*बैंकों में अभिशासन : टिकाऊ संवृद्धि और स्थिरता के लिए आवश्यक**

शक्तिकान्त दास

मुझे भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा आयोजित बैंकों के निदेशक मंडलों के निदेशकों के इस प्रथम सम्मेलन में उपस्थित होकर बहुत प्रसन्नता हो रही है। सबसे पहले मैं हमारे देश के आर्थिक विकास की प्रक्रिया में बैंकों द्वारा निभाई गई महत्वपूर्ण भूमिका की सराहना करना चाहूंगा। पिछले कुछ वर्षों में और विशेष रूप से हाल की अवधि में बैंक कोविड-19 महामारी, यूरोप में जारी युद्ध और कुछ उन्नत अर्थव्यवस्थाओं (एई) में बैंकिंग क्षेत्र के संकट से उत्पन्न अत्यधिक तनाव का सामना करते हुए वित्तीय और परिचालनिक समुत्थाशीलता बनाए रखने में सक्षम रहे हैं।

आज हमारा बैंकिंग क्षेत्र दिसंबर 2022 के अंत की स्थिति के अनुसार 16.1 प्रतिशत के जोखिम भारित पूंजी आस्ति अनुपात (सीआरएआर), 4.41 प्रतिशत के सकल एनपीए, 1.16 प्रतिशत के शुद्ध एनपीए और 73.20 प्रतिशत के प्रावधान कवरेज अनुपात के साथ मजबूत और स्थिर है। ऐसे समय में आत्मसंतोष पैदा हो सकता है। हमें यह ध्यान रखना होगा कि जब चीजें अच्छी तरह से चल रही होती हैं तो जोखिमों को अक्सर अनदेखा या भुला दिया जाता है। इसलिए बैंकों के निदेशक मंडलों और उनके वरिष्ठ प्रबंधन को चाहिए कि वे बाहरी जोखिमों और आंतरिक कमजोरियों, यदि कोई हों, के बनने पर निरंतर निगरानी रखें।

पिछले कुछ वर्षों में, रिज़र्व बैंक ने पूरे वित्तीय क्षेत्र के विनियमन और पर्यवेक्षण को काफी मजबूत किया है। हमने बैंकों में अभिशासन पर दिशा-निर्देश जारी किए हैं और बैंकों, एनबीएफसी (एमएफआई सहित) और यूसीबी के लिए विनियामकीय ढांचे को भी युक्तिसंगत बनाया है। हमारे पर्यवेक्षी दृष्टिकोण और तरीके बहुत मजबूत और गहरे हुए हैं। हमारी प्राथमिकता जमाकर्ताओं के धन की सुरक्षा और देश की प्रगति के लिए एक मजबूत वित्तीय क्षेत्र सुनिश्चित करना है। जैसा कि आप जानते हैं, बैंक मुख्य रूप से जमाकर्ताओं के धन से अपना व्यवसाय करते हैं और इसलिए यह बैंकों के निदेशक मंडलों और प्रबंधन की जिम्मेदारी है कि वे जमाकर्ताओं के हितों को अपनी सोच में सबसे ऊपर रखें।

मैं इस अवसर पर बैंकों के निदेशक मंडलों के साथ अपनी अपेक्षाओं को साझा करना चाहूंगा और निदेशकों की व्यक्तिगत बहुआयामी जिम्मेदारी की व्याख्या करना चाहूंगा[1]। रिज़र्व बैंक के मेरे सहयोगी और मैं स्वयं भी इस बारे में आपके प्रत्यक्ष विचार जानना चाहते हैं कि जोखिमों और अनिश्चितताओं के बावजूद भारतीय बैंकिंग प्रणाली को समुत्थानशील और भविष्य के लिए तैयार कैसे बनाया जाए। संपूर्ण प्रयास बैंक के निदेशक मंडलों और रिज़र्व बैंक के बीच सहयोगात्मक रूप में होना जरूरी है। अब मैं एक-एक करके बैंक बोर्डों से हमारी अपेक्षाओं के बारे में विशेष रूप से बात करना चाहूंगा।

I. अभिशासन और स्थिरता

बैंक की स्थिरता और स्थायी वित्तीय प्रदर्शन सुनिश्चित करने के लिए पहली और सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकता एक मजबूत अभिशासन संरचना की है। बैंकिंग पर्यवेक्षण पर बेसल समिति (बीसीबीएस)[2] के अनुसार, "किसी भी वित्तीय संस्था के सफल संचालन में अभिशासन और प्रबंधन की गुणवत्ता शायद सबसे महत्वपूर्ण तत्व है"। इसी प्रकार, व्यापक अर्थमितीय विश्लेषण के आधार पर रिज़र्व बैंक के शोधकर्ताओं द्वारा किए गए एक अध्ययन से पता चलता है कि बैंकिंग प्रणाली की अभिशासन संरचना से बैंक स्थिरता का बड़े पैमाने पर अंदाज़ लगाया जा सकता है।

---

* भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों के लिए 22 मई 2023 को नई दिल्ली में और 29 मई 2023 को मुंबई में निजी क्षेत्र के बैंकों के लिए आयोजित बैंकों के निदेशकों के सम्मेलन में गवर्नर श्री शक्तिकांत दास का उद्घाटन वक्तव्य।

[1] वक्तव्य के कुछ भाग केवल निजी क्षेत्र के बैंकों के लिए हैं, क्योंकि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंक भी ऐसे क्षेत्रों में बैंककारी कंपनी (उपक्रमों का अर्जन और अंतरण) अधिनियम, 1970, बैंक राष्ट्रीयकरण अधिनियम, 1980 और भारतीय स्टेट बैंक अधिनियम, 1955 के प्रावधानों द्वारा शासित होते हैं।

[2] कमज़ोर बैंकों की पहचान और उनसे निपटने के लिए दिशानिर्देश, जुलाई 2015, बैंकिंग पर्यवेक्षण के लिए बेसल समिति

[3] आर्थिक नीति और अनुसंधान विभाग, भारतीय रिज़र्व बैंक के विकास अनुसंधान समूह अध्ययन के भाग के रूप में 'भारतीय बैंकों के अभिशासन, दक्षता और स्थिरता' पर अध्ययन

इस उद्देश्य को ध्यान में रखते हुए रिज़र्व बैंक ने दिशा-निर्देश[4] जारी किए हैं जिनमें सात महत्वपूर्ण विषयों को सूचीबद्ध किया गया है, जिन पर बोर्ड की बैठकों में चर्चा किए जाने की आवश्यकता है। ये विषय हैं - व्यापार रणनीति, वित्तीय रिपोर्ट और उनकी सत्यता, जोखिम, अनुपालन, ग्राहक संरक्षण, वित्तीय समावेशन और मानव संसाधन। रिज़र्व बैंक ने अध्यक्ष की नियुक्ति और बोर्ड की बैठकों के संचालन; बोर्ड की महत्वपूर्ण समितियों की संरचना; निदेशकों की आयु, कार्यकाल और पारिश्रमिक; तथा पूर्णकालिक निदेशकों (डब्ल्यूटीडी) की नियुक्ति के संबंध में भी दिशानिर्देश[5] जारी किए हैं। तथापि, यह चिंता का विषय है कि कॉरपोरेट अभिशासन संबंधी इन दिशा-निर्देशों के बावजूद हमें कतिपय बैंकों के अभिशासन में कमियां दिखाई दी हैं जिससे बैंकिंग क्षेत्र में कुछ हद तक अस्थिरता उत्पन्न हो सकती है। हालांकि इन कमियों पर उपाय किए गए हैं, लेकिन यह आवश्यक है कि बोर्ड और प्रबंधन इस तरह की कमियां न उत्पन्न होने दें। व्यक्तिगत स्तर पर इन मुद्दों पर आप में से कुछ के साथ हमारी बातचीत चल रही है, लेकिन मैंने सोचा कि यह अधिक प्रभावी होगा यदि हम सभी निदेशकों के साथ एक साथ जुड़ें। बैंकों में सुदृढ़ अभिशासन सुनिश्चित करना बोर्ड के अध्यक्ष और निदेशकों, पूर्णकालिक और गैर-कार्यकारी या अंशकालिक निदेशकों की संयुक्त जिम्मेदारी है।

II. बोर्ड में अपेक्षित योग्यता और विशेषज्ञता सुनिश्चित करना

1949 का बैंकिंग विनियमन अधिनियम बैंकों के बोर्ड में निदेशकों के रूप में नियुक्ति के लिए कुछ योग्यताएं निर्धारित करता है। इसके अतिरिक्त, रिज़र्व बैंक ने निदेशकों के लिए 'सुयोग्य और उचित' मानदंडों पर दिशा-निर्देश जारी किए हैं। उद्देश्य यह है कि बोर्ड के सदस्यों के पास अपेक्षित विशेषज्ञता हो और वे क्षमता और एकनिष्ठता का परिचय दें। इसके लिए यह अत्यंत महत्वपूर्ण है कि निदेशक बैंक के आंतरिक वातावरण में हो रहे भौतिक परिवर्तनों के साथ-साथ बैंक पर प्रभाव डालने वाले बाहरी कारकों से खुद को अद्यतन रखें। बैंक के आकार, जटिलता और जोखिम प्रोफाइल के अनुरूप कौशल, विविधता और विशेषज्ञता का संतुलित संयोजन रहने पर बैंक को स्थायी रूप से समुत्थाशीलता प्राप्त हो सकती है। समय-समय पर निदेशकों के लिए उन्मुखीकरण कार्यक्रमों के माध्यम से कौशलों बढ़ाया जाना चाहिए। निदेशकों को अपने कार्यों के निर्वहन में सावधानी, विवेक और तत्परता बरतनी चाहिए। ईमानदारीयुक्त कर्तव्य में बैंक के प्रति एकनिष्ठता और निःस्वार्थ वफादारी निहित है और वह मांग करता है कि कर्तव्य और स्व-हित के बीच कोई संघर्ष न हो।

III. निष्पक्ष और स्वतंत्र बोर्ड

व्यक्तिगत निदेशकों के हितों का कोई टकराव नहीं होना चाहिए जिससे उनकी निष्पक्षता और स्वतंत्रता बाधित होती हो। यह सुनिश्चित करना बोर्ड की जिम्मेदारी है कि हितों के संभावित टकराव की पहचान करने और उनसे निपटने के लिए नीतियां मौजूद हैं। इस संबंध में यह आवश्यक है कि 'स्वतंत्र' निदेशक वास्तव में स्वतंत्र हों; अर्थात्, न केवल प्रबंधन से स्वतंत्र, बल्कि अपने कर्तव्यों का निर्वहन करते हुए शेयरधारकों को नियंत्रित करने के संबंध में भी। उन्हें हमेशा याद रखना होगा कि उनकी निष्ठा बैंक के प्रति है और किसी अन्य के प्रति नहीं। निदेशकों को वास्तविक या संभावित संबंधित पार्टी लेनदेन पर नज़र रखनी चाहिए। उनसे उम्मीद की जाती है कि वे निर्णय लेने से पहले प्रबंधन से उचित प्रश्न पूछें और आवश्यक जानकारी प्राप्त करें। मैं किसी टकराव के पक्ष में बात नहीं कर रहा हूं, बल्कि केवल सभी निदेशकों के बीच आवश्यक स्तर की सतर्कता की आवश्यकता पर जोर दे रहा हूं।

IV. बोर्ड समितियों के अध्यक्ष और प्रबंध निदेशक/मुख्य कार्यकारी अधिकारी की भूमिका

अध्यक्ष की भूमिका एक जहाज के कप्तान के समान है। अध्यक्ष को बोर्ड चर्चाओं और कार्यों को सही दिशा में ले जाने में सक्षम होने के लिए, उसके पास अपेक्षित अनुभव, दक्षता और व्यक्तिगत गुण होने चाहिए। अध्यक्षों को खुली और वास्तविक चर्चाओं को प्रोत्साहित करना चाहिए, जिसमें कभी-कभी प्रबंधन द्वारा अनुशंसित प्रस्तावों की आलोचना भी हो सकती है। निष्पक्षता

[4] दिनांक 14 मई 2015 का डीबीआर संख्या बीसी.93/29.67.001/2014-15 और दिनांक 28 मई 2015 का डीबीआर संख्या बीसी.95/29.67.001/2014-15

[5] *बैंकों में कॉरपोरेट अभिशासन - निदेशकों की नियुक्ति और बोर्ड की समितियों का गठन*

[6] दी कॉरपोरेट गवर्नेंस ऑफ बैंक्स, जोनाथन आर. मैकेय और मॉरीन ओ'हारा, एफआरबीएनवाई इकॉनोमिक पॉलिसी रिव्यू/ अप्रैल 2003

सुनिश्चित किए जाने की दृष्टिसे एक ऐसे वातावरण को बढ़ावा देने की जरूरत है जहां असहमतिपूर्ण विचारों और चर्चा को स्वतंत्र रूप से व्यक्त करने के लिए स्थान हो। यह किसी भी बैंक के दीर्घकालिक सतत कार्यनिष्पादन के लिए आवश्यक है।

एमडी और सीईओ से अपेक्षा की जाती है कि वे बोर्ड के समग्र पर्यवेक्षण, निर्देशन और मार्गदर्शन के तहत कार्य करें और साथ ही कर्तव्यों के निष्पादन में स्वतंत्रता बनाए रखें। हालांकि, कई बार हमने बोर्ड चर्चाओं और निर्णय लेने में सीईओ के प्रभुत्व को देखा है। ऐसे मामलों में देखा गया है कि बोर्ड स्वयं के विचार नहीं रखते हैं। हम नहीं चाहेंगे कि इस तरह की स्थिति पैदा हो। साथ ही, ऐसी स्थिति भी नहीं होनी चाहिए जहां सीईओ को अपने कर्तव्यों को करने से रोका जाए। इसलिए निदेशकों और मुख्य कार्यकारी अधिकारियों को बोर्ड की बैठकों में स्वतंत्र और निष्पक्ष चर्चा के माहौल को बढ़ावा देना चाहिए।

V. शीर्ष तंत्र की आवाज़; कॉरपोरेट संस्कृति और मूल्य प्रणाली

बोर्ड का प्रमुख उद्देश्य बैंकों को स्पष्ट और सुसंगत निर्देश प्रदान करना है। किसी भी बोर्ड का मुख्य कार्य बैंक के कॉरपोरेट मूल्यों, नीतियों और रणनीतिक उद्देश्यों के कार्यान्वयन को मंजूरी देने और देखरेख करने का होना चाहिए। शीर्ष स्तर पर सही विचारधारा निर्धारित करना एक अनुकूल कॉरपोरेट और जोखिम संस्कृति के साथ-साथ सभी पदों और संवर्गों के बीच नैतिक व्यवहार के निर्माण में एक प्राथमिक कदम है। यह सुनिश्चित करना बोर्ड की जिम्मेदारी है कि बैंक में प्रक्रियाएं और प्रणालियां प्रभावी निर्णय लेने और सुशासन योग्य हैं, और वह बैंक में निचले स्तर पर भी कार्यशील हैं। ये अवधारणाएं केवल कहने के लिए नहीं हैं बल्कि ये ऐसी आवश्यकताएं हैं जो बैंकों पर जनता का भरोसा और विश्वास को बनाने में मदद करेंगी।

बैंकिंग प्रणाली में जनता के विश्वास के महत्व को भी प्रमुखता दी जानी चाहिए। इसका उदाहरण संयुक्त राज्य अमेरिका में हाल ही में बैंक विफलताओं के रूप में देखा जा सकता है। यह एक विशिष्ट मामला था जिसमें कुछ बैंकों में जनता का विश्वास अचानक समाप्त हो गया। इसके अलावा, इस डिजिटल युग में, एक बैंक में जमा के रूप में रखे गए अरबों डॉलर को अन्य किसी संस्था में अंतरित करने में केवल कुछ ही घंटे लगे, जिससे गंभीर चलनिधि संकट पैदा हो गया। इसे देखते हुए सोशल मीडिया सहित विभिन्न प्रसार माध्यमों में आने वाली सूचनाओं पर नज़र रखना किसी भी बैंक के लिए बहुत महत्वपूर्ण हो गया है। वास्तव में, भारत में भी गत समय में कुछ बैंकों के संबंध में ऐसे मामले देखे गए हैं। हमें सीईओ को सलाह देनी पड़ी थी कि वे तथ्यों को सही ढंग से समझाने के लिए तुरंत मीडिया के साथ बातचीत करें। ऐसे कई उदाहरण हैं जब चिंताओं को दूर करने और संभावित घबराहट को रोकने के लिए रिज़र्व बैंक को प्रेस बयान जारी करना पड़ा। इन परिस्थितियों में यह बैंकों और उनके बोर्डों की जिम्मेदारी है कि वे संगठन के भीतर ठोस कॉरपोरेट संस्कृति और मूल्य प्रणाली का निर्माण करें।

VI. सूचना की गुणवत्ता

हमारे पर्यवेक्षी आकलनों से पता चला है कि कभी-कभी बोर्ड को दी जा रही सूचनाओं में कमी रहती है और गलत तथ्य प्रस्तुत किए जाते हैं। इसके अलावा, बोर्ड जिन कार्यसूची नोटों की समीक्षा कर रहे थे उनमें सभी प्रासंगिक जानकारी शामिल नहीं थी, जिससे उनकी समीक्षा या तो अप्रभावी या आंशिक रूप से प्रभावी हो गई। हमें ऐसे उदाहरण मिले हैं जिनमें कार्यसूची के दस्तावेज़ों को पहले से वितरित नहीं किया गया था। ऐसे भी उदाहरण थे जिनमें केवल पावर प्वाइंट प्रस्तुतियों को एजेंडा नोट्स के रूप में परिचालित किया गया था। ये पावर पॉइंट प्रस्तुतियां एक निर्देशित दौरे की तरह हैं, और निदेशकों को स्पष्ट रूप से एक निर्देशित दौरे से परे देखना चाहिए।

यह वरिष्ठ प्रबंधन की जिम्मेदारी है कि वह बोर्ड को समय पर, सटीक और समझने योग्य तरीके से तथ्यात्मक जानकारी दे ताकि बोर्ड सोच-समझ कर निर्णय ले सके। इस बात का ध्यान रखा जाना चाहिए कि भारी-भरकम टिप्पणियों और सूचनाओं के साथ निदेशकों को अनावश्यक डेटा न प्रस्तुत किया जाए। दूसरी ओर, बोर्ड की भी यह जिम्मेदारी है कि वह संतोषजनक निर्णय तक पहुंचने के लिए जितनी आवश्यक हो उतनी प्रासंगिक जानकारी प्राप्त करे।

VII. वरिष्ठ प्रबंधन की प्रभावी निगरानी

किसी भी अन्य कॉरपोरेट इकाई की तरह बैंकों में बोर्ड के निर्णयों को लागू करने और यह सुनिश्चित करने के लिए वरिष्ठ

प्रबंधन जवाबदेह हैं कि बैंक द्वारा अपनाए किए गए जोखिम बोर्ड द्वारा अनुमोदित जोखिम क्षमता के भीतर हैं। एक प्रभावी निदेशक मंडल वरिष्ठ प्रबंधन के प्रदर्शन और मुआवजे का भी मूल्यांकन करता है।

ऐसी मुआवजा संरचना जो विवेकपूर्ण जोखिम लेने और अत्यधिक जोखिम लेने के बीच अंतर नहीं करती, अक्सर जोखिम लेने के प्रति उदासीनता की संस्कृति निर्माण करती है। बैंकों को यह सुनिश्चित करने के लिए अपनी आंतरिक जवाबदेही संरचनाओं पर पुनर्विचार करने की आवश्यकता है कि विवेकपूर्ण जोखिम लेने को पुरस्कृत किया जाए और अविवेकपूर्ण निर्णयों को हतोत्साहित किया जाए।

जोखिमों और दीर्घकालिक परिणामों की उचित ढंग से पहचान किए बिना कर्मचारियों को अल्पकालिक लाभ बढ़ाने के लिए पुरस्कृत नहीं किया जा सकता। इस संबंध में, रिज़र्व बैंक ने निजी क्षेत्र के बैंकों के पूर्णकालिक निदेशकों/मुख्य कार्यपालक अधिकारियों/प्रमुख जोखिम लेने वालों कर्मियों और कंट्रोल फंक्शन स्टाफ के मुआवज़े के संबंध में दिशा-निर्देश जारी किए हैं। अंतर्निहित विचार यह है कि मुआवजा संरचना से दीर्घकालिक कार्यनिष्पादन को बढ़ावा मिले, वह बैंक की व्यापार और जोखिम रणनीति, उद्देश्यों, मूल्यों के अनुरूप हो और उसमें हितों के टकराव को रोकने के उपाय शामिल हों।

VIII. कारोबार मॉडल और आचरण

यह अपेक्षा की जाती है कि बैंकों के व्यावसायिक मॉडल मजबूत और विवेकपूर्ण हों। इस संदर्भ में बोर्डों को बैंकों में आस्ति देयता प्रबंधन (एएलएम) पर विशेष ध्यान देने की आवश्यकता है क्योंकि उचित मानक का एएलएम न होने से बैंक पर गंभीर चलनिधि जोखिम और अस्थिरता संबंधी प्रभाव पड़ सकता है। संयुक्त राज्य अमेरिका में हुए बैंकिंग क्षेत्र में हाल के घटनाक्रम इस बात के पर्याप्त प्रमाण हैं। इन घटनाओं ने संयुक्त राज्य अमेरिका में यह भी प्रदर्शित किया है कि बॉटम लाइन और / या बाजार पूंजीकरण पर असंगत या अत्यधिक ध्यान देने, तथा आक्रामक विकास रणनीतियों से अक्सर कमजोरियां निर्माण होती हैं। बैंकों को अपनी विकास रणनीतियों, उत्पादों के मूल्य निर्धारण और पोर्टफोलियो संरचना में सावधानी और विवेक बरतना चाहिए। अत्यधिक आक्रामक विकास, ऋण और जमा, दोनों पक्षों पर उत्पादों का कम मूल्य निर्धारण या अधिक मूल्य निर्धारण, जमा/क्रेडिट प्रोफाइल में संकेंद्रण या पर्याप्त विविधीकरण की कमी बैंकों के लिए उच्च जोखिम और कमजोरियां निर्माण कर सकती है। रिज़र्व बैंक ने समय-समय पर कतिपय बैंकों के साथ उनकी व्यावसायिक कार्यनीतियों में उपयुक्त समायोजन करने की आवश्यकता पर बातचीत की है, जहां यह देखा गया कि कतिपय व्यावसायिक खंडों (चाहे वह क्रेडिट/जमा से संबंधित हो) में अति-आक्रामक वृद्धि से परिहार्य कमजोरियां पैदा हो रही हैं। समस्याएं या जोखिम तुलन पत्र के किसी भी कोने से आ सकते हैं जो शुरुआत में महत्वहीन दिखाई दे सकते हैं। मैं ज़ोर देकर कहना चाहता हूं कि रिज़र्व बैंक बैंकों के वाणिज्यिक निर्णय में हस्तक्षेप नहीं करता, बल्कि उन्हें केवल संभावित जोख़िमों और कमजोरियों को दूर करने के लिए संकेत देता है। बैंकों से यह अपेक्षा की जाती है कि वे अपने व्यापार मॉडल/कार्यनीति से जुड़े जोख़िमों को दूर करने के लिए मजबूत जोख़िम प्रबंधन नीतियों और प्रथाओं को लागू करें।

उचित प्रथाओं और ग्राहक संरक्षण को अपनाने पर भी बोर्ड द्वारा ध्यान दिया जाना चाहिए, जिसमें बढ़ते डिजिटल उधार भी शामिल हैं। ग्राहकों की शिकायतों का त्वरित और प्रभावी निराकरण बैंक के समग्र कामकाज की प्रभावकारिता को दर्शाता है।

यहां मैं यह उल्लेख करना चाहूंगा कि हमने तृतीय-पक्ष (थर्ड पार्टी) एजेंसियों को कार्यों की आउटसोर्सिंग करने के संबंध में भी दिशानिर्देश जारी किए हैं। इन तृतीय-पक्ष एजेंसियों के साथ व्यवस्था बहुत स्पष्ट, निश्चित और अच्छी तरह से परिभाषित होनी चाहिए। प्रौद्योगिकी सेवाओं सहित महत्वपूर्ण कार्यों की आउटसोर्सिंग में यदि कोई घटना होती है तो बैंक तृतीय-पक्ष को दोष नहीं दे सकते हैं क्योंकि परिचालनिक कमी को व्यवस्थित करने की प्राथमिक जिम्मेदारी बैंकों पर है, न कि तृतीय-पक्ष पर। अत:, यह बैंकों की जिम्मेदारी है कि वे सेवा प्रदाताओं के साथ उपयुक्त व्यवस्था और करार करें ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि वे बैंक विशिष्ट नीतियों और अपेक्षाओं के अनुसार कार्य करते हैं।

IX. वित्तीय विवरणों की सत्यता और पारदर्शिता

एक और महत्वपूर्ण क्षेत्र है जिसमें निदेशकों की भूमिका अहम है, वह है बैंक द्वारा प्रकाशित वित्तीय विवरणों की सत्यता सुनिश्चित करना। हमें ऐसे उदाहरण मिले हैं जहां बैंक के वित्तीय प्रदर्शन को कृत्रिम रूप से अच्छा दिखाने के लिए तथाकथित स्मार्ट लेखांकन विधियों को अपनाया गया था।

हमारी पर्यवेक्षी प्रक्रिया के दौरान दबावग्रस्त ऋणों की वास्तविक स्थिति को छिपाने के लिए अभिनव तरीकों का उपयोग करने के कुछ उदाहरण भी हमारे ध्यान में आए हैं। कुछ तरीके इस तरह थे - दो उधारदाता एक साथ काम करते हैं जिसमें ऋण या ऋण लिखतों की बिक्री और पुनर्खरीद द्वारा एक-दूसरे के ऋणों को बनाए रखा जाता है; अच्छे उधारकर्ताओं को दबाव को छिपाने के लिए दबावग्रस्त उधारकर्ता के साथ संरचित सौदे करने के लिए राजी किया जाता है; उधारकर्ता के पुनर्भुगतान दायित्वों को समायोजित करने के लिए आंतरिक या कार्यालय खातों का उपयोग; दबावग्रस्त उधारकर्ता या संबंधित संस्थाओं को पहले के ऋणों की चुकौती तिथि के करीब ऋणों का नवीकरण या नए/अतिरिक्त ऋणों का संवितरण; और इसी तरह के अन्य तरीके। हमें कुछ ऐसे उदाहरण भी मिले हैं जहां विनियामक द्वारा इंगित किए जाने के बाद ऋण जारी रखने की एक विधि को दूसरी विधि द्वारा प्रतिस्थापित किया गया था। इस तरह की प्रथाएं सवाल उठाती हैं कि इस तरह के स्मार्ट तरीके किसके हित में काम करते हैं। मैंने ऐसी प्रथाओं पर नज़र रखने के लिए आप सभी को संवेदनशील बनाने हेतु इन उदाहरणों का उल्लेख किया है।

निदेशक मंडल, विशेष रूप से बोर्ड की लेखा परीक्षा समिति (एसीबी) को बैंकों द्वारा अपनाई जाने वाली लेखा नीतियों पर पूरा ध्यान देना चाहिए और स्मार्ट या आक्रामक लेखांकन प्रथाओं को रोकने के लिए निवारक नियंत्रण लागू करना चाहिए। बोर्ड या एसीबी को बैंक के सांविधिक केंद्रीय लेखा परीक्षकों के साथ जुड़ना चाहिए ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि उनकी वित्तीय रिपोर्टिंग पारदर्शी और विवेकपूर्ण है।

X. आश्वासन कार्यों की स्वतंत्रता; जोखिम प्रबंधन, अनुपालन और आंतरिक लेखा परीक्षा

'रक्षा की तीन पंक्तियां' मॉडल के तहत प्रबंधन और व्यावसायिक कार्य पहली पंक्ति बनाते हैं जबकि जोखिम प्रबंधन और अनुपालन दूसरी पंक्ति बनाते हैं। आंतरिक लेखा परीक्षा रक्षा की तीसरी पंक्ति बनाती है। आश्वासन कार्य - जोखिम प्रबंधन, अनुपालन और आंतरिक लेखा परीक्षा - सामूहिक रूप से बोर्ड के साथ-साथ प्रबंधन को यह पता लगाने में सहायता करते हैं कि बैंक के कारोबारी संचालन बोर्ड द्वारा निर्धारित नीतियों और रणनीतियों के अनुरूप हो रहे हैं या नहीं। भारतीय रिज़र्व बैंक ने अभिशासन और आश्वासन कार्यों की गुणवत्ता और स्वतंत्रता सुनिश्चित करने के लिए विस्तृत दिशा-निर्देश जारी किए हैं। बोर्ड के साथ-साथ बोर्ड की जोखिम और लेखा परीक्षा समितियों को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि जोखिम प्रबंधन, अनुपालन और आंतरिक लेखा परीक्षा कार्यों को प्रभावी ढंग से कार्य करने के लिए संगठन के भीतर पर्याप्त स्वतंत्रता है और उसका महत्व है।

यह महत्वपूर्ण है कि आश्वासन अधिकारियों को निदेशक मंडल या उसकी समितियों तक सीधी पहुंच हो। इसके अलावा, आश्वासन अधिकारियों को एक मजबूत अनुपालन और जोखिम संस्कृति स्थापित करने के लिए व्यावसायिक कार्यों को रचनात्मक रूप से चुनौती देने की स्वतंत्रता होनी चाहिए। आश्वासन कार्य भी कारोबारी कार्यों के समान ही महत्वपूर्ण होना चाहिए। रिज़र्व बैंक ने आश्वासन कार्यों की गुणवत्ता और स्वतंत्रता सुनिश्चित करने के लिए इस संबंध में विस्तृत दिशा-निर्देश जारी किए हैं। बैंक अपने आश्वासन कार्यों का स्वतंत्र बाह्य मूल्यांकन भी करवा सकते हैं जो सभी हितधारकों के लिए विश्वास की एक अतिरिक्त परत होगी।

निष्कर्ष

अब मैं अपनी बात समाप्त करता हूं। रिज़र्व बैंक की ओर से मैंने आज अपने वक्तव्य में 10 सूत्र गिनाए हैं। बैंकिंग प्रणाली की सुरक्षा और सुदृढ़ता प्रभावी कॉरपोरेट अभिशासन पर महत्वपूर्ण रूप से निर्भर करती है जो बैंकों के विश्वास, दीर्घकालिक स्थिरता और व्यावसायिक अखंडता का वातावरण बनाने में मदद करती है। अभिशासन ढांचा एक सुगठित व्यवस्था है जो पूंजी, आस्ति, जमा और निवेश के वित्तीय स्तंभों को अपनी जगह पर बनाए रखने और बैंक की संरचना को सुव्यवस्थित रखने का काम करती है। मजबूत अभिशासन ढांचे वाले बैंकों के लिए वित्तीय संसाधन जुटाना कोई बाधा नहीं होगी, क्योंकि उन्हें उनके

अच्छे अभिशासन का लाभ मिलेगा और यह लाभ शीर्ष नेतृत्व की गुणवत्ता पर निर्भर करेगा।

एक विनियामक और पर्यवेक्षक के रूप में रिज़र्व बैंक ने बैंकों में सुदृढ़ कॉरपोरेट अभिशासन सुनिश्चित करने के लिए कई उपाय किए हैं। बैंकों ने हाल की प्रतिकूल परिस्थितियों का सामना करने के लिए स्वयं कदम उठाए हैं और उल्लेखनीय समुत्थानशीलता प्रदर्शित की है। बैंकों के नेतृत्व और अभिशासन ने राष्ट्र की अब तक की यात्रा में महत्वपूर्ण भूमिका निभाई है और हमारा मानना है कि हम एक साथ मिलकर टिकाऊ संवृद्धि और एक ऐसी वित्तीय प्रणाली हासिल कर सकते हैं जो समुत्थानशील, स्थिर और समावेशी हो।

धन्यवाद।