# भारतीय बैंक तथा वैश्विक चुनौतियां*

वी. लीलाधर

इंडियन मर्चेन्ट्स चैंबर तथा इंडियन बैंक एसोसिएशन द्वारा संयुक्त रूप से आयोजित सेमिनार में भाग लेना मेरे लिए अत्यंत हर्ष एवं सौभाग्य की बात है, वह भी तब जब वित्तीय सेवाओं का क्षेत्र तमाम सीमाओं को पार करते हुए व्यापक भूमंडलीकरण के एक मजबूत दौर में पहुँच गया हो। अर्थव्यवस्थाओं के एकीकरण से वित्तीय बाजारों का एकीकरण होता है जिससे भूमंडलीकरण की प्रक्रिया तेज होती है। संसाधनों के आबंटन में वित्तीय क्षेत्र की भूमिका बढ़ने से दक्षता को महत्वपूर्ण भावी फायदे मिलते हैं जिससे हमारी अर्थव्यवस्था कार्य करती है। परिणामस्वरूप, वित्तीय प्रणाली की गड़बड़ी के विपरीत परिणाम पहले से अधिक गंभीर होने की संभावना है। इसलिए आज के हमारे सभी प्रयास और अधिक वित्तीय स्थायित्व सुनिश्चित करने पर केंद्रित हैं। भारतीय बैंकिंग प्रणाली के महत्व के परिप्रेक्ष्य में कोई सशक्त तथा मजबूत बैंकिंग प्रणाली के महत्व को कम करके नहीं आंक सकता।

2. भारतीय अर्थव्यवस्था में बैंकिंग क्षेत्र की बढ़ती हुई भूमिका, प्रतिस्पर्धा के बढ़ते स्तरों के साथ-साथ विनियंत्रण के बढ़ते स्तरों के कारण भारतीय बैंकिंग प्रणाली का सहज रूप से भूमंडलीकरण हुआ है तथा इससे बैंकों से अनेक मांगे बढ़ी हैं। मांग से भरे इस वातावरण में काम करने के कारण बैंकों के सामने विभिन्न चुनौतियां पैदा हो गई हैं। पिछला दशक वित्तीय क्षेत्र में बड़े परिवर्तनों - नए बैंकों, नए वित्तीय संस्थानों, नए उपकरणों, नई खिड़कियों तथा नए अवसरों - तथा इन सब के साथ नई चुनौतियों का साक्षी रहा है। हालांकि विनियंत्रण ने बैंकों के लिए अपने राजस्व में वृद्धि करने के नए रास्ते खोल दिए हैं लेकिन इससे प्रतिस्पर्धा बढ़ गई तथा इसके परिणामस्वरूप जोखिम भी बढ़ गया। नए उत्पादों विशेष रूप से डेरिवेटिव्स की मांग से बैंकों के लिए अपने उत्पाद मिश्रण को बहुआयामी बनाना तथा अपनी प्रक्रियाओं एवं परिचालनों में तीव्र परिवर्तन लाना अनिवार्य कर दिया है ताकि वे भूमंडलीकृत वातावरण की प्रतिस्पर्धा में टिके रहें।

## *भूमंडलीकरण - चुनौती भी और अवसर भी*

3. भूमंडलीकरण के फायदों का सुव्यवस्थित रूप से दस्तावेज तैयार कर लिया गया है और उन्हें लगातार मान्यता मिल रही है। सूचना तथा संचार प्रौद्योगिकी में आश्चर्यजनक प्रगति ने भी घरेलू बैंकों के भूमंडलीकरण में योगदान किया है। भूमंडलीकरण से ढेरों अवसर पैदा हुए हैं लेकिन इसके साथ-साथ इससे जुड़े जोखिम भी उत्पन्न हुए हैं। यह बात तेजी से महसूस की जा रही है कि राष्ट्रीय सीमाओं के पार व्यापार करने की तथा संभावित जोखिमों का मुकाबला करने की देशों की क्षमता अन्य बातों के साथ-साथ वित्तीय प्रणाली की सुदृढ़ता एवं वैयक्तिक प्रतिभागियों के दमखम पर निर्भर करेगी। अंतरराष्ट्रीय स्तर की सर्वश्रेष्ठ प्रथाओं के समकक्ष समुचित विवेकपूर्ण, विनियामक, पर्यवेक्षी तथा प्रौद्योगिकीय ढांचे को अपनाने से घरेलू बैंकिंग प्रणाली मजबूत हो सकेगी जो उसे भूमंडलीकरण से उपजने वाले जोखिमों के विरुद्ध बख्तरबंद करने में सहायक होगी। भारत में हमने मानक प्रक्रिया के अनुसार बैंकिंग क्षेत्र में सुधारों को अपनाते हुए बैंकिंग क्षेत्र को मजबूत किया है ताकि वह उन दबावों का सामना कर सके जो भूमंडलीकरण से पैदा हो सकते हैं जिसके उपरांत निर्बाध प्रगति तथा परामर्शी प्रक्रिया के जुड़वां नियामक सिद्धांत आ सकें[1]।

## *बैंकिंग क्षेत्र में वैश्विक चुनौतियां*

4. हाल ही में मुझे भारतीय बैंकिंग उद्योग जिन चुनौतियों का सामना कर रहा है उस पर बोलने का मौका मिला था। उसे पुनः दोहराते हुए कहना चाहूंगा कि मैंने भारतीय बैंकों द्वारा सामना की जा रही कुछ बड़ी चुनौतियों की पहचान की थी जो इस प्रकार हैं - ग्राहक सेवा में वृद्धि, प्रौद्योगिकी का प्रयोग, बासेल II का कार्यान्वयन, जोखिम प्रबंधन की प्रणालियों में सुधार, नए लेखाकरण मानकों का कार्यान्वयन, पारदर्शिता एवं प्रकटन में वृद्धि तथा अपने ग्राहक को जानिए (के वाई सी) के पहलुओं का अनुपालन। यदि हमें कुछ ऐसी वैश्विक चुनौतियों की पहचान करनी हो जिनका आज बैंक सामना कर रहे हैं तो मुझे पूरा विश्वास है कि हम इसके लिए समान क्षेत्र तय करेंगे। वैश्विक चुनौतियों पर एक विहंगम दृष्टि डाली जाए तो उसमें जो चुनौतियां आएंगी वे इस प्रकार होंगी : बासेल II का कार्यान्वयन, कार्पोरेट गवर्नेंस में वृद्धि, विनियामक एवं लेखाकरण अनिवार्यताओं को एक पटरी पर लाना; आउट सोर्सिंग के जोखिम तथा उन्नत

* 31 जनवरी 2006 को मुंबई में भारतीय मर्चेंट्स चैंबर और भारतीय बैंक संघ द्वारा संयुक्त रूप से ''भारतीय बैंक और वैश्विक चुनौतियां'' विषय पर आयोजित संगोष्ठी में भारतीय रिज़र्व बैंक के उपगवर्नर वी. लीलाधर द्वारा दिया गया उद्घाटन भाषण।

1 18 मई 2005 को कराची, पाकिस्तान के दि इंस्टीट्यूट ऑफ बैंकर्स ऑफ पाकिस्तान में डॉ. या.वे. रेड्डी द्वारा भारत में बैंकिंग क्षेत्र सुधार पर दिया गया भाषण।

प्रौद्योगिकी का प्रयोग। मैं अब इन पहलुओं को विचार-केंद्र में लाने का प्रस्ताव करता हूँ।

## *बासेल II का कार्यान्वयन*

5. बासेल II के कार्यान्वयन को व्यापक रूप से एक महत्वपूर्ण चुनौती के रूप में स्वीकार किया गया है जिसका सामना अंतरराष्ट्रीय स्तर पर बैंक एवं विनियामक दोनों कर रहे हैं। यह सच है कि बासेल II के कार्यान्वयन को अनुपालन से जुड़ी एक चुनौती के रूप में देखा जा सकता है। हालांकि कुछ बैंकों के लिए ऐसा हो सकता है लेकिन मैं यहां यह उल्लेख करना चाहूँगा कि बोसल II के कार्यान्वयन का एक दूसरा आयाम भी है जो बैंकों को काफी अवसर देता है। मैं दो ऐसे अवसरों का मुख्य रूप से उल्लेख करना चाहूंगा जो बैंकों को मिले हैं जैसे; जोखिम प्रबंधन प्रणालियों का परिष्कार; तथा पूंजी सक्षमता में सुधार।

6. व्यापक जोखिम प्रबंध : बासेल I के अंतर्गत बैंकों ने ऋण तथा बाजार जोखिमों को केंद्र बिंदु बनाया था। बासेल II ने बड़ी संख्या में जोखिमों को केंद्र में ला दिया है जिससे बैंकों के लिए बृहत्तर फलक पर अपना ध्यान केंद्रित करना अनिवार्य हो गया है। जोखिमों की संख्या में बढ़ोतरी के अलावा बैकों ने अब इन जोखिमों के आपसी संबंधों पर अपना ध्यान केंद्रित करना शुरू कर दिया है ताकि इससे बड़े व्यापक जोखिम प्रबंधन ढांचे को हासिल किया जा सके। इसलिए बासेल II के कार्यान्वयन को लगातार एक ऐसे माध्यम के रूप में देखा जा रहा है जिसके द्वारा बैंक निरंतर जोखिम प्रबंधन प्रणालियों का स्तरोन्नयन करने का प्रयास कर रहे हैं ताकि बदलते हुए परिवेश से मुखातिब हुआ जा सके। इसके अतिरिक्त बैंक प्रारंभिक दौर में प्रत्येक जोखिम का प्रबंधन दूसरे जोखिमों से अलग-अलग होकर कर रहे थे। अब प्रत्येक जोखिम का अलग-अलग प्रबंधन करना पर्याप्त नहीं है। इसीलिए दुनिया भर में उद्यम अब जोखिम प्रबंधन के लिए एक एकीकृत ढांचे को लागू कर रहे हैं जो सक्रिय, व्यवस्थित है और समूचे संगठन के आर-पार फैला हुआ है। भारत में भी बैंक वैयक्तिक प्रणाली से निकलकर उद्यमव्यापी जोखिम प्रबंधन प्रणाली की ओर बढ़ रहे हैं। यद्यपि इस दिशा में पहला मील का पत्थर समूची संस्थाव्यापी जोखिम एकीकरण होगा फिर भी बैंक समूहव्यापी जोखिम एकीकरण की वांछनीयता को भी जानते होंगे जो विशिष्ट जोखिम क्षेत्रों तथा जोखिमों के परे दोनों हों। इसलिए बैंकों द्वारा इस कार्य के लिए महत्वपूर्ण संसाधनों का आबंटन करना अनिवार्य होगा।

7. पूँजी सक्षमताः बासेल II के निर्धारण पूंजी पर्याप्तता के पारंपरिक विनियामक उपाय से इस मूल्यांकन के संक्रमण में पहुँच गए हैं कि क्या किसी बैंक ने अपने व्यवसाय को सहारा देने के लिए अपनी पूंजी का सर्वसक्षम उपयोग ढूंढ़ निकाला है अर्थात् पूंजी पर्याप्तता से पूंजी सक्षमता में संक्रमण। इस संक्रमण के दौर में इक्विटी पर आय और इसके परिणामस्वरूप शेयरधारक मूल्य में वृद्धि इस बात से निर्धारित होगी कि पूंजी का इस्तेमाल कितने प्रणाली ढंग से किया गया है। इसके लिए बैंक पूंजी के प्रयोग के प्रति एक और गतिशील दृष्टिकोण अपना सकते हैं जिसके अनुसार पूंजी का प्रवाह स्फूर्ति के साथ अपने बेहतरीन सक्षम उपयोग की ओर होगा। उम्मीद है कि यह संशोधित सक्षमता दृष्टिकोण इक्विटी पर आय रणनीति को मार्गदर्शन देगा और बैंकों की व्यवसायिक योजनाओं को प्रभावित करेगा। इस वर्ष ए एफ एस संविभाग के बाज़ार जोखिमों के लिए पूंजी प्रभार में वृद्धि तथा मार्च 2007 में बासेल II मानदंडों के लागू होने के साथ-साथ बैंकों के लिए न केवल इन अपेक्षाओं का अनुपालन करने के लिए बल्कि तुलन पत्र में वृद्धि के लिए भी पूंजी स्तरों को ऊँचा उठाना आवश्यक होगा। बैंकों के पूंजी स्तरों को ऊँचा करने के लिए उनको उपलब्ध विकल्पों में वृद्धि करने की दृष्टि से रिज़र्व बैंक ने हाल ही में बैंको को सतत लिखतों सहित नए पूंजी लिखत जारी करने की अनुमति दी है। इन लिखतों की एक उल्लेखनीय विशेषता यह है कि इन्हें इस ढंग से बनाया गया है कि इससे बैंकों को अपनी पूंजी का प्रबंधन न केवल प्रभावी ढंग से बल्कि सक्षम ढंग से करने में सहायता मिले।

## *कार्पोरेट गवर्नेन्स में वृद्धि करना*

8. कार्पोरेट गवर्नेन्स के अनेक नामी-गिरामी विध्वंसों के प्रकाश में कार्पोरेट गवर्नेन्स से जुड़े मुद्दे निरंतर राष्ट्रीय एवं अंतरराष्ट्रीय स्तर पर काफी ध्यान खींचते रहे हैं। यह बैंकों के लिए और अधिक प्रासंगिक है क्योंकि वे न केवल न्यासी क्षमता में भारी मात्रा में असंपार्श्वीकृत सार्वजनिक निधि स्वीकार करते हैं और उसे अभिनियोजित करते हैं बल्कि ऋण देकर इस निधि से लाभ भी अर्जित करते हैं। बैंक भुगतान एवं निपटान प्रणालियों में महत्वपूर्ण भागीदार भी होते हैं। उपर्युक्त को ध्यान में रखते हुए बैंकिंग रेग्यूलेशन एक्ट, 1949 में बैंकों के स्वामित्व एवं अभिशासन के लिए वैधानिक निर्धारणों को समय-समय पर भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा जारी किए गए विनियामक निर्धारणों द्वारा संपूरित किया गया है।

9. वित्तीय स्थायित्व के लिए बैंकिंग प्रणाली के महत्व को ध्यान में रखते हुए सुदृढ़ कार्पोरेट गवर्नेंस न केवल वैयक्तिक रूप से बैंक के स्तर पर प्रासंगिक है बल्कि वह प्रणाली के स्तर पर भी एक प्रमुख घटक है। प्रभावी जोखिम प्रबंधन प्रणालियां वित्तीय प्रणाली के स्वास्थ्य तथा आर्थिक झटकों से उबरने की क्षमता को निर्धारित करती हैं। काफी सीमा तक जोखिम प्रबंधन की कई असफलताएं कार्पोरेट गवर्नेंस के ध्वस्त होने को दर्शाती हैं जो हितों के टकराव के खराब प्रबंधन, मुख्य बैंकिंग जोखिमों की अपर्याप्त समझ तथा जोखिम प्रबंधन एवं आंतरिक लेखा परीक्षा की व्यवस्थाओं को बोर्ड द्वारा लचर तरीके नजर अंदाज करने से

[2] डॉ. एलान बोलार्ड, वित्तीय क्षेत्र में कार्पोरेट गवर्नेंस, क्राइस्ट चर्च, न्यूज़ीलैंड, 7 अप्रैल 2003।

पैदा होती हैं। इसलिए कार्पोरेट गवर्नेंस बैंकों में प्रभावी जोखिम प्रबंधनों का आधार है और इस प्रकार सुदृढ़ वित्तीय प्रणाली का भी आधार है [2] इसलिए बैंकों द्वारा अपने जोखिम प्रबंधन तथा कार्पोरेट गवर्नेंस की प्रणालियों की स्थापना करते समय चुने गए विकल्पों का वित्तीय स्थायित्व के परिणामों पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ता है। इन प्रणालियों का किसी संस्था के कार्य की शैली तथा बाजार में उसके प्रति दूसरों के नजरिए पर प्रभाव पड़ता है।[3]

10. वित्तीय स्थायित्व के लिए एक उत्तम ''गवर्नेंस संस्कृति'' निर्णायक होती है लेकिन चूंकि यह 'अमूर्त होती है इसलिए नियमों से इसकी आत्मा को प्रभावी रूप से नहीं पकड़ा जा सकता। इसलिए बैंकों को अपने परिचालनों में समुचित नियंत्रण एवं संतुलन की स्थापना करते हुए एक अच्छी गवर्नेंस संस्कृति विकसित करनी होगी। किसी बैंक की संगठनात्मक संरचना में चार महत्वपूर्ण प्रकार के ओवर साइट को शामिल करना चाहिए ताकि समुचित नियंत्रण एवं संतुलन को सुनिश्चित किया जा सके : (1) निदेशक मंडल या पर्यवेक्षी निदेशक मंडल द्वारा ओवरसाइट (2) विभिन्न व्यावसायिक क्षेत्रों के दैनिक संचालन से असंबद्ध व्यक्तियों द्वारा ओवरसाइट (3) विभिन्न व्यावसायिक क्षेत्रों का प्रत्यक्ष पर्यवेक्षण तथा (4) स्वतंत्र जोखिम प्रबंधन, अनुपालन तथा लेखापरीक्षा संबंधी कार्य। इसके अतिरिक्त यह भी महत्वपूर्ण है कि प्रमुख कर्मचारी अपने कार्य के लिए उपयुक्त एवं योग्य हों। यद्यपि कुछ स्वामित्व संरचनाओं में किसी बैंक की रणनीतियों तथा उद्देश्यों को उलट-पुलट देने की संभावना रहती है लेकिन इन बैंकों को कमजोर कार्पोरेट गवर्नेंस से जुड़े उसी प्रकार के कई जोखिमों का भी सामना करना पड़ेगा। परिणामस्वरूप सुदृढ़ कार्पोरेट गवर्नेंस के सामान्य सिद्धांतों को सभी बैंकों पर भी उनकी अद्वितीय स्वामित्व संरचनाओं पर बिना विचार किए लागू किया जाना चाहिए।[4]

## *अंतरराष्ट्रीय लेखाकरण मानकों का अनुपालन*

11. एक सुरक्षित एवं सुदृढ़ बैंकिंग प्रणाली सुनिश्चित करने के लिए प्रासंगिक समझे जाने वाले मुख्य अंतरराष्ट्रीय मानकों में से एक बैंकिंग पर्यवेक्षण पर बासेल समिति (बी सी बी एस) द्वारा जारी किया गया ''प्रभावी बैंकिंग पर्यवेक्षण के केंद्रीय सिद्धांत'' है। लेखाकरण मानक अब बारह मानकों के समूह का एक भाग हैं जिनकी पहचान वित्तीय स्थायित्व मंच द्वारा ऐसे लेखाकरण मानकों के रूप में की गई है जिनके कारण एक सशक्त वित्तीय आधारभूत संरचना अस्तित्व में आती है। वित्तीय सूचना एवं विवेकपूर्ण पर्यवेक्षण का जरा भिन्न-भिन्न परिप्रेक्ष्य होता है। जहां वित्तीय सूचना का सुझाव ऐतिहासिक स्थिति का पता लगाने की तरफ होता है वहीं विवेकपूर्ण पर्यवेक्षण में विशेष रूप से अनर्जकता एवं पूंजी के मापन के संदर्भ में भावी दृष्टि का होता है। इसलिए लेखाकरण मानकों तथा विवेकपूर्ण संरचनाओं में पारस्परिक संगति सुनिश्चित करना एक महत्वपूर्ण चुनौती है। दो प्रकार के मानकों में इस संगति को हासिल करने की दिशा में काम करते हुए विनियामकों के लिए एक ऐसी स्थिति में होना आवश्यक है कि वे किन्हीं प्रभावों का समाधान कर सकें जो लेखाकरण मानकों में परिवर्तनों के कारण बैंकों की सुरक्षा तथा सुदृढ़ता पर पड़ सकते हैं।[5]

12. भारत में बैंकों की डेरिवेटिव गतिविधि तेज गति से लगातार बढ़ रही है। चूंकि डेरिवेटिव व्यापार के लिए जोखिम प्रबंधन की संरचना जो तुलनात्मक रूप से भारतीय बैंकों के लिए एक नया क्षेत्र है (विशेष रूप से ज्यादातर विन्यस्त उत्पादों के संबंध में) इसलिए इस क्षेत्र में लेखाकरण संबंधी दिशा निर्देशों का अभाव अहम चिंता का विषय है। व्यापक रूप से यह स्वीकार किया जा रहा है कि जैसे-जैसे लेनदेनों की मात्रा में वृद्धि होगी जो कि भारतीय बैंकिंग प्रणाली में घटित हो रही है, वैसे-वैसे लेखाकरण संरचना के स्तरोन्नयन पर बल देने की आवश्यकता नहीं होगी। भारत में लेखाकरण तथा लेखापरीक्षा पर विश्व बैंक के आर ओ एस सी ने लेखाकरण मानक के अभाव पर टिप्पणी की है जिसका संबंध वित्तीय लिखतों की मान्यता, मापन, प्रस्तुति तथा प्रकटनों से है। भारतीय सनदी लेखापाल संस्थान का लेखाकरण मानक बोर्ड वित्तीय लिखतों से संबंधित उपर्युक्त पहलुओं पर लेखाकरण मानकों पर विचार कर रहा है। ये मानक अंतरराष्ट्रीय वित्तीय सूचना मानक 7, अंतरराष्ट्रीय लेखाकरण मानक 32 एवं 39 के भारतीय समानांतर मानक होंगे। प्रस्तावित लेखाकरण मानक वित्तीय संस्थाओं के लिए काफी महत्वपूर्ण होंगे और इसलिए उनका वित्तीय क्षेत्र पर प्रभाव पड़ सकता है। भारतीय सनदी लेखापाल संस्थान द्वारा इन लेखाकरण मानकों की औपचारिक शुरुआत में इससे जुड़ी प्रक्रियाओं को ध्यान में रखते हुए कुछ समय लगने की संभावना है। इस बीच भारतीय रिजर्व बैंक का विचार है कि आई ए एस 39 के व्यापक अंतर्निहित सिद्धांतों को अपनाना बैंकों एवं वित्तीय संस्थाओं के लिए आवश्यक है। चूंकि इससे कुछ विनियामक / विवेकपूर्ण मुद्दों के उभरने की संभावना है इसलिए सभी संबंधित पहलुओं की विशद रूप से जांच पड़ताल की जा रही है। जैसा कि सामान्य है, इस संबंध में लेखाकरण मानकों की शुरुआत से पहले बाजार के प्रतिभागियों के साथ प्रस्तावों पर विचार-विमर्श किया जाएगा। इन सिद्धांतों के अपनाने तथा उनके कार्यान्वयन से बैंकों तथा रिज़र्व बैंक दोनों के समक्ष एक बड़ी चुनौती पैदा होने की संभावना है।

---

3 मार्क डब्ल्यू ओल्सन, बैंकिंग उद्योग के लिए व्यवसाय प्रवृत्तियां एवं प्रबंधन की चुनौतियां, वार्षिक आर्थिक दृष्टिकोण सम्मेलन, मिडिल टेनेसी स्टेट यूनिवर्सिटी, मर्फीसबोरो, टेनेसी, 16 सितंबर 2005।

4 बैंकिंग संगठनों के लिए कार्पोरेट गवर्नेंस को बढ़ाना, बी सी बी एस द्वारा जारी परामर्शी दस्तावेज, जुलाई 2005।

5 मैलकम डी नाइट, बैंकिंग एवं बीमा विनियमन तथा पर्यवेक्षण : बृहत्तर व्याप्ति, साझी चुनौतियां, मैड्रिड, 22-23 सितंबर 2004।

*आउट सोर्सिंग जोखिम*

13. बैंक रणनीतिक उद्देश्यों को हासिल करने के लिए लगातार आउटसोर्सिंग का प्रयोग कर रहे हैं जो या तो परिचालनात्मक लागतों को युक्तियुक्त बनाने या विशेषज्ञ महारथ का दोहन करने से संबंधित है जो कि आंतरिक रूप से उपलब्ध नहीं है। 'आउटसोर्सिंग' को *सतत आधार पर गतिविधियां करते रहने के लिए किसी बैंक द्वारा किसी कार्पोरेट समूह के अंतर्गत किसी संबद्ध संस्था सहित किसी तीसरे पक्ष के प्रयोग के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जो सामान्य रूप से स्वयं बैंक द्वारा की जाएंगी।* विशेष रूप से आउटसोर्स की गई वित्तीय सेवाओं में आवेदन प्रक्रिया (ऋण उत्पत्ति, क्रेडिट कार्ड), दस्तावेज बनाना, निवेश प्रबंधन, विपणन तथा शोध, ऋणों का पर्यवेक्षण, डाटा प्रोसेसिंग तथा बैक ऑफिस से संबंधित गतिविधियां आदि शामिल हैं।

14. आउटसोर्सिंग से अनेक जोखिम पैदा हो सकते हैं जिनमें रणनीतिक जोखिम, प्रतिष्ठा जोखिम, अनुपालन जोखिम, परिचालनात्मक जोखिम, निकास रणनीति जोखिम, प्रतिपक्ष जोखिम, देश जोखिम, संपर्क जोखिम, केंद्रण जोखिम तथा प्रणालीगत जोखिम शामिल हैं। किसी सेवा प्रदाता द्वारा किसी विशेषकृत सेवा प्रदान करने, सुरक्षा / गोपनीयता सुनिश्चित करने, वैधानिक तथा विनियामक अपेक्षाओं का अनुपालन करने में हुई चूक के फलस्वरूप बैंक को वित्तीय क्षति / प्रतिष्ठा जोखिम हो सकती है और इसके कारण किसी देश की समूची बैंकिंग प्रणाली के लिए प्रणालीगत जोखिम पैदा हो सकते हैं। इसलिए अपनी गतिविधियों की आउटसोर्सिंग करने वाले बैंकों के लिए यह अनिवार्य है कि वे इन जोखिमों का प्रभावी प्रबंधन सुनिश्चित करें।

15. इसी पृष्ठभूमि में भारतीय रिजर्व बैंक ने आउटसोर्सिंग के संबंध में प्रारूप दिशा निर्देश जारी किए हैं जिसका उद्देश्य बैंकों को निदेश एवं दिशा निर्देश प्रदान करना है ताकि वे इस प्रकार की आउटसोर्सिंग गतिविधियों से उत्पन्न होने वाले जोखिमों का प्रभावी ढंग से प्रबंधन कर सकें। किसी बैंक द्वारा आउटसोर्सिंग की किसी व्यवस्था के लिए अंतर्निहित सिद्धांत हैं कि इस प्रकार की व्यवस्थाओं से न तो अपने ग्राहकों तथा आर बी आई के प्रति अपने दायित्वों को पूरा करने की बैंक की क्षमता में कोई कमी हो और न ही भारतीय रिजर्व बैंक के प्रभावी पर्यवेक्षण में कोई बाधा आए। इसलिए आउटसोर्सिंग करने वाले बैंकों को यह सुनिश्चित करने के लिए कदम उठाने चाहिए कि सेवा प्रदाता द्वारा सेवा प्रदान करने में उतने ही उच्च स्तर पर ध्यान दिया जा रहा है जो स्वयं बैंकों द्वारा दिया जाता यदि वे गतिविधियां बैंकों के भीतर की जाती न कि आउटसोर्स की जातीं। तदनुसार बैंकों से ऐसी किसी गतिविधि को आउटसोर्स करने की अपेक्षा नहीं है जिसके परिणामस्वरूप उन्हें अपने आंतरिक नियंत्रण, व्यापारिक व्यवहार अथवा प्रतिष्ठा के साथ समझौता करना पड़े या वे कमजोर पड़ें।

*उन्नत प्रौद्योगिकी का प्रयोग*

16. प्रौद्योगिकी बैंकिंग उद्योग का मुख्य संचालक है जो व्यवसाय के नए मॉडल एवं प्रक्रियाओं को जन्म देता है और वितरण के चैनलों में क्रांतिकारी परिवर्तन करता है। जिन बैंकों ने प्रौद्योगिकी में पर्याप्त निवेश नहीं किया है उनके बाजार शेयरों में गिरावट आई है। उन बैंकों को लाभ मिला है जिन्होंने प्रौद्योगिकी में निवेश किया है। प्रौद्योगिकी को अपनाने से बैंकों में जोखिम प्रबंधन प्रणालियों की गुणवत्ता में भी वृद्धि होती है। अपने प्रौद्योगिकी आधारभूत संरचना के आधुनिकीकरण के फायदों को स्वीकार करते हुए बैंक उचित पहल कर रहे हैं। ऐसा करते समय बैंकों को चार विकल्पों में एक विकल्प चुनना होगा : वे स्वयं एक नई प्रणाली का निर्माण कर सकते हैं, अथवा सर्वश्रेष्ठ माड्यूलों को खरीद सकते हैं, अथवा व्यापक समाधान खरीद सकते हैं, अथवा आउटसोर्स कर सकते हैं। इस संदर्भ में बैंकों को यह सुनिश्चित करने के लिए अपनी केंद्रीय क्षमताओं को स्पष्ट रूप से परिभाषित करने की जरूरत है कि वे उन क्षेत्रों में निवेश कर रहे हैं जो उन्हें अन्य बाजार प्रतिभागियों से अलग एक विशिष्ट छवि प्रदान करेगा और जिससे उन्हें प्रतिस्पर्धा में लाभ मिलेगा।[6] इस संबंध में बैंकों द्वारा सामना की जा रही एक दूसरी चुनौती यह सुनिश्चित करना है कि उन्हें प्रौद्योगिकी में किए गए अपने निवेशों से अधिकतम लाभ प्राप्त हो रहा है और वे फिजूल खर्च से बच रहे हैं जो प्रौद्योगिकी के असमन्वित तथा खंड-खंड में अपनाए जाने, अनुपयुक्त / असंगत प्रौद्योगिकी के अपनाए जाने तथा पुरानी प्रौद्योगिकी के अपनाए जाने के कारण हो सकता है।

*क्षमता निर्माण*

17. बदलते हुए परिवेश के दबाव में बैंकों के लिए उपयुक्त क्षमता निर्माण के उपायों पर ध्यान केंद्रित करना जरूरी हो गया है ताकि वे अपने कर्मचारियों को उन्नत जोखिम प्रबंधन प्रणालियों को संचालित करने के लिए तैयार कर सकें तथा पर्यवेक्षकों के लिए उन बैंकों का प्रभावी पर्यवेक्षण करने हेतु स्वयं को समुचित कुशलताओं से सुसज्जित रखने की भी उतनी ही जरूरत है जो इन प्रणालियों को अख्तियार कर रहे हैं। प्रणाली में उच्च स्तर की शिथिलता की संभावना को देखते हुए बैंकों के लिए अपने दक्ष कर्मचारियों का उत्साहवर्धन करने तथा उन्हें रोके रखने पर ध्यान केंद्रित करना आवश्यक है।[7] कौशल की आवश्यकताओं का महत्व उन बैंकों के लिए अधिक होगा जो बासेल II के अंतर्गत उन्नत उपायों की ओर बढ़ने की योजना बना रहे हैं। क्षमता निर्माण की प्रासंगिकता इन बैंकों के संबंध में और बढ़ जाती है ताकि वे उन्नत उपायों के अंतर्गत मिले प्रोत्साहनों का लाभ उठा सकें।

---

6 यूबीएस एजी, दि बैंक फॉर बैंक्स् इंडस्ट्री चैलेंजेज, अगस्त 2004।

7 सुश्री के.जे. उदेशी, वित्तीय प्रणालीगत स्थायित्व तथा बासेल II - आगे का रास्ता, श्रीलंका, अगस्त 2005।

18. इस संबंध में एक प्रासंगिक बिंदु यह है कि क्षमता निर्माण समूची संस्था में व्याप्त होना चाहिए न कि किसी विशेष स्तर या विशेष क्षेत्र तक सीमित। बेहतर कौशल की मांग को या तो भीतर से या बाहर से पूरा किया जा सकता है। शायद मौजूदा संसाधनों से कुछ एकत्र करना सार्थक होगा ताकि गलती से कहीं और लगे, छिपे हुए या भूले-बिसरे संसाधनों की पहचान की जा सके और उपलब्ध कौशलों का लाभ उठाने के लिए बैंक के प्रयास मजबूत करने के लिए उन्हें पुनः नियोजित किया जा सके। इससे उन लाभों को नुकसान नहीं पहुँचेगा जिन्हें कोई बैंक बाजार से अपनी आवश्यकताएं पूरी कर हासिल कर सकता है। इसका प्रयोजन सिर्फ प्रक्रिया की वरीयता तय करना होता है।

## *निष्कर्ष*

19. बैंक जिन वैश्विक चुनौतियों का सामना कर रहे हैं वे केवल वैश्विक बैंकों तक ही सीमित नहीं हैं। ये पहलू उन बैंकों के लिए भी अत्यंत महत्वपूर्ण हैं जो एक वैश्वीकृत बैंकिंग प्रणाली के अंग हैं। इसके अतिरिक्त अन्य बैंकों द्वारा इन चुनौतियों से पार पाने से न केवल यह उम्मीद है कि इससे बैंक कठिन दौर में भी बाकायदा मजबूत बने रहेंगे बल्कि यह उस बैंकिंग प्रणाली के लिए भी शुभ संकेत है जिससे वे संबंधित हैं और इससे उन्हें स्वयं को एक वैश्विक बैंक के रूप में स्थापित करने में भी मदद मिलेगी।