखेंगी जो पेशेवर आस्ति प्रबंधकों की टीम द्वारा चलाई जाती हैं। अपनी पूंजी लगाने के अतिरिक्त, वे व्यक्तिगत आस्तियों में या पूरे फंड में अर्थात् आस्तियों के पोर्टफोलियो (निवेश सूची) में इक्विटी शेयर के बदले में निवेशकों से वित्त जुटा सकते हैं। पोर्टफोलियो दृष्टिकोण अपनाएने से निवेशकों को व्यक्तिगत आस्तियों के जोखिम को डाइवर्सिफाई करने, मूल्यांकन में सुधार लाने एवं और अधिक पूंजी आकर्षित करने में मदद मिल सकती है। बैंक लेनदारों द्वारा एक निगरानी समिति स्थापित की जा सकती है ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि नकदी का प्रवाह आस्ति पुनर्चना कंपनी में और से पुनर्चना योजनाओं में स्वीकृत प्रतिभूति अधिकारों के अनुरूप हो रहा है।

में इस बात पर जोर दूंगा कि इस मॉडल के अंतर्गत आस्ति प्रबंधन कंपनी पूरी तरह से निजी होगी जैसा 2012 के बाद स्पेन में बना 'फीनिक्स' ढांचा जो मशीनरी, इस्पात और वाइनरी में बैंक के एनपीए से निपटने के लिए बनाया गया था।

## 2. मॉडल II: राष्ट्रीय आस्ति प्रबंधन कंपनी (एनएएमसी)

यह योजना उन क्षेत्रों के लिए जरूरी होगी जहां समस्या न केवल अतिरिक्त क्षमता को लेकर है बल्कि संभवतः अल्पावधि से मध्यमावधि वाली आर्थिक रूप से अव्यवहार्य आस्तियों की भी है। उदाहरण के तौर पर, विद्युत क्षेत्र का संदर्भ लेते हैं, जहां प्रॉजेक्ट का निर्माण समग्र क्षमता प्रदान करने के लिए किया गया है जो निकट भविष्य में अनुमानित अधिकतम उपयोगिता से अधिक है।

इनमें से कई बंद कर दिए गए हैं क्योंकि उनमें कोई प्रेरक बात नहीं है और क्रय करार में विश्वास की कमी के चलते आय प्राप्त कम या शून्य है। उनका अवशिष्ट मूल्य संभवतः कम है और एकमात्र प्रभावी उपयोग एक अनवरत चिंता जैसी है। यदि इनपुट और आउटपुट आवश्यकताओं को सुलझा लिया जाता है और ज्यों ही बिजली की खपत संबंधी जरूरतें बढ़ती हैं, तो इन प्रॉजेक्ट्स का मूल्य अंततः बढ़ सकता है। जिस देश की बिजली की प्रति व्यक्ति खपत विश्व की औसत का मात्र एक-तिहाई है, वहां यह उम्मीद करना मुनासिब है कि सुव्यवस्थित बिजली आस्ति सफेद हाथी (बहुत खर्चीली वस्तु) बनकर नहीं रहेगी।

पहले मॉडल के ठीक विपरीत जिसमें आस्ति की बहाली (सुधार) संभवतः अपेक्षाकृत रूप से जल्दी होती है, इन आस्तियों को नकदी प्रवाह (लाभ कमाने) के लिए काफी समय लग सकता है। इसके अतिरिक्त सरकार के पास प्रोत्साहन राशि होनी चाहिए ताकि वे इन आस्तियों को व्यवहार्य बनाने के लिए स्वीकृत राशियों और क्रय करारों को मंजूरी दे सके। इन दोनों कारणों के लिए, बेहतर होगा की ऐसी आस्तियों को राष्ट्रीय आस्ति प्रबंधन कंपनी (एनएएमसी) में अलग कर दिया जाए। एनएएमसी इस सिलसिले को जारी रखने के लिए नाना प्रकार की भूमिकाएं अदा करेगा; अपनी वित्त संबंधी जरूरतों को पूरा करने के लिए कर्ज जुटाएगा, जिसे आंशिक रूप से सरकार की गारंटी प्राप्त होगी; संभवतः और अधिक कर्ज जुटाएगा ताकि हेयरकट करने पर बैंकों को भुगतान किया जा सके, जो संभवतः ज्यादा है लेकिन उसे आस्तियों से होने वाले नकदी प्रवाहों के विरुद्ध प्रतिभूति से होने वाली प्राप्तियों के रूप में भुगतान करने के जरिए घटाया गया है; सरकार के लिए आधे से कम इक्विटी शेयर रखेगा; और, एआरसी जैसी आस्ति प्रबंधकों तथा निजी इक्विटी को शामिल करेगा ताकि आस्तियों में, व्यक्तिशः या पोर्टफोलियो के रूप में, कायापलट किया जा सके। इन्फ्रास्ट्रक्चर आस्तियों का इसी प्रकार समाधान किया जा सकता है जो लंबे समय तक चलने वाली होती हैं और आकार (टाउनशिप का विकास, सर्वांगीण लाभप्रदता में सुधार आदि) प्रदान करती हैं।

आस्ति पुनर्रचना के इन दो मॉडल - एक निजी और दूसरा अर्ध-सरकारी - की कई विशेषताएं ऐसी हैं जो समान हैं और उनमें ऐसे दृष्टिकोण अपनाए गए हैं जिनका प्रयोग इतिहास में दबावग्रस्त आस्तियों का समाधान करने के लिए किया गया है, जैसे, 1990 की शुरुआत में स्वीडन ('सेक्यूरम' और 'रेट्रीवा') में; संयुक्त राष्ट्र में बचत और ऋण संकट से निपटने के लिए ('रेज़ल्यूशन ट्रस्ट कॉरपोरेशन'); जापान में (1998 के बाद अपने डिपाजिट इन्शुरन्स कॉरपोरेशन के जरिए); इन्डोनेशिया ('आईबीआरए'), मलेशिया ('दनहरता') और दक्षिण कोरिया ('केएएमसीओ') में दक्षिण पूर्वी एशियाई संकट से निपटने के लिए; और अभी हाल में, आयरलैंड ('एनएमए'), स्पेन ('सरेब') और पुनः संयुक्त राष्ट्र ('टीएआरपी') के साथ फेन्नी मे, फ्रेड्डी मैक और फेडरल हाउसिंग एडमिनिस्ट्रेशन) में। असल में, यूरोपीय बैंकिंग प्राधिकरण ने यूरोपीय बैंकों के एनपीए से निपटने के लिए इसी प्रकार के ढांचे का प्रस्ताव रखा है।

यह चर्चा करने से पहले कि इन सबका बैंक के तुलन-पत्रों से क्या वास्ता है, मैं यह प्रश्न खड़ा करता हूँ और उसका जवाब देता हूँ: क्या इन्हें 'खराब बैंक' माना जाना चाहिए? मेरा जवाब है नहीं। यद्यपि मैंने ऐसे उपायों के लिए पहले भी 'खराब बैंक' शब्द का प्रयोग किया है, लेकिन समय के साथ मुझे इस शीर्षक से नफरत होने लगी। खराब बैंक से यह छाप पड़ता है कि यह संस्था बैंक के रूप में कार्य करने के लिए है लेकिन शुरुआती तौर पर उसके पास खराब आस्तियां हैं। असल में, इन संस्थाओं को बैंक के रूप में बिलकुल चालू करने का विचार नहीं है। बैंक के रूप में स्थापित समाधान करने वाली एजेंसियां, जिन्होंने उधार देने की शुरुआत की थी या वादा किया था, भविष्य में लापरवाह उधारदाता बनकर रह गईं, खासकर जर्मनी के मामले में, जिसने प्रायः अपने लैन्ड्सबैंकन की दबावग्रस्त आस्तियों को खराब बैंकों में एकत्र किया है। मेरा तर्क है कि संयुक्त राष्ट्र में आवास के मूल्य में तेजी से वृद्धि एवं गिरावट के संबंध में फेन्नी मे और फ्रेड्डी मैक की भी यही दास्तान है। यह बेहतर होगा कि इन आस्ति प्रबंधन कंपनियों का लक्ष्य दबावग्रस्त आस्तियों का व्यवस्थित रूप से समाधान करने और

तत्पश्चात योग्य रूप से निकासी तक सीमित रहे; दूसरे शब्दों में, कोई भी उद्देश्य कुछ अन्य करने, जैसे, जमाराशि जुटाने, नया ऋण पोर्टफोलियो शुरू करने या सामाजिक कार्यक्रमों में सहयोग करने, के लिए समय के साथ-साथ नहीं पनपता। यह आवश्यक है कि इन संस्थाओं के बिजनेस मॉडल को सरल रखा जाए ताकि उसे निजी निवेशकों के लिए आकर्षक बनाया जा सके और साथ ही आस्ति पुनर्रचना का जो मुख्य कार्य सामने है उसके लिए दक्षता हो।

कुल क्षणों के लिए विचार करने मात्र से यह स्पष्ट हो जाता है कि मैंने जो दो मॉडल सुझाए थे, उसके मुताबिक बैंक के तुलनपत्रों को दबावग्रस्त आस्तियों के अत्यधिक बोझ से मुक्त करना होगा और उन्हें अपने लाभप्रद गतिविधियों में ध्यान केन्द्रित करने के लिए मार्ग प्रशस्त करना होगा। तात्पर्य है कि इसमें शामिल हेयरकट को देखते हुए लगता है कि उसमें दृढ़ता की भी आवश्यकता होगी।

3. **बैंक समाधान (रेज़ल्यूशन)** : हम सरकारी क्षेत्र के बैंकों के पुनर्पूजीकरण को लेकर अधिक से अधिक सरकारी वित्तपोषण के आह्वान के बारे में सुनते रहते हैं। स्पष्ट रूप से कहा जाए तो, सरकारी धन की मदद से और पुनर्पूजीकरण अनिवार्य है। लेकिन कुछ लोगों ने सुझाव दिया है कि सरकार को अपनी कुल लागत को कम करने के उपाय अपनाने चाहिए। बल्कि सरकार को बैंकों से कहना चाहिए, जिसका वह पुनर्पूजीकरण करता है, कि वे पर्याप्त सुधारात्मक कदम उठाएं और जहांकहीं संभव हो, निजी पूंजी लगाएं ताकि कर अदा करनेवालों के साथ हानि को बांटा जा सके। सरकारी खैरात की उम्मीद लगाना संभवतः पुरानी प्रथा थी जिसमें खराब आर्थिक स्थिति में अधिक धन दान में बहाए जाते थे। उदाहरण के लिए वैश्विक आर्थिक संकट के बाद 2008-09 के हमारे बैंक पुनर्पूजीकरण योजना का संदर्भ लें, जिसमें सर्वाधिक पीड़ित बैंकों को अपेक्षाकृत रूप से सबसे ज्यादा पूंजी प्राप्त हुई ताकि वे पूंजी के संबंध में निर्धारित विनियामक मानदंडों को फिर से हासिल कर सकें। हमें इतने बेकार तरीके से पूंजी बिलकुल नहीं देनी चाहिए, जिसमें 'चित्त आया तो मैं जीता, पट आया तो करदाता हारा' जैसा फायदा

हो, और इस प्रकार बहुतायत में कर्ज देने का बीज नहीं बोना चाहिए।

फिर से पूंजी प्रदान करने की वर्तमान योजना के अंतर्गत पहले से ही निर्धारित कार्य निष्पादन के कतिपय लक्ष्यों के आधार पर इसे करने के बेहतर तरीके भी हैं। मैं पांच विकल्प बताना चाहूंगा -

- i. **निजी पूंजी जुटाना** : सन 2013 में डीप डिस्काउन्ट राइट्स का निर्गमन करके सरकारी क्षेत्र के मजबूत बैंकों द्वारा निजी पूंजी जुटाई जा सकती थी, और कुछ तो अभी भी यह कर सकते हैं। उनसे यह करना अवश्य ही अपेक्षित होना चाहिए ताकि बैंकों को फिर से पूंजी देने के लिए सरकार पर पड़ने वाले बोझ को बांटा जा सके। बाजार में कुछ अनुशासन लाने तथा शेयरधारकों द्वारा बैंक के बोर्ड और प्रबंधन के निर्णयों पर और गंभीरता से ध्यान दिए जाने का यह अच्छा तरीका है।
- ii. **आस्ति विक्रय** : कुछ बैंकों के पास ऐसी आस्तियां अथवा लोन-पोर्टफोलियो होंगे जो बाजार में बेचे जाने के लिए पर्याप्त अच्छी दशा में हों। आस्तियां, जिनकी क्रेडिट-रेटिंग की गई हैं, का दूसरे बैंकों में संग्रह किया जा सकता है और हिस्सों में प्रतिभूतिकरण किया जा सकता है, जो संभवतः जोखिम पृष्ठभूमियों के भिन्न-भिन्न स्तर पर उसे खरीदे जाने के लिए निवेशकों में कुछ हद तक मांग पैदा करता है। आस्तियों की ऐसी बिक्री जरूरी पूंजी का कुछ हिस्सा जुटा सकती है।
- iii. **समामेलन** : जैसा कि बहुत से यह इशारा कर चुके हैं कि सरकारी क्षेत्र के इतने सारे बैंकों की जरूरत हमें स्पष्ट नहीं हो पा रही है। यह प्रणाली बेहतर हो जाएगी यहि इन्हें कुछ कम लेकिन स्वस्थ बैंकों में समेकित कर दिया जाए। वैसे भी, सामाजिक-स्तर पर बैंकिंग प्रदान करने के लिए हमारे पास सहकारी बैंक और सूक्ष्म-वित्तदाता संस्थाएं हैं। एक संयोजित संस्था में समय पर सरकारी पूंजी डालने की व्यवस्था के स्थान पर कुछ बैंकों का सामामेलन किया जा सकता है। इससे ऐसा अवसर मिलेगा कि

प्रबंधन दायित्व को अल्प-निष्पादकों या सर्वाधिक फंडों से अलग लेकर फिर से व्यवस्थित किया जाए। मध्यस्थता लागतों को किफायती बनाने के लिए कर्ज देने के क्रियाकलापों को सहक्रियात्मकता और शाखाओं के लोकेशन का निर्धारण किया जा सकेगा, और निष्प्रयोजनीय हो चुकी शाखाओं की भू-संपदा को बेचने का मौका मिलेगा। व्यक्ति संख्या से निपटने के लिए स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति योजना का प्रस्ताव देकर इन बैंकों में युवा, डिजिटल-सेवी प्रतिभाओं को लाया जा सकता है।

- iv. **तत्काल सख्त सुधारात्मक कार्रवाई** : कम पूंजी वाले बैंकों पर कुछ सख्ती की जा सकती है और उन पर सुधारात्मक कार्रवाई की जाए। ऐसी कार्रवाई में यह आवश्यक होना चाहिए कि जमा आधार एवं उधार देने में और इजाफा न हो। ऐसा करने से जमाराशियां सर्वाधिक कमजोर सरकारी क्षेत्र के बैंकों से दूर होकर, जिसका प्रति शेयर बही मूल्य की तुलना में बाजार मूल्य (पी/बी) अनुपात लगभग 0.5 या उससे कम है, स्वस्थ सरकारी क्षेत्र के बैंकों (पी/बी अनुपात लगभग 1) और निजी क्षेत्र के बैंकों (पी/बी अनुपात 1.5 से 4.5) की तरफ जाएंगी, जिससे बाजार में कुछ अनुशासन भी लौट आएगा। बाजार ने अपना फैसला कर लिया है कि हमारे बैंकिंग क्षेत्र में विकास की संभावना कहां है और जमाराशि की वृद्धि से यह झलकना चाहिए।
- v. **विनिवेश** : इन उपायों को अपनाने से समग्र बैंकिंग क्षेत्र की सेहत में और बही मूल्य की तुलना में बाजार मूल्य के अनुपात में सुधार होगा जिससे सरकार के लिए ऐसा सुअवसर बनेगा कि वह पुनर्चित बैंकों में अपने कुछ स्वामित्व का विनिवेश कर सके। ऐसा करने पर सरकार द्वारा प्रदान की जाने वाली समग्र राशि में भी कटौती होगी।

अभी कई योजनाएं बनाई जानी हैं। लेकिन मुझे आशा है कि इससे एक शुरुआत मिलेगी। अंतिम ध्येय को हासिल करने के लिए यह जरूरी है कि हम संतुलन बनाए रखें, सृजनात्मकता लाएं, सर्वांगीण और अटल बनें। पीस बाइ पीस अप्रोच, जिसमें

बैंकों को सभी अधिकार दिया गया था, काम नहीं आया। अगर हमें कॉरपोरेट निवेश और रोजगार निर्माण को बहाल करना है तो समय की भूमिका इसमें महत्वपूर्ण है।

जब तक कुछ लोग पूंजी के कुशल आबंटन को रोके रहते हैं, किसी अर्थव्यवस्था में स्थायी प्रगति नहीं हो सकती। आस्तियों का एक छोटा हिस्सा उनके स्वामित्व में होने से

उसके आर्थिक मूल्य का पता लग सकता है; उनके द्वारा इन आस्तियों को हथिया लिए जाने से उसके मूल्य में और गिरावट ही होगी।

मुझे उम्मीद है कि हम एकजुट होकर कार्य कर सकते हैं और साथ मिलकर सही विकल्प चुन सकते हैं।

मुझे ध्यानपूर्वक सुनने के लिए धन्यवाद।