

बैंक समाचार

# ५१औं वर्ष प्रवेश विशेषाङ्क

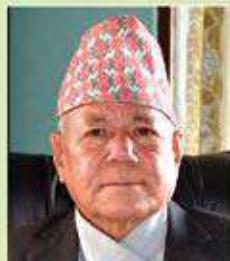


Agricultural Development Bank Ltd.  
कृषि विकास बैंक लि.



# कृषि विकास बैंक लि.

## सञ्चालक समिति



क्षेत्र बहादुर सेंगुवाल

अध्यक्ष



मनोजकुमार बस्नेत  
सञ्चालक  
प्रतिनिधि- नेपाल सरकार



डा. योगेन्द्रकुमार कार्की  
सञ्चालक  
प्रतिनिधि- नेपाल सरकार



डा. चन्द्रबहादुर अधिकारी  
सञ्चालक  
प्रतिनिधि- नेपाल सरकार



लक्ष्मीदेवी मानन्धर  
विशेषज्ञ सञ्चालक



मनोजकुमार बस्नेत  
सञ्चालक  
सर्वसाधारण



गोविल्दप्रसाद भट्टराई  
सञ्चालक  
सर्वसाधारण



घनश्याम अद्धिकारी  
सञ्चालक  
सर्वसाधारण



प्रताप सुवेदी  
कम्पनी सचिव



कृषि विकास बैंक लि.

# ५१औं वर्ष प्रवेश विशेषाङ्क

हामी ५१औं वर्षमा प्रवेश गरेका छौं। यस घडीसम्म आइपुग्न आ-आफ्नो क्षेत्रबाट सहयोग पुन्याउनुहुने समस्त ग्राहक वर्ग, कर्जाग्राही, शेयरधनी महानुभावहरू, नेपाल राष्ट्र बैंक एवं नियामक निकायहरू, नेपाल सरकार, एसियाली विकास बैंक लगायत सबै शुभेच्छुकहरूमा हार्दिक आभार व्यक्त गर्दै आगामी दिनमा अभ्यन्तरीय सेवा दिने प्रण गर्दछौं।



## कृषि विकास बैंक लि.

५१औं वार्षिकोत्सव मूल समारोह समिति

अध्यक्ष  
लिला प्रकाश सिटौला

प्रचारप्रसार उपसमिति संयोजक  
शेषरमण आचार्य

सम्पादन समिति  
रमेश राज रेग्मी (अध्यक्ष)  
निकु आचार्य (सदस्य)

कार्यकारी सम्पादक  
शान्ता सुवेदी

प्रेस सल्लाहकार  
पुरु रिसाल

तस्त्रिकर  
तारानाथ न्यौपाने

कृषि विकास बैंक लि., मुख्य कार्यालय, सामान्य सेवा विभागका लागि  
सूचना तथा प्रकाशन शाखाद्वारा प्रकाशित तथा वितरित

कृषि विकास बैंक लि. को छापाखानामा मुद्रित



प्रधानमन्त्री

काठमाडौं, नेपाल

## शुभकामना



नेपालको बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रमा शहरदेखि गाँउसम्म आफ्नो कार्य सञ्जाल मार्फत वित्तीय सेवा प्रदान गर्दै आईरहेको कृषि विकास बैंक लिमिटेड आफ्नो स्थापनाको ५१औं वर्षमा प्रवेश गर्न लागेको जानकारी पाउँदा खुसी लागेको छ ।

बैंकले आधुनिक प्रविधिको उपयोग गर्दै बैंकिंग सेवा मार्फत ग्रामीण अर्थतन्त्र र कृषि क्षेत्रको विकास र विस्तारमा दिँदै आएको योगदान प्रशंसनीय छ । आगामी दिनमा पनि बैंकले कृषि क्षेत्रको आधुनिकीकरण र व्यवसायीकरणमा व्यापकता ल्याउँदै कृषिमा आश्रित जनताहरूको उत्थानको लागि थप सेवा पुर्याउँदै जानेछ भन्ने विश्वास लिएको छु । यसका अतिरिक्त उर्जा, पर्यटन, जलस्रोत र पूर्वाधार जस्ता क्षेत्रमा पनि प्राथमिकताका साथ लगानी गर्दै सामाजिक अभिमूखिकरण सहितको दिगो बैंकिंग सेवा पुर्याउने लक्ष्यमा बैंक सफल हुनेछ भन्ने आशा लिएको छु ।

५१औं वर्ष प्रवेशको यस अवसरमा बैंक परिवारलाई सँस्थागत सुदृढीकरण र उत्तरोत्तर प्रगतिको हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्दछु ।

शेरबहादुर देउवा

जय नेपाल ।  
पौष, २०७४

शेरबहादुर देउवा



ज्ञानेन्द्र बहादुर कार्की  
अर्थमन्त्री

नेपाल सरकार

अर्थ  
मन्त्रालय



शुभकामना



कृषि विकास बैंक लिमिटेड. आफ्नो सेवाकालको ५१ वर्ष प्रवेश गरेको अवसरमा यस बैंक, शेयरहोल्डरहरू, पदाधिकारी एवं कर्मचारीहरू लगायत सम्बन्धित सबैमा हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्न चाहान्छु ।

नेपालमा कृषि क्षेत्रको विकास र विस्तार गर्ने कार्यको लागि बैंकको भूमिका अग्रणी रहेको छ । ठूलो कार्यसङ्गाल भएको बैंकको रूपमा स्थापित यस बैंकले स्थापनाकालदेखि नै कृषि क्षेत्रमा सरल र सुलभ कर्जा एवं स्तरीय वाणिज्य बैंकिङ सेवा प्रदान गर्नुका साथै सघन, दिगो एवं सामाजिक अभिमुखीकरणसहितको सेवा प्रदान गर्दै आइरहेको छ । कृषि अर्थतन्त्रलाई आधुनिकीकरण गरी आत्मनिर्भर गराउँदै औद्योगिक प्रवर्द्धनको लागि कृषिमा आधारित उद्योगलाई प्राथमिकता दिने खालका कार्यक्रमहरू बनाई प्रभावकारी रूपमा संचालन गर्न बैंक अग्रसर हुनुपर्दछ ।

बैंकले आगामी दिनमा नवीनतम् बैंकिङ प्रविधिको विस्तार गरी आधुनिक बैंकिङ कारोबार गर्दै वाणिज्य बैंकको रूपमा ग्रामीण क्षेत्रका जनता एवं कृषकहरूको समेत आवश्यकतानुसार उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी गरी देशको आर्थिक विकासमा उल्लेखनीय भूमिका खेलन सफल हुनेछ भन्ने विश्वास लिएको छु । आगामी दिनमा बैंकले सरकारको नीति तथा कार्यक्रमलाई मध्येनजर राख्दै संघ, प्रदेश र स्थानीय निकायमा ग्राहकको चाहनाअनुसार वस्तु तथा सेवा विस्तार गर्न सफल होस् । साथै, जोखिम व्यवस्थापन गर्दै संस्थागत सुशासन कायम गरी बैंकलाई सुदृढ गर्दै देशको अर्थतन्त्रमा थप योगदान दिन सफल होस् भन्ने शुभकामना व्यक्त गर्दछु ।

जय नेपाल !

पौष, २०७४

३०८/११७/प्र०

ज्ञानेन्द्रबहादुर कार्की

अर्थ मन्त्री

कार्यालयको ठेगाना:

मिंहदरबार, काठमाडौं,  
नेपाल

टेलिफोन नं. :

+९७७-१-४२९९८०९ (का.)  
+९७७-१-५५२७७२५ (नि.)

फ्याक्स नं.:

+९७७-१-४२९९८३९

वेब साइट:

[www.mof.gov.np](http://www.mof.gov.np)



नेपाल सरकार

## अर्थ मन्त्रालय



उदय शम्शेर राणा

अर्थ राज्य मन्त्री

पत्र संख्या: ०७४/०७५

च.न.



शुभ-कामना ।

कृषि विकास बैंक लिमिटेडले आफ्नो स्थापना कालको ५० वर्ष पूरा गरी ५१ वर्षमा प्रवेश गरेको ऐतिहासिक घडीमा यस बैंक, बैंक परिवार, शेयरहोल्डर र सम्बद्ध सबै पक्षलाई बधाई दिई शुभकामना व्यक्त गर्न चाहन्छु ।

नेपालको अर्थतन्त्रमा बैंकिङ्ग क्षेत्रको भूमिका महत्वपूर्ण रहेको छ । त्यसमा पनि यस बैंक स्थापना कालमा कृषि विकासको उद्देश्यका काम गर्दै आएकोमा प्रतिस्पर्धी वातावरणमा विभिन्न चुनौतीको सामना गरी वित्तीय कारोबार गर्नुका साथै आवश्यकता अनुसार सामाजिक, सामुदायिक कार्यहरूमा समेत सहयोग गरी देशको आर्थिक विकासमा सहयोग पुऱ्याउदै आएको छ । बैंकले वृहद समुदायमा आधारित, बैंकको सुदृढ सञ्जालमार्फत गुणस्तरीय र बजारमुखी रणनीति अवलम्बन गर्दै प्रतिस्पर्धात्मक दीगो प्रतिफल प्राप्त गर्ने गरी आफ्नो सेवा विस्तार गर्ने लक्ष्यका साथ अगाडि बढाउन आवश्यक रहेको छ ।

भविष्यमा बैंकले देशको बदलिँदा संरचना अनुसार स्थानीय तहमा समेत आफ्नो लक्ष्य र उद्देश्य अनुसार आफ्नो सेवा विस्तार गरी ग्रामीण अर्थतन्त्रको विकास, उत्पादकत्व वृद्धि, वेरोजगारी समस्यालाई हल गर्ने तथा विपन्न वर्गमा समेत पहुँच पुग्ने गरी सेवा विस्तार गर्ने छ साथै नेपाल सरकारको नीति तथा कार्यक्रमलाई मनन गरी नयाँ प्रविधिको प्रयोग गर्दै सेवाग्राहीहरूलाई सुलभ भरपर्दो बैंकिङ्ग सेवा प्रदान गर्ने कार्यक्रम संचालन गर्ने अपेक्षा लिएको छु ।

(उदय शम्शेर राणा)

अर्थ राज्य मन्त्री

कार्यालयको ठेगाना :

सिंहदरबार, काठमाडौं,  
नेपाल

टेलिफोन नं. :

+९७७-१-४२९९३९२ (का.)  
+९७७-१-५५२३६०८ (नि.)  
+९७७-१-५५२७९९६ (नि.)

फ्याक्स नं. :

+९७७-१-४२९९३९४

वेब साईट :

[www.mof.gov.np](http://www.mof.gov.np)

इमेल : [usrana@mof.gov.np](mailto:usrana@mof.gov.np)



गवर्नर  
Governor

# नेपाल राष्ट्र बैंक

## NEPAL RASTRA BANK

केन्द्रीय कार्यालय  
बालुवाटार, काठमाडौं  
Central Office  
Baluwatar, Kathmandu

### शुभ-कामना



कृषि विकास बैंक लिमिटेड आफ्नो स्थापनाको ५० वर्ष पूरा गरी ५१ औं वर्षमा प्रवेश गरेको अवसरमा हार्दिक शुभ-कामना व्यक्त गर्दछु ।

नेपालको कृषि क्षेत्रमा वित्तीय सेवा प्रवाह गर्ने मुख्य उद्देश्यका साथ स्थापित यस बैंकले कृषि क्षेत्रको आर्थिक तथा प्राविधिक सेवा प्रवाह गर्ने र परिवर्तित बैंकिङ प्रतिस्पर्धामा रही आफ्नो कार्यक्रम विस्तार गरी देशको ग्रामीण दूरदराजसम्म पहुँच विस्तार गर्दै महत्वपूर्ण योगदान गर्दै आएको छ । साथै, बैंकले कृषिको व्यावसायिकरण तथा उत्पादन वृद्धि गरी ग्रामीण गरिबी निवारणको क्षेत्रमा पुन्याएको योगदान प्रशंसनीय छ ।

देश संघीय संरचनामा अगाडि बढिरहेको अवस्थामा सबै नेपालीको उन्नति, प्रगति र सम्भृद्धिको लागि नयाँ उत्साह र जिम्मेवारीका साथ संघ, प्रदेश र स्थानीय तहमा समेत स्रोत बाँडफाँड हुनु जरूरी छ भने संघीयता कार्यान्वयन गर्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाको पहुँच विस्तार गर्न आवश्यक रहेको छ । यसै क्रममा यस बैंकले संघीय संरचनामा आफ्नो शाखा विस्तार गरी थप वित्तीय स्रोत र साधनको सञ्चालित वित्तीय पहुँच पुन्याउन सक्षम हुन आवश्यक छ भन्ने मलाई लागेको छ ।

आगामी दिनमा यस बैंकले सबल वित्तीय स्थिति कायम गर्दै संस्थागत सुशासन एवम् उच्च कार्यदक्षतामार्फत उत्पादनशील क्षेत्रमा कर्जा लगानी विस्तार गरी देशको आर्थिक विकासमा थप योगदान गर्न सकोस् भनी यस पुनित अवसरमा शुभेच्छा व्यक्त गर्दछु ।

(डा. चिरंजीबि नेपाल)



नेपाल सरकार

## अर्थ मन्त्रालय



पत्र संख्या:-

च. नं.: -

सिंहदरबार, काठमाडौं  
नेपाल ।



### धुभ-कामना

कृषि विकास बैंक लिमिटेड आफ्नो स्थापनाको ५० वर्ष पूरा गरी ५१ वर्ष प्रवेशको अवसरमा सम्पूर्ण शेयरधनी, सेवाग्राही, वचतकर्ता र बैंककमा कार्यरत सम्पूर्ण कर्मचारीहरूमा बधाई दिन चाहन्छु ।

नेपालको प्रचुर सम्भावना बोकेको कृषि क्षेत्रको विकास र विस्तार गर्ने उद्देश्यकासाथ स्थापना भएको बैंकले कृषि क्षेत्रको विकासमा महत्वपूर्ण योगदान पुऱ्याउदै आएको छ । बैंकले कृषि क्षेत्रमा लगानी अभिवृद्धि गरी समग्र अर्थतन्त्रमा उत्पादन र उत्पादकत्व बढाउदै गाउँका दुरदराजसम्म बैंकिङ पहुँच पुऱ्याई सर्वसाधारणको वचत परिचालन गर्नुपर्ने उत्तरदायित्व समेत रहेको छ । अहिले कृषि विकास बैंक (क) वर्गको वाणिज्य बैंकको रूपमा रूपान्तरण भइसकेपछि नेपाल सरकारको नीति तथा प्राथमिकतालाई समेत मध्यनजर राख्दै सरकारले सुम्पेको जिम्मेवारी बहन गर्दै अन्य निजी क्षेत्रका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूसँग खरो रूपमा प्रतिस्पर्धा गर्नुपर्ने चुनौती पनि उत्तिकै रहेको छ । बैंकले अत्याधुनिक सूचना प्रविधिको उपयोग गरी ग्राहक सेवा सन्तुष्टीलाई ध्यान दिई सेवा प्रवाहमा अवल बैंकिङ संस्थाको रूपमा रहनेछ भन्ने विद्यास समेत लिएको छु । यसैगरी बैंकको संस्थागत सुशासन कायम राख्दै खराव कर्जा न्यूनीकरण गरी वास्तविक ग्राहकहरूलाई सहुलियतपूर्ण कर्जा प्रवाह गरी जिम्मेवार र जवाफदेही बैंकको रूपमा रहने छु भन्ने आशा गरेको छु ।

यस बैंकले समयानुकूल सुधार गरी नयाँ संविधान अनुसार संघ, प्रदेश र स्थानीय तहमा समेत सेवा विस्तार गरी प्रतिष्ठित बैंकको रूपमा सफल हुने विद्यास लिएको छु । मुलुक संघीयताको अभ्याससँगै देशको विपन्न वर्ग, गरिबी निवारण तथा ग्रामीण पछ्योटेपनलाई समेत मध्यनजर राख्दी जनताका आधारभूत आवश्यकता र अधिकारका रूपमा रहेका शिक्षा, स्वास्थ्य, खानेपानी जस्ता क्षेत्रमा जनताको पहुँच पुग्ने गरी गुणस्तरीय सेवा प्रदान गर्ने गरी आफ्नो थप सेवा विस्तार गर्नेछ । साथै, सरकारले सञ्चालन गरेका नीति तथा कार्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा समेत उल्लेखनीय योगदान पुऱ्याउने विद्यास लिंदै बैंकको उत्तरोत्तर प्रगतिको कामना गर्दछु ।

शंकर प्रसाद अधिकारी  
सचिव

पौष २०७४

टेलिफोन नं.: - बजेट म. ४२११८०९, प्रशासन म. ४२११७४८, स.स.म. ४२११९९३, राजस्व व्य.म. ४२११८६७, अ.आ.स.स.म. ४२११८३७

आ.नि.वि.म. ४२११८२६, अनुगमन तथा मू.म. ४२००४९८, कानून तथा प.म. ४२११८१३, वि.क्षे.व्य.म. ४२११७५०

फूलाक्स नं. ४२१११६४, ४२११३४८ (बजेट म.), ४२१११६५, (अ.आ.स.स.म.)

ईमेल : [admin@divisionalministry.gov.np](mailto:admin@divisionalministry.gov.np) वेब मार्ट : [www.mof.gov.np](http://www.mof.gov.np)



पत्र संख्या :-

च. नं. :-

नेपाल सरकार  
अर्थ मन्त्रालय



सिंहदरबार, काठमाडौं  
नेपाल।



शुभ कामना

कृषि विकास बैंक लिमिटेड स्थापनाको ५१ औ वर्ष प्रवेशका अवसरमा बैंक परिवार र सम्बद्ध सबै पक्षलाई बधाई तथा शुभकामना व्यक्त गर्न चाहान्छु ।

स्थापनाकालदेखि नै कृषि क्षेत्रको विकास र उत्थानका साथै समग्र वित्तीय क्षेत्रको विकास र स्थायित्वका लागि बैंकले पुऱ्याउदै आएको योगदान सराहनीय रहि आएको छ । यस क्रममा बैंकले सुगमदेखि दुर्गमसम्मका कृषक र विपन्न वर्गमा सेवा पुऱ्याउदै उनीहरुको आर्थिक स्थितिमा सुधार ल्याउन तथा अर्थतन्त्रको विकास गर्ने महत्वपूर्ण भुमिका निर्वाह गरेको छ ।

आगामी दिनमा यस बैंकले आफ्नो लक्ष्य र उद्देश्य अनुसार सेवा विस्तार गरी ग्रामिण अर्थतन्त्रको विकास, रोजगारी सृजना, ग्रामिण क्षेत्रका विपन्न एंव सीमान्तकृत वर्गमा वित्तीय सेवामा पहुँच पुऱ्याई आम नागरिकको विश्वास जित्न सफल हुने अपेक्षा लिएको छु । साथै, बैंकले वित्तीय साक्षरता बढाउन, वित्तीय पहुँच पुऱ्याउन, उत्पादनशील क्षेत्रमा लगानी केन्द्रित गर्दै कृषि क्षेत्रका अतिरिक्त आर्थिक उपार्जन हुने क्षेत्रमा लगानी विविधिकरण गर्दै प्रतिस्पर्धी, सक्षम र सबल बैंकको रूपमा स्थापित हुन सफलता मिलोस भन्ने शुभकामना सहित ५१ औ स्थापना दिवसको अवसरमा बैंकको उत्तरोत्तर प्रगतिको कामना गर्दछु ।

शिशिर कुमार दुङ्गाना,  
सचिव (राजस्व)  
अर्थ मन्त्रालय, काठमाडौं

मिति: २०७४ माघ ७ गते ।

टेलिफोन नं. :- बजेट म. ४२११८०९, प्रशासन म. ४२११७४८, स.स.म. ४२११९९३, राजस्व व्य. म. ४२११६६७, अ.आ.स.स.म. ४२११८३७  
आ.नि.वि.म. ४२११८२६, अनुगमन तथा मू.म. ४२००४९८, कानून तथा प.म. ४२११८१३, वि.क्षे.व्य.म. ४२११७७०

फूयाक्स नं. ४२१११६४, ४२११३४८ (बजेट म.), ४२११६५, (अ.आ.स.स.म.)

ईमेल : [admindivision@mof.gov.np](mailto:admindivision@mof.gov.np) वेब साईट : [www.mof.gov.np](http://www.mof.gov.np)

## सञ्चालक समितिका अध्यक्षको शुभकामना



कृषि विकास बैंक ५० वर्ष पूरा गरी ५१ वर्षमा प्रवेश गरेको सुखद अवसरमा हाम्रा समस्त ग्राहक वर्ग, शुभचिन्तक र सम्बन्धित सबैमा यो शुभकामना सन्देश दिने अवसर पाएकोमा म अत्यन्त खुसी र गौरवान्वित भएको छु । म यसै बैंकमा लामो अवधि सेवा गरेको पूर्व कर्मचारी र ग्राहक समेत भएको कारण अझ विशेष सुखद अनुभूति भएको छ । बहुसंख्यक जनता दुर्गम ग्रामीण इलाकामा बसोबास गर्ने कृषि पेसामा आश्रित भएको कारण यो वर्ग र पेसाको संरक्षण र सम्बद्धन नभएसम्म देश विकासले पूर्णता नपाउने यथार्थलाई दृष्टिगत गरी यस क्षेत्र र यसमा संलग्न कृषक, उद्यमीहरूको आर्थिक समुन्नति गर्न आवश्यक पर्ने पुँजी र प्रविधि उपलब्ध गराउने उद्देश्यले २०२४ साल माघ ७ गते यो बैंकको स्थापना भएको कुरा सबैलाई जानकारी भएको विषय हो ।

सहरी क्षेत्रमा रहेको पुँजी संकलन गरी ग्रामीण, कृषि, उद्योग र अन्य वर्गलाई अझ बढी लगानी गर्न उद्देश्यले २०४० सालमा नेपालमै पहिलो पटक कम्प्युटर प्रविधिबाट बैंकिङ सेवा सुरुआत गरेको श्रेय पनि यही बैंकलाई नै छ । सुरुआतका दिनमा कृषि, उद्योग र सहकारी संस्थामा लगानी गरे तापनि हाल आएर ग्राहकका आवश्यकता र मागलाई ध्यानमा राखी सबै प्रकारका आधुनिक प्रविधि प्रणालीयुक्त बैंकिंग सेवा प्रदान गर्ने गरेको छ । आफ्ना २५० भन्दा बढी शाखाहरूबाट सहरी एवं ग्रामीण क्षेत्रमा छरिएर रहेको पुँजी संकलन गरी एकातिर आम नागरिकलाई बैंकिङ सेवा प्रदान गरेको छ भने अर्कोतिर संकलित रकम लाखौं कृषक, उद्यमीहरूलाई लगानी गरी देशको आर्थिक विकासमा महत्वपूर्ण योगदान दिँदै आएको छ । अति विपन्न वर्गको आर्थिक एवं सामाजिक विकासका लागि साना किसान विकास कार्यक्रम सफलतापूर्वक संचालन गरी सोही कार्यात्मकलाई निरन्तरता र प्रभावकारी ढंगबाट सञ्चालन गर्न साना किसान विकास बैंक स्थापना गर्न अहम् भूमिका निर्वाह गरेको छ भने विश्वव्यापी आर्थिक मन्दीका बेलामा पनि आन्तरिक सुधार कार्यक्रम संचालन गरी बैंकलाई सुदृढ गरेको कुरा यहाँनेर उल्लेख गर्नु सान्दर्भिक ठान्छु ।

बैंकलाई आज यो अवस्थामा ल्याई पुन्याउने हाम्रा समस्त ग्राहक, शुभचिन्तक, नेपाल सरकार, दातृ संगठन, पूर्व एवं वर्तमान संचालकज्यूहरू र संलग्न कर्मचारीहरूप्रति आभार व्यक्त गर्दै भविष्यमा पनि यस्तै प्रकारका सहयोग र सद्भावको अपेक्षा गरेको छु । अन्तमा बैंकभित्र रहेका केही कमी कमजोरी हरूलाई सुधार गर्दै आगामी दिनमा छिटो छरितो, भरपर्दो र स्तरीय सेवा प्रदान गर्ने प्रतिबद्धता व्यक्त गर्दै यस बैंक र यसमा आबद्ध सबैको उत्तरोत्तर प्रगतिको हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्दछु ।

क्षेत्रबहादुर सेंजुवाल

अध्यक्ष

कृषि विकास बैंक लिमिटेड

## प्रमुख कार्यकारी अधिकृत श्री लिला प्रकाश सिटौलाको प्रतिबद्धता



कृषि विकास बैंक लि. आफ्नो स्थापनाको स्वर्ण जयन्ती वर्ष पूरा गरी ५९औं बैंक दिवस मनाउन गइरहेको अवस्थामा म बैंकका समस्त ग्राहक वर्ग, शेयरधनीहरू, नेपाल सरकार, दातृ निकाय, कर्मचारी वर्ग, शुभेच्छुक तथा शुभचिन्तक महानुभावहरूमा हार्दिक आभार एवं शुभकामना व्यक्त गर्दछु ।

कृषि क्षेत्रको विकासको माध्यमद्वारा समग्ररूपमा देशको विकास गर्ने उद्देश्यले स्थापना भएको यस बैंकले निरन्तर रूपमा कार्यरत रही देशका दूरदराजमा रहेका जनतामा वित्तीय पहुँच विस्तार गर्दै उनीहरूको आर्थिक स्थितिमा सुधार मार्फत देशको अर्थतन्त्रमानै महत्वपूर्ण योगदान दिँदै आएको छ । स्थापनकालमा विकास बैंकिङ सेवा प्रदान गर्ने यस बैंकले आफ्नो वृहत् कार्यसञ्जालमार्फत पछिल्लो समयमा अत्याधुनिक प्रविधियुक्त सम्पूर्ण बैंकिङ सेवा प्रदान गर्दै आएको छ । दीगो एवं भरपर्दो आर्थिक वृद्धि, संस्थागत सुशाशन, पारदर्शिता एवं सामाजिक अभिमुखिकरण सहितको बैंकिङ सेवा प्रदान गरिरहेको यस बैंकले वाणिज्य बैंकिङ कारोबारको अतिरिक्त नेपाल सरकारको प्राथमिकतामा रहेका क्षेत्र तथा पिछडिएको वर्गलाई लक्षित गरी ल्याईएका कार्यक्रमहरूमा समेत आफ्नो भूमिका प्रभावकारी रूपमा विस्तार गर्दै लगेको छ ।

५९औं वर्ष प्रवेश अवसरको यस ऐतिहासिक घडीमा आइपुग्दा यो बैंक सबैभन्दा बढी कार्यसंजाल, सर्वसाधारण शेयरधनी, ग्राहक संख्या रहेको बैंकले गुणस्तरयुक्त सेवा प्रवाह गरी आफ्ना ग्राहकहरू लगायत आम सर्वसाधारणको विश्वास जिल्न सफल भएको छ । उपलब्ध स्रोत र साधनको अधिकतम परिचालन गरी बढीभन्दा बढी जनतालाई भरपर्दो बैंकिङ सेवा प्रदान गर्ने कार्यमा बैंक निरन्तररूपमा अघि बढ्दै आएको छ । आगामी दिनमा बैंकले नेपाल सरकारको कार्यक्रम सञ्चालन, नेपाल राष्ट्र बैंकबाट जारी निर्देशनहरू तथा अन्य ऐन कानूनहरूको परिपालना गर्दै परिवर्तित सन्दर्भमा संघीय संरचना अनुरूप आफ्नो संगठनिक संरचना र कारोबार विस्तार गर्दै लैजाने छ । कृषिको विकास तथा व्यावसायिकरण, ग्रामीण गरिबी निवारण तथा वाणिज्य बैंकिङ कारोबारको क्षेत्रमा पहुँच विस्तार गरी आर्थिक समृद्धि हासिल गर्ने कार्यमा सदाखै सबैको साथ सहयोग प्राप्त हुनेछ भन्ने विश्वास व्यक्त गर्दै विस्तारित एवं सघन बैंकिङ, दिगो बैंकिङ र सामाजिक अभिमुखीकरणसहितको यो बैंक आम नेपाली जनताको बैंक बनाउने प्रतिबद्धता समेत व्यक्त गर्दछु ।

लिला प्रकाश सिटौला  
प्रमुख कार्यकारी अधिकृत  
कृषि विकास बैंक लिमिटेड

# Agricultural Development Bank Limited

## 10 years Financial Report

*Rs. in Thousand*

<b>Details</b>	<b>2064/2065</b>	<b>2065/2066</b>	<b>2066/2067</b>	<b>2067/2068</b>	<b>2068/2069</b>	<b>2069/2070</b>	<b>2070/2071</b>	<b>2071/2072</b>	<b>2072/2073</b>	<b>*2073/2074</b>
१. व्याज आमदानी	3,961,131	4,231,143	5,464,857	6,101,188	6,961,022	7,533,345	8,461,936	8,765,425	9,620,203	11,125,801
२. व्याज खर्च	1,641,207	1,157,071	1,507,997	2,116,489	2,840,111	2,814,540	3,839,726	3,120,532	3,358,872	4,021,751
<b>खुद द्वाज आतदानी</b>	<b>2,319,924</b>	<b>3,074,072</b>	<b>3,956,860</b>	<b>3,984,698</b>	<b>4,120,911</b>	<b>4,718,804</b>	<b>4,622,209</b>	<b>5,644,893</b>	<b>6,261,331</b>	<b>7,104,050</b>
३. कोमिशन तथा डिक्षाउण्ट	71,139	90,045	101,727	261,741	195,061	132,588	175,427	198,167	232,313	336,170
४. अन्य सञ्चालन आमदानी	350,676	382,246	318,804	322,224	464,264	512,944	534,527	592,903	666,985	612,043
५. सटही घटबहू आमदानी	11,955	22,096	-	-	-	-	131,203	223,944	262,639	138,726
<b>कुल संचालन आमदानी</b>	<b>2,753,694</b>	<b>3,568,459</b>	<b>4,377,391</b>	<b>4,568,663</b>	<b>4,780,236</b>	<b>5,364,336</b>	<b>5,463,366</b>	<b>6,659,907</b>	<b>7,423,268</b>	<b>8,190,989</b>
६. कर्मचारी खर्च	1,849,133	2,486,716	2,679,861	2,209,114	2,445,315	2,335,703	3,320,316	2,873,022	3,031,500	3,317,101
७. अन्य सञ्चालन खर्च	288,020	300,691	330,022	376,623	520,272	616,014	709,914	761,623	747,829	831,586
८. सटही घटबहू नोकसानी	-	-	5,576	1,269	779	7,682	-	-	-	-
<b>सम्पादित व्यवस्था अधिको सञ्चालन मुनाफा</b>	<b>616,541</b>	<b>781,052</b>	<b>1,361,931</b>	<b>1,981,657</b>	<b>1,813,870</b>	<b>2,404,938</b>	<b>1,433,135</b>	<b>3,025,262</b>	<b>3,643,939</b>	<b>4,042,302</b>
९. सम्पादित नोकसानी व्यवस्थाहरू	2,677,476	2,184,688	2,582,234	2,504,031	1,916,624	1,276,625	877,643	2,441,551	1,456,107	1,189,508
<b>सञ्चालन मुनाफा</b>	<b>(2,060,936)</b>	<b>(1,403,636)</b>	<b>(1,220,303)</b>	<b>(522,374)</b>	<b>(102,753)</b>	<b>1,128,313</b>	<b>555,492</b>	<b>583,711</b>	<b>2,187,832</b>	<b>2,852,794</b>
१०. गैर सञ्चालन आमदानी/नोकसान	18,337	634,989	19,474	105,562	81,498	132,927	73,830	174,662	133,159	475,062
११. सम्पादित नोकसानी व्यवस्थाबाट फिर्ता	4,064,478	1,381,932	2,469,671	2,182,828	2,035,120	1,557,948	901,484	3,517,616	1,135,604	696,831
<b>नियमित कारोबारबाट भारको मुनाफा</b>	<b>2,021,879</b>	<b>613,284</b>	<b>1,268,842</b>	<b>1,766,017</b>	<b>2,013,865</b>	<b>2,819,188</b>	<b>1,530,805</b>	<b>4,275,989</b>	<b>3,456,595</b>	<b>4,024,687</b>
१२. असमान्य कारोबारहरूबाट भएको मुनाफा/खर्च	(1,212,162)	1,106,749	667,293	367,166	635,709	363,724	623,701	382,659	271,403	213,377
<b>सम्पूर्ण कारोबार समाप्त पछिको खुद मुनाफा</b>	<b>809,717</b>	<b>1,720,033</b>	<b>1,936,135</b>	<b>2,133,183</b>	<b>2,649,574</b>	<b>3,182,911</b>	<b>2,154,506</b>	<b>4,658,648</b>	<b>3,727,998</b>	<b>4,238,064</b>
१३. कर्मचारी बोनस व्यवस्था	59,979	127,410	143,417	158,014	196,265	235,771	159,593	345,085	276,148	313,931
१४. आयकर व्यवस्था :	80,499	535,023	(99,668)	(390,312)	613,384	657,820	474,107	710,191	987,166	1,147,430
यस वर्षको	80,499	232,476	344,202	398,984	595,660	660,040	481,571	722,739	1,000,606	1,147,430
गत वर्षसम्मको	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
एथनान कर खर्च/(आमदानी)	-	302,547	(443,870)	(789,296)	17,724	(2,220)	(7,464)	(12,548)	(13,440)	
<b>खुद नापा/नोकसान</b>	<b>669,239</b>	<b>1,057,600</b>	<b>1,892,385</b>	<b>2,365,481</b>	<b>1,839,925</b>	<b>2,289,320</b>	<b>1,520,806</b>	<b>3,603,372</b>	<b>2,464,684</b>	<b>2,776,703</b>



## ५९औं बैंक दिवस

Details	2064/2065	2065/2066	2066/2067	2067/2068	2068/2069	2069/2070	2070/2071	2071/2072	2072/2073	*2073/2074
<b>पुँजी तथा दाखित</b>										
१. शेयर पूँजी	10,777,500	10,777,500	9,437,500	9,474,300	9,636,800	9,860,800	10,374,400	11,555,680	12,520,392	
२. जोडा तथा कोषहर्क	(5,042,981)	(452,327)	1,348,413	3,715,179	3,498,346	4,586,114	5,215,449	5,849,715	6,571,635	9,888,070
३. ऋणपत्र तथा बन्ड	-	-	2,300,000	2,300,000	2,300,000	2,300,000	2,300,000	1,840,000	1,380,000	920,000
४. तिर्न बैंकि कर्जा सापट	257,373	198,250	259,562	243,701	927,172	988,738	695,318	678,975	562,528	660,423
५. निषेप दाखित	32,553,827	35,159,610	32,472,569	34,394,628	43,235,096	54,477,652	65,898,413	77,035,056	87,387,155	99,952,070
६. भुक्तानी दिनुपर्न विलहर्क	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
७. प्रस्तावित तथा भुक्तानी दिन बँकी लाभांश	-	276,000	276,000	276,000	276,000	1,672,734	943,471	662,208	724,381	-
८. आयकर दाखित	365,242	597,719	941,920	1,340,905	-	-	-	-	-	-
९. अन्य दाखित	11,190,285	10,959,994	12,690,177	13,409,462	14,496,748	8,667,992	8,892,911	8,148,314	3,604,722	2,905,803
<b>कुल दाखित</b>										
<b>सम्पत्ति</b>										
१. नगद तथा बैंक मौज्दात	2065	2066	57,516,746	59,726,141	65,154,175	74,207,661	82,330,030	93,806,362	104,588,668	111,786,101
२. माग तथा अल्प सूचनामा प्राप्त हुने रकम	3,623,999	5,207,653	4,161,406	4,808,955	6,206,132	9,461,113	8,865,443	11,428,639	10,659,756	126,846,758
३. लागानी	2,881,659	4,896,062	4,540,084	7,267,285	10,837,876	9,194,611	13,344,008	13,501,078	13,982,298	15,897,707
४. कर्ज सापट तथा विल खरीद	36,604,717	38,301,103	39,582,872	40,372,729	44,988,369	54,918,508	62,472,929	72,238,515	79,489,556	88,297,588
५. स्थिर सम्पत्ति	781,149	803,333	968,745	1,022,894	1,363,209	1,452,782	1,347,264	1,221,648	1,176,146	1,110,546
६. गैर बैंकिङ सम्पत्ति	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-
७. अन्य सम्पत्ति	6,159,727	6,064,398	8,861,693	11,655,023	10,812,076	7,171,491	7,641,829	6,056,623	6,326,910	5,924,825
<b>कुल सम्पत्ति</b>										
*Provisional	0	0	0	(0)	-	-	-	-	-	-
	2070	2071	2072	2073	2074					
Average Deposit increment	11,242,556	11,420,761	11,022,888	10,352,099	12,564,915					
Average Loan Increment	9,930,139	7,554,421	9,742,534	7,251,041	8,808,032					
Earnings per Share (Rs.)	72	48	112	56	35					
Dividend/ Bonus (%)	32	16	15	20	20					
NPL Rate %	5.85	5.46	4.53	3.85	2.97					



## सम्पादकीय



**क**ृषि विकास बैंक लिमिटेड स्थापना कालको ५० (स्वर्ण जयन्ती) वर्ष पार गरी ५९औं वर्ष प्रवेश मनाउन गइरहेको छ । शुरुमा कृषि क्षेत्रको विकास र विस्तारमा प्राविधिक सेवा उपलब्ध गराई कृषि क्षेत्रको उत्थान गर्ने तथा गरिबी निवारण कार्यमा संलग्न यो बैंकले दूरदराजसम्म आफ्नो पहुँच वृद्धि गर्दै लगेको छ । सरकारको नीति तथा प्राथमिकता, नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन, अन्य नियामक निकायका निर्देशनहरूको पालना गर्दै कृषिको व्यावसायीकरण, यान्त्रीकरण र औद्योगीकरण गरी उत्पादकत्वमा वृद्धि गर्न कर्जा प्रवाह गरी ग्रामीण क्षेत्रमा रोजगारी सृजना तथा गरीबी न्यूनीकरणमा उल्लेखनीय योगदान गरेको छ । पिछडिएका सीमान्तर्कृत वर्गमा सरल तथा सुलभ ढंगले वित्तीय सेवा विस्तार गरी विपन्न वर्ग र ग्रामीण जनताको जीवनस्तर उकास्न शहरदेखि गाउँसम्म सेवा विस्तार गरेको छ ।

बैंकको आफ्नो पाँच वर्ष व्यावसायिक योजनालाई मुख्य आधार मानी सबै क्षेत्रमा बैंकको पहुँच विस्तार गरी सघन बैंकिङ, दीगो बैंकिङ, प्रुडेन्ट बैंकिङ तथा सामाजिक अभिमुखीकरणसहितको बैंकिङ सेवालाई आधारभूत सिद्धान्तको रूपमा लिएर अगाडि बढेको छ । प्रतिस्पर्धी वातावरणलाई दृष्टिगत गरी बैंकले ग्राहकको चाहना र मागअनुसार उपलब्ध श्रोत र साधनको परिचालन एवं आधुनिक प्रबिधिको विस्तार गरी नयाँ वस्तु तथा सेवाहरू थप गर्दै लगेको छ ।

सबैभन्दा बढी अधिकृत पुँजी, सबैभन्दा धेरै शेयरधनीहरू, सबैभन्दा धेरै शाखा सञ्जाल भएको बैंकको रूपमा परिचित यस बैंकले शेयरधनीहरूलाई समय समयमा नगद लाभांश, बोनश शेयर, हकप्रद शेयर दिँदै आएको छ । आर्थिक वर्ष २०७३/०७४ मा समेत बोनस शेयर दिई बैंकको चुक्ता पुँजी वृद्धि गर्ने योजनाअनुसार आ.व. २०७३/७४ को बाह्य लेखापरीक्षण सम्पन्न गरी नेपाल राष्ट्र बैंक पठाइसकेको र नेपाल राष्ट्र बैंकको स्वीकृतिपश्चात् ११०५ साधारणसभा सम्पन्न भएपछि उक्त चुक्ता पुँजी ८.५० अर्ब कायम हुने देखिन्छ । बैंकले विभिन्न समयमा भूकम्पपीडित, प्रसुति गृह, वृद्धाश्रम, बाढीपीडितहरू, पिछडिएको जनजातिलाई प्रत्यक्ष राहत पुग्ने जस्ता कामलाई मध्येनजर राखी संस्थागत सामाजिक उत्तरदायित्व अन्तर्गत आवश्यकता अनुसार विभिन्न सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ ।

यस बैंकलाई विभिन्न कार्यक्रम संचालन गर्न सहयोग पुऱ्याई ५९औं बैंक दिवस मनाउने अवस्थासम्म आवश्यक सहयोग गर्नुहुने शेयरधनीहरू, ग्राहक समुदाय, नेपाल सरकार, दातृ निकाय, नेपाल राष्ट्र बैंक, बैंक संचालक समिति, युनियनहरू र कर्मचारीहरूको अविस्मरणीय योगदान रहेको छ ।

अहिले नयाँ सविधान कार्यान्वयनसँगै देश संघीय संरचनामा गएको अवस्थामा बैंकको पहुँच वृद्धि गरी, सरकारको नीति तथा प्राथमिकता र नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन अनुसार शाखा विस्तार गर्दै लानुपर्ने अवस्था छ भने समयको मागअनुसार ग्राहकको चाहना, आधुनिक सूचना तथा प्रविधिको विस्तार गर्दै थप वस्तु तथा सेवा उपलब्ध गराई शेयरधनीलाई दीगो प्रतिफल दिने गरी गुणस्तरीय र भरपर्दो वित्तीय सेवा उपलब्ध गराई अगाडि बढाउन आ-आफ्नो स्थानबाट थप योगदान पुऱ्याउन आवश्यक रहेको छ । यस ५९ वर्ष प्रवेश अवसरको ऐतिहासिक घडीमा सम्बद्ध सबैप्रति हार्दिक कृतज्ञता ज्ञापन गर्दछौं ।

बैंक ५९औं वर्ष प्रवेशको संधारमा आइपुग्दा बैंकिङ व्यवसाय, अर्थतन्त्र, संघीयता, आर्थिक गतिविधि, सुशासन लगायतका विविध विषयमा लेखकहरूको स्व.विचार समाविष्ट गरी विगतमा भैं हामीले यो विशेषाङ्कक प्रकाशनमा ल्याएका छौं । यसले पाठक वर्गहरूको सम्बन्धित विषयको जिज्ञासा पूर्ति गर्न सहयोगी भूमिका खेलेमा हामी विश्वस्त छौं । ●





# विषयसूची

सि.नं। शीर्षक

पृष्ठ

१. दीगो विकास र नेपाल -गोपीनाथ मैनाली	१
२. सार्वजनिक संस्थामा बाह्य लेखापरीक्षण -रामप्रसाद डोटेल	१०
३. ट्रेजरी बिलको प्राथमिक तथा दोस्रो बजार व्यवस्था र कृषि विकास बैंकको संलग्नता -चिन्तामणि शिवाकोठी	१६
४. नेपालमा वित्तीय संघीयताको कार्यान्वयन पक्ष -जनकराज शाह	२४
५. संघीय नेपालमा वित्तीय व्यवस्थापन, चुनौती र भविष्यको मार्गचित्र -प्रा.डा.चन्द्रमणि अधिकारी	२७
६. THE IMPACTS OF INCOME TAX IN NEPAL <i>-Dr. Chandra Bahadur Adhikari</i>	३५
७. Public Service Commission: A Principle Based Organization <i>-Kiran Raj Sharma</i>	४६
८. Money Laundering and Financial Stability in the Nepalese Context <i>-Basudev Sharma Poudel</i>	४९
९. वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण -नारायण प्रसाद पौडेल	५३
१०. Importance of Strategic Planning in Agricultural Development Bank in Nepal <i>-Dr. Shankar Prasad Acharya</i>	५७
११. विप्रेषण र समृद्धि -प्रा.डा. विकासराज सत्याल	६२
१२. साना किसानको समृद्धिको यात्रामा साना किसान विकास बैंकको भूमिका -डा. शिवराम प्रसाद कोइराला	६७
१३. Human Resource in Financial Sector: Issues and Challenges <i>-Bhola Ram Shrestha</i>	७१

## ||| ५१औं बैंक दिवस

सि.नं.	शीर्षक	पृष्ठ
१४.	कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह बढने कहिले ? -कृष्ण प्रधान	७५
१५.	वैदेशिक सहायताका पक्षहरू : सन्दर्भ नेपाल -डा. बामदेव सिंग्देल	७९
१६.	Talent Management and Succession Planning -Anil Kumar Upadhyay	८४
१७.	Exchange Rate and its Determination -Bam Bahadur Mishra	९१
१८.	नेपालको वित्तीय प्रणालीको वर्तमान अवस्थिति -युरुप्रसाद पौडेल	९७
१९.	Training Needs Assessment and Analysis -Govind Lal Karna	१०३
२०.	बैंकिङ्ग क्षेत्रको उत्पादकत्वमा संवेदनशील कारक तत्व -दिपेन्द्र कुमार ऐर	१०७
२१.	मौद्रिक उपकरणको स्पमा व्याजदर करिडोरको प्रयोग र अर्थतन्त्रमा पर्नसक्ने प्रभावहरू -प्रताप सुवेदी	११०
२२.	नेपालको बैंकिङ्ग क्षेत्रका समस्या तथा चुनौती र कृषि विकास बैंक -प्रेम कुमार श्रेष्ठ	११३
२३.	कृषि तथा ग्रामीण विकासमा कृषि विकास बैंक लि. -बिजय राज पोखरेल	११६
२४.	Khan Bank the Successfully Restructured Bank of Asia: Lesson for Us -Ghuran Thakur	११९
२५.	बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०७३ सरसर्ती हेर्दा -पोषण राज लामिछाने	१२५
२६.	How can ADBL Prepare Against Cyber-banking Fraud -Prajwol Gurung	१३२
२७.	INFORMATION SYSTEM AND NEED OF IS AUDIT -Bharat Rijal, FCA	१३७
२८.	नेपालमा ग्रामीण पर्यटन: महत्व, सम्भावना र चुनौतीहरू -भबदत्त सापकोटा	१४०
२९.	सुशासन र कृषि विकास बैंकमा अभ्यास -सूर्यप्रसाद सापकोटा	१४३

सि.नं.	शीर्षक	पृष्ठ
--------	--------	-------

३०.	निजामती तथा अन्य सेवाका कर्मचारीहरूको तटस्थता र प्रतिबद्धता -जिबलाल भुसाल	१४७
३१.	विदेशी विनिमय दरका प्रचलित सिद्धान्त एवं प्रयोग -राजनविक्रम थापा	१५०
३२.	A Primer on Green Human Resource Management (Green HRM) -Arya Joshi	१५७
३३.	वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम : नेपाल सन्दर्भ -गोपाल रेग्मी	१६९
३४.	An Overview on Problems and Prospects of Agriculture Sector Development in Nepal in the Context of Research, Extension and Credit Facilities -Babu Kaji Thapa	१७४
३५.	Agricultural Insurance reinforce Agricultural Credit -Beena Sharma	१८१
३६.	Linkage between Climate Change & Financial Sectors -Neeku Acharya	१८४
३७.	कृषि विकास बैंक लि. मा केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली -हिमलाल पौडेल	१९१
३८.	बैंकिङ बजारमा आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्त र चुनौती -सुरोज टण्डन	१९७
३९.	STRATEGIC MANAGEMENT AND STRATEGIC PLANNING -Bhola Nepal	२०५
४०.	कृषि विकास बैंक : निवृत्त आँखाबाट नियाल्दा -बलराम पौडेल	२११
४१.	पत्रकार आचारसंहिताको उद्भव, विकास र अभ्यास -जुनारबाबु बस्नेत	२१४
४२.	आर्थिक वृद्धिवरको प्रक्षेपण र मन्दी -पुरु रिसाल	२२०
४३.	आर्थिक समृद्धिको प्रस्थान बिन्दु -गजेन्द्र बुढाथोकी	२२२
४४.	विकास र समृद्धिको सपना -रत्न प्रजापति	२२५

सि.नं.	शीर्षक	पृष्ठ
--------	--------	-------

४५. संघीयतामा वित्तीय क्षेत्र : सम्भावना र चुनौती -रिसव गौतम	२२९
४६. नेपालको आर्थिक अवस्था र सम्भावनाहरू -प्रेमप्रसाद आचार्य	२३२
४७. Social Media as Alternate Delivery Channel -Deep Sing Raut	२३६
४८. कृषि विकास बैंकमा संचालन जोखिम न्यूनीकरणका उपायहरू -कोमलप्रसाद सिटोला	२३९
४९. सरकारी बैंकहरूको वित्तीय क्षमता -नारायणलाल श्रेष्ठ	२४२
५०. Corporate Social Responsibility in Banking Sector; Nepal - Ashok Ghimire	२४५
५१. महिला सशक्तीकरणमा लधुवित्तको भूमिका -भगवती पन्त	२५०

# ‘जनताको टोका टोकामा थप सेवा पुऱ्याउन प्रतिबद्ध छौं’

कृषि विकास बैंकका प्रमुख कार्यकारी अधिकृत  
**श्री लिला प्रकाश सिटौलासँग बैंक समाचार**  
सम्पादन समूहका सदस्य रमेश राज रेग्मीले  
लिनुभएको अन्तर्वार्ता :



समग्र बैंकिङ एवं वित्तीय बजारको विद्यमान अवस्था र  
कृषि विकास बैंकको स्थितिबारे बताइदिनहुन्छ कि ?

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले विगतमा जुन  
अनुपातमा पुँजी वृद्धि गरे त्यही अनुपातमा व्यवसाय  
विस्तार गर्न सकिरहेको देखिँदैन । अर्कोतर्फ विगत  
वर्ष जस्तै यस वर्ष रेमिट्यान्स कारोबारमा गिरावट  
आएको देखिन्छ । चालु वर्षको बजेटमा भएको व्यवस्था  
अनुसार सरकारले पुँजीगत खर्च गर्न सकेको छैन ।  
सरकारी खर्च घटेको देखिन्छ ।

भर्खरै सम्पन्न स्थानीय निकाय,  
प्रदेश र संघको चुनावमा भएको  
खर्चले बजारमा तरलता बढाउने  
र बैंकिङ कारोबार बढ्ने अपेक्षा  
गरिएको थियो, त्यो पनि हुन  
सकेको देखिँदैन । अहिले  
बजारमा देखिएको तरलताको

स्थिति सामान्य देखिए तापनि कर्जा निक्षेप अनुपात  
कायम गर्न अप्तेरो स्थिति सृजना भएको कारण तत्कालै  
नयाँ कर्जा विस्तार गर्न सकिने अवस्था देखिँदैन भने  
पुराना कर्जाग्राहीहरूलाई समेत साबिक व्याजदरमा  
निरन्तरता दिन कठिन हुने अवस्था समेत देखिन्छ ।

पुस मसान्तमा अर्धवार्षिक कर  
वापत बैंकिङ प्रणालीबाट केही रकम  
राजस्व संकलनमार्फत् राज्यको  
दुकुटीमा जाने हुँदा तरलताको थप  
अभाव हुने देखिन्छ ।

अहिले तरलता व्यवस्थापनका लागि केही बैंकहरूले  
बचत र मुद्रित खातामा व्याज बढाउन थालेको  
देखिन्छ । यही पुस मसान्तमा अर्धवार्षिक कर वापत  
बैंकिङ प्रणालीबाट केही रकम राजस्व संकलनमार्फत्  
राज्यको दुकुटीमा जाने हुँदा तरलताको थप अभाव हुने  
देखिन्छ । नेपाल राष्ट्र बैंकले हालै गरेको प्रक्षेपणबाट  
४ महिनामा कर्जा माग वृद्धिदर १७.५ प्रतिशत र निक्षेप  
संकलनको वृद्धिदर १४.९ प्रतिशत मात्र रहेको देखिन्छ ।  
जसबाट कर्जा प्रवाह र निक्षेप संकलनमा सन्तुलन

नभएको अवस्था विद्यमान छ ।

बाह्य क्षेत्रमा निर्यातभन्दा आयात  
बढी भएको र विप्रेषण आयमा  
कमी भएकाले गत वर्ष अधिल्लो  
४ महिना (कार्तिक मसान्त) मा  
रु. १ अर्ब ८६ करोड संचितिमा  
रही चालुखाता घाटाको अवस्था  
देखिन्छ भने चालु खाता हाल

चार महिनामा रु. २५ अर्ब ८९ करोडले घाटामा रहेको  
देखिन्छ । त्यसैगरी अधिल्लो वर्षको ४ महिनाको (कार्तिक मसान्त)  
मा शोधनान्तर बचत रु. २१ अर्ब ९८  
करोड रहेकोमा अहिले कार्तिक मसान्तसम्म शोधनान्तर  
बचत रु. २ अर्ब ४० करोडले मात्र रहेको छ ।

आयात धान्नै नसक्ने गरी वृद्धि हुने, निर्यातको अवस्था अत्यन्त कमजोर हुँदै जाने, विप्रेषण दर घट्दै जाने, बाह्य लगानी नआउने अवस्था सृजना हुने हो भने मुलुकको शोधनान्तर स्थिति थप कमजोर हुने अवस्थाले समग्र अर्थ व्यवस्था गलत दिशातर्फ जाने स्थिति आउन सक्ने सम्भावनाप्रति समयमै सचेत हुन आवश्यक छ । खास गरेर मुलुक संघीय संरचनामा जाने अवस्थामा यसले सृजना गर्ने आस्तानी र खर्चबीचको असन्तुलनलाई कसरी थेग्ने भन्ने विषय निश्चय पनि चिन्ताको विषय हो । यी सबै विषय हाम्रो समग्र वित्तीय प्रणालीमा प्रत्यक्ष सम्बन्धित हुने भएबाट यही प्रणालीभित्रको एउटा इकाईको रूपमा रहेको यो बैंक पनि यही वृहत् आर्थिक वातावरणभन्दा पृथक रहने कुरा भएन ।

वित्तीय बजारमा यस बैंकको अवस्थाको कुरा गर्दा हिमालदेखि पहाड हुँदै तराईसम्म यसको पहुँच विस्तार भएको छ भने देशमा नै सबैभन्दा ठूलो कार्य सञ्जाल भएको यस बैंकमा अहिले २५३ कार्यालय, करिब ११ लाख निक्षेपकर्ता, करिब १५१ हजार हाराहारीमा कर्जा ग्राहक, करिब २ लाख ४८ हजार शेयरधनी, निक्षेप रकम २०७४ मंसिर मसान्तसम्म करिब रु. ९६ अर्ब, लगानीमा रहिरहेको कर्जा रु. ९५ अर्बभन्दा बढी रहेको छ । हाल २१२ वटा कार्यालयमा CBS विस्तार भई १८६ वटा कार्यालयबाट ASBA सेवा र २२४ वटा कार्यालयबाट ADBL Remit सेवा प्रदान भइरहेको छ । यसैगरी ADBL Smart Banking सेवा, मोबाइल बैंकिङ सेवा, SMS Alert सेवा, SWIFT लगायत आधुनिक बैंकिङ सेवा मार्फत ग्राहकसम्म सेवा सुविधा पुऱ्याएको छ । द्वन्दकालमा विस्थापित कार्यालयहरू पुनः स्थापना भएका छन् भने नेपाल सरकारको निर्देशन तथा स्थानीय क्षेत्रको आवश्यकता समेतका आधारमा हामीले कार्यालय विस्तार गर्दै गएका छौं । भविष्यमा समेत थप कार्यालयहरू विस्तार गर्नेछौं । यस्तो ठूलो कार्यसञ्जाल भएको बैंकको औसत कर्जाको आकार करिब रु. ६ लाख रहेको देखिन्छ, जसबाट बैंकले साना लगानीकर्ताहरूलाई कर्जा प्रवाह गरेको देखिन्छ । ग्रामीण क्षेत्रमा लगानी गर्दा लागतको हिसाबले खर्चिले भए पनि हामी यस क्षेत्रमा निरन्तर

**मुलुक संघीय संरचनामा जाने अवस्थामा यसले सृजना गर्ने आम दानी र खर्चबीचको असन्तुलनलाई कसरी थेने भन्ने विषय निश्चय पनि चिन्ताको विषय हो ।**

कर्जा प्रवाह बढाइरहेका छौं । हामीले शेयरधनीहरूलाई निरन्तर प्रतिस्पर्धात्मक प्रतिफल दिएका छौं । आगामी दिनमा समेत हामी ग्राहक केन्द्रित गुणस्तरयुक्त सेवा उपलब्ध गराई सम्पूर्ण सुविधासहितको बैंकिङ सेवा उपलब्ध गराई वित्तीय बजारमा दहो उपस्थिति जनाउन प्रतिबद्ध छौं ।

नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको समयमा चुक्ता पुँजी पुऱ्याउनेबारे के योजना रहेको छ ?

नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन अनुसार २०७४ आषाढ मसान्तसम्म 'क' वर्गका वाणिज्य बैंकहरूले न्यूनतम रु. ८ अर्ब चुक्ता पुँजी पुऱ्याउनुपर्ने बाध्यात्मक अवस्था थियो । हाल बैंकको कुल चुक्ता पुँजी रु. १२ अर्ब ५२ करोड ३ लाख ९२ हजार छ, जसमा साधारण जारी पुँजी रु. ७ अर्ब ८ करोड ७६ लाख ८० हजार र नेपाल सरकारको अग्राधिकार जारी पुँजी रु. ५ अर्ब ४३ करोड २७ लाख ९२ हजार रहेको छ । नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन अनुसार बैंकको नाममा रहेको नेपाल सरकारको अग्राधिकार चुक्ता पुँजीलाई साधारण चुक्ता पुँजीमा गणना गर्न नमिल्ने व्यवस्था गरिएको अवस्थामा बैंकले छुट्टै पुँजी योजना बनाई नेपाल राष्ट्र बैंकमा पेस गरी उक्त पुँजी पुऱ्याउन आवश्यक प्रक्रिया अगाडि बढाएकोमा सो पुँजी योजना कार्यान्वयनको अन्तिम चरणमा रहेको छ । निकट भविष्यमा हुन गइरहेको एघारौ वार्षिक साधारणसभा सम्पन्न भएपश्चात पुँजी योजना पूर्ण कार्यान्वयन हुनेछ । बैंकको एघारौ वार्षिक साधारणसभाका लागि आ.व. २०७३/७४ को बाह्य लेखापरीक्षण सम्पन्न गरी नेपाल राष्ट्र बैंकमा स्वीकृतिका लागि पठाइएको छ । नेपाल राष्ट्र बैंकद्वारा स्वीकृत प्राप्त भएपछि बैंकको साधारण सभा सम्पन्न गरी राष्ट्र बैंकबाट परिभाषित चुक्ता पुँजीभन्दा बढी पुँजी अर्थात् रु. ८ अर्ब ५० करोड कायम हुनेमा स्पष्ट छौं ।

हाल बैंकले गरेको प्रगति हासिल बारेमा बताइदिनहुन्छ कि ?

यो बैंक आजभन्दा ५१ वर्ष पहिले कृषि विकास



बैंक ऐन २०२४ अनुसार स्थापना भएको हो । पाँच दशक लामो यात्रामा बैंकले चार दशक कृषि विकास गतिविधिका साथै कृषि पेसा सम्बन्धी कार्यक्रम सञ्चालन गरेको थियो भने पछिलो एक दशकदेखि वाणिज्य बैंकको रूपमा समेत कार्य गर्दै बैंकको सेवा नपुगेको ठाउँमा सम्पूर्ण आधुनिक प्रोडक्टसहितको बैंकिङ् सेवा प्रदान गर्दै आएको छ । वाणिज्य बैंकमा रूपान्तरण भएपछि हाल सरकारको स्वामित्वमा ५१ प्रतिशत र सर्वसाधारणको शेयर स्वामित्व ४९ प्रतिशत रहेको छ । बैंकले दीगो रूपमा अगाडि बढ्न वाणिज्य बैंकिङ् गतिविधिहरू सञ्चालन गरी कृषि क्षेत्रको अलावा आफ्ना सबै कार्यसञ्जालमार्फत् कर्जाग्राही, निक्षेपकर्तालाई अन्य आधुनिक बैंकिङ् सुविधा उपलब्ध गराउँदै आएको छ । मुलुकको ठूलो बैंक भएको नाताले नेपाली जनतालाई कुनै न कुनै रूपमा बैंकसँग आबद्ध गराउने, खासगरी लगानीकर्तालाई यथोचित प्रतिफलको प्रत्याभूति दिन निक्षेपकर्ताको संरक्षण गर्न र वित्तीय मध्यस्थता प्रभावकारी बनाई वित्तीय पहुँच वृद्धि गरी देशको कुना काष्चामा सेवा पुन्याउने कार्यलाई प्राथमिकताका साथ अघि बढाएको छ । साथै, वित्तीय साक्षरता कार्यक्रममार्फत् जनतालाई बैंकसँग जोड्ने र स-सानो बचत समेत संकलन गरी अर्थतन्त्रको विकासमा योगदान पुन्याउने कार्य भझरहेको छ भने भविष्यमा सबैको घर आँगनको बैंकको रूपमा जनताको ढोका ढोकामा थप सेवा पुन्याउन प्रतिबद्ध रहने विश्वास दिलाउन चाहन्छु ।

बैंकको चुनौती र अवसरको बारेमा के देख्नुभएको छ ?

कृषि विकास बैंक लि. कृषि क्षेत्रमा आश्रित कृषकहरूको हितका लागि कृषि क्षेत्रको विकासको सम्भावना अनुसार कृषि क्षेत्रमा नै केन्द्रित रही लगानी गर्दै आएको छ । सरकारले कृषि क्षेत्रको विकासलाई उच्च प्राथमिकता दिँदादिँदै पनि यस क्षेत्रको समुचित विकास हुन नसकदा अर्थतन्त्रमा आधारित क्षेत्रहरू थप कमजोर हुँदै गएका छन् । हाम्रो सन्दर्भमा बेरोजगारको विकाराल स्थितिको समाधान केवल कृषि क्षेत्रको विकास र प्रवर्द्धन मात्र हो भन्ने विषयमा सबै सम्बद्ध पक्षहरू एकमत हुँदाहुँदै पनि व्यावसायिक कृषिको माध्यमबाट अर्थतन्त्रका सबै अवयवहरूलाई चलायमान गराउन

**व्यावसायिक कृषिको  
माध्यमबाट अर्थतन्त्रका सबै  
अवयवहरूलाई चलायमान गराउन  
सकिएको छैन ।**

सकिएको छैन । यति ठूलो सम्भावना बोकेको यस क्षेत्रको विकासको निमित्त बैंकिङ् क्षेत्रबाट पुन्याउनुपर्ने सेवा यस बैंकले प्रभावकारी ढंगबाट दिनुपर्ने कुरामा दुइमत छैन । बैंकले यो अवसर Capatilized गर्नुपर्छ । कृषि क्षेत्रमा लाग्ने व्यावसायिक कृषकहरूलाई प्रवर्द्धन गर्न र तिनीहरूलाई आर्थिक तथा प्राविधिक सेवा उपलब्ध गराउन हामी प्रतिवद्ध छौ । अहिले पनि ६० प्रतिशत जनता बैंकिङ् पहुँच बाहिर छन् । बैंकिङ् क्षेत्रमा आन्तरिक/बाह्य चुनौतीहरू व्यवस्थापन गर्नुपर्छ, बैंकको व्याज खर्च बढेको छ । प्रविधिको उपयोग खर्च बढिरहेको छ, नियमनकारी निकायको नियमनहरूको अक्षरशः परिपालना गर्नु थप चुनौतीपूर्ण छ । अन्तर्राष्ट्रिय उत्तम बैंकिङ् अभ्यासहरूको पालना गर्दै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई बलियो बनाउन जोखिम व्यवस्थापन गरी ठिक ढंगले अगाडि बढाउन प्रविधिको अपग्रेडिङ् र यसमा जनशक्तिलाई अभ्यस्त गराउने जस्ता कार्य थप चुनौतीपूर्ण भए पनि हामी हाम्रा गतिविधिहरू अत्यन्त सजगताका साथ अगाडि बढाई आवश्यकता अनुसार सुधार गर्दै लगेका छौ । त्यस्तै नेपाल सरकार तथा नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन अनुसार हरेक गाउँपालिकामा बैंकिङ् कार्यालय खोल्नुपर्ने अवस्थामा यस बैंकलाई तोकेको स्थानमा आवश्यक पूर्वाधारहरू निर्माण गरी हामी पूर्ण बैंकिङ् सुविधासहितको कार्यालय सेवा विस्तार गर्ने कार्यलाई समेत अवसरका रूपमा लिई तत्सम्बन्धी कार्य अगाडि बढाएका छौ ।

बैंकको हालको अवस्थाबाट कत्तिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

बैंकले समयको माग र ग्राहकको परिवर्तित चाहना अनुरूप ग्राहक केन्द्रित सेवा विस्तार गर्दै लगेका छौ । अहिले बैंकमा आधुनिक प्रविधि विस्तारसँगै ई-बैंकिङ् सेवालाई कार्यान्वयन गरिएको छ, दीर्घकालीन जनशक्ति योजना तयार गरी जनशक्ति परिचालनलाई थप प्रभावकारी बनाइएको छ । जोखिम नियन्त्रण र आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीमा सुधार भएको छ । यति हुँदाहुँदै पनि आन्तरिक/बाह्य चुनौतीहरू सामना गर्दै पूर्ण कम्प्लायन्ससहितको बैंकिङ् त्यति सजिलो छैन । वित्तीय बजारमा भएको प्रतिस्पर्धा र बैंक सञ्चालनको उच्च लागत व्यवस्थापन गर्न गाहो छ । दीर्घकालीन

रणनीतिक योजनाका आधारमा तरलतालाई व्यवस्थापन गर्दै हामीले व्यावसायिक गतिविधिहरूमा विस्तार गरी वित्तीय सूचकांकहरूमा समेत विगतको भन्दा राम्रो सुधार गरी चालु आ.व.को अन्तसम्ममा माथिल्लो स्तरको प्रगति हासिल गर्ने रणनीति वनाएका छौं । हामीले आफ्ना नीति तथा कार्यक्रमहरू समकालीन बैंकिङ्ग गतिविधि र वातावरणमा अब्बल साबित गर्न तदनुरूप हाम्रा बैंकिङ्ग कार्यक्रमलाई प्रभावकारी रूपमा अगाडि बढाउन आवश्यक छ । हामी सबैको इमान्दारीपूर्ण प्रयासबाट बैंकले सारेको सम्पूर्ण सुविधासहितको तपाईं हाम्रो घर आँगनको बैंकको रूपमा स्थापित गर्नसकेको र आम नेपाली जनतासमक्ष बैंकको पहुँच विस्तार गर्न सकेमा मात्र हामीले भन्दै आएका विषयहरू अर्थपूर्ण हुन्छन् जस्तो लाग्छ ।

**बैंकको भावी योजना के रहेको छ ?**

हाम्रा सम्पूर्ण प्रयासहरू गुणस्तरयुक्त बैंकिङ्ग सेवा पहुँचमा कसरी विस्तार गर्न सकिन्छ भन्नेमा नै केन्द्रित रहेको छ । बैंकलाई अगाडि बढाउन वार्षिक कार्ययोजना अनुसार आफ्ना सबै किसिमका व्यावसायिक गतिविधिहरू सञ्चालन गरेका छौं । जोखिम व्यवस्थापन, आन्तरिक नियन्त्रण तथा लेखा प्रणालीमा आवश्यक सुधार गर्न तथा जनशक्ति विकासको अत्युत्तम अभ्यासद्वारा नै बैंकको उद्देश्य प्राप्तिको मार्ग फराकिलो हुन्छ भन्ने विश्वासका साथ बैंक त्यही दिशातर्फ निर्देशित भएको छ । त्यस्तै कृषि क्षेत्रको विकासका लागि नेपाल सरकारको नीति तथा कार्यक्रमलाई प्राथमिकताका साथ अगाडि बढाउनु आवश्यक छ । अहिलेको आवश्यकता भनेको सघन एवं विस्तृत बैंकिङ्गको माध्यमबाट बैंकिङ्ग पहुँचको विस्तार गर्दै व्यवसायको आकारमा बढोत्तरी, नियमन परिपालना एवं उपयुक्त जोखिम व्यवस्थापनसहितको दीगो बैंकिङ्ग

र सामाजिक अभियुक्तिकरणसहितको बैंकिङ्ग नै हो भन्ने बुझाइ बढी सान्दर्भिक हुन्छ । यसैका आधारमा प्रतिस्पर्धी बैंकिङ्ग वातावरणमा एक सशक्त एवं सुदृढ वाणिज्य बैंकको रूपमा बैंकलाई अघि बढाइने छ ।

**बैंकमा रहेका युनियनहरूको भूमिका कस्तो पाउनुभएको छ ?**

बैंकका युनियनहरू र बैंक व्यवस्थापन बीच सम्बन्ध सुमधुर रहेको छ । बैंकको प्रगतिमा नै कर्मचारी र युनियनहरूको हित सन्निहित हुन्छ भन्ने कुरा सबैले बुझेकै विषय हो । बैंकको प्रगति, विकास र प्रतिष्ठा अभिवृद्धिको लागि युनियनहरूबाट आउने सबै प्रकारका सुभावहरूलाई सकारात्मक रूपमा ग्रहण गरी सुधारका विषयहरूलाई गम्भीरतापूर्वक कार्यान्वयन गर्न बैंक व्यवस्थापन सदैव तत्पर रहने विश्वास दिलाउन चाहन्छु । युनियनहरूबाट व्यवस्थापनले बैंकको व्यवसाय विस्तारमा सधैं भैं थप सहयोगको अपेक्षा गरेको छ ।

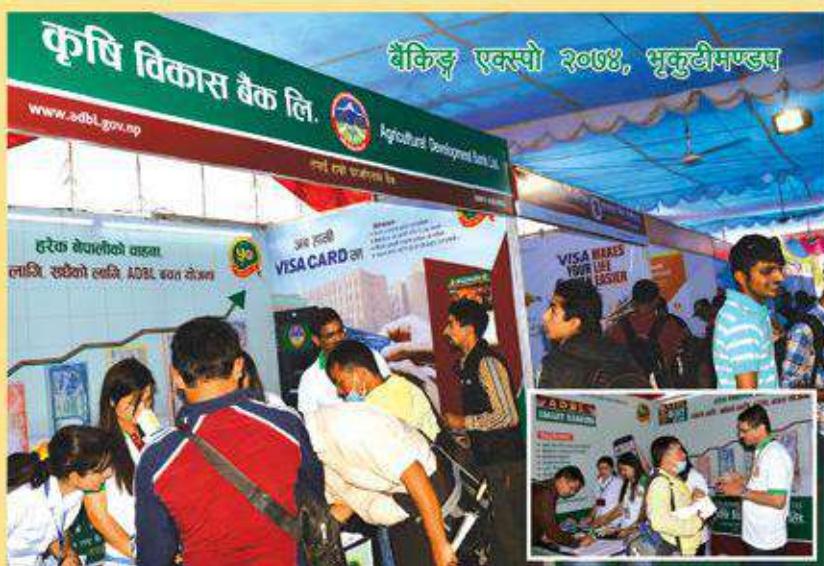
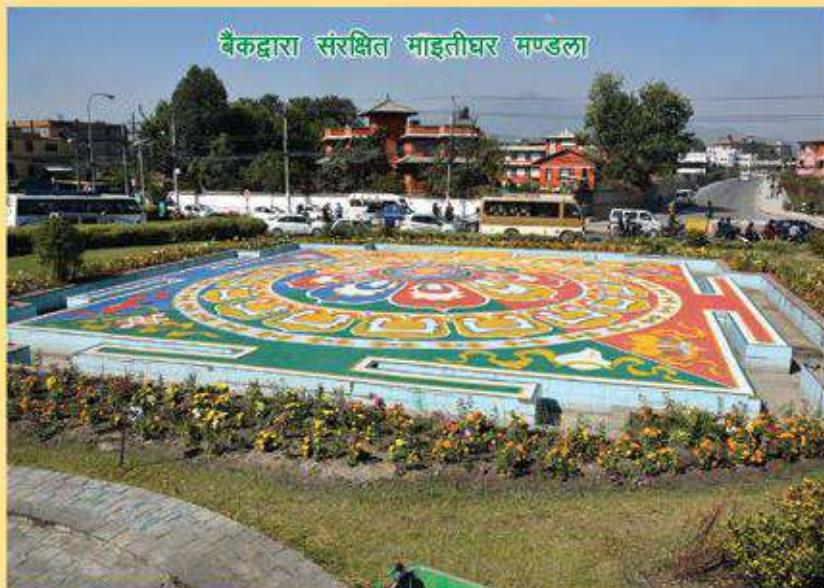
**५१औं बैंक दिवसको अवसरमा थप सन्देश छ कि ?**

कृषि क्षेत्रको विकास गर्ने उद्देश्यबाट स्थापित यस बैंक ५१ वार्षिकोत्सव मनाउन गइरहेको अवसरमा बैंकलाई यहाँसम्म ल्याउन अमूल्य योगदान दिनु हुने सम्पूर्ण आदरणीय ग्राहक महानुभावहरू, शेयरधनीहरू, नेपाल सरकार, अर्थ मन्त्रालय, नेपाल राष्ट्र बैंक, बैंक सञ्चालक समिति, क्रियाशील युनियनहरू र अग्रज कर्मचारी मित्रहरू र समस्त बैंक परिवारप्रति कृतज्ञता ज्ञापन गर्दछु । बैंकले लिएको उद्देश्य अनुरूप प्रत्यक्ष अप्रत्यक्ष रूपमा बैंकको उन्नति र प्रगतिमा सहयोग गरिरहनु भएका सम्बद्ध सबैप्रति धन्यवाद एवं आभार व्यक्त गर्न चाहन्छु । आगामी दिनमा समेत सबै पक्षबाट निरन्तर सहयोग रहने अपेक्षा गर्दछु । ■

## बैंकका गतिविधि



## बैंकका गतिविधि

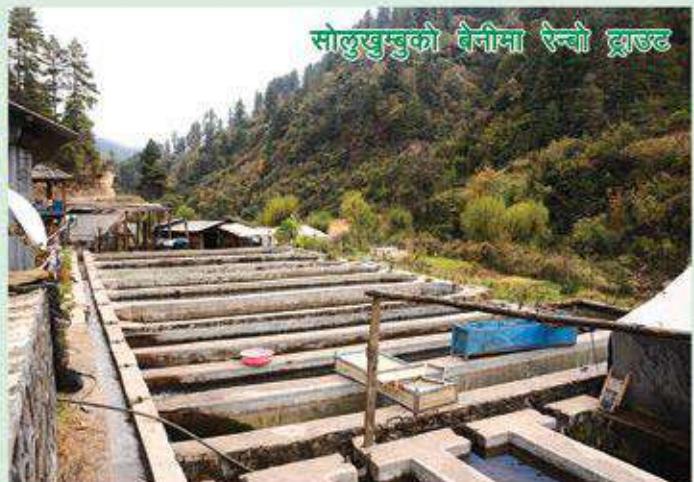


## बैकको लगानीमा कृषि गतिविधि

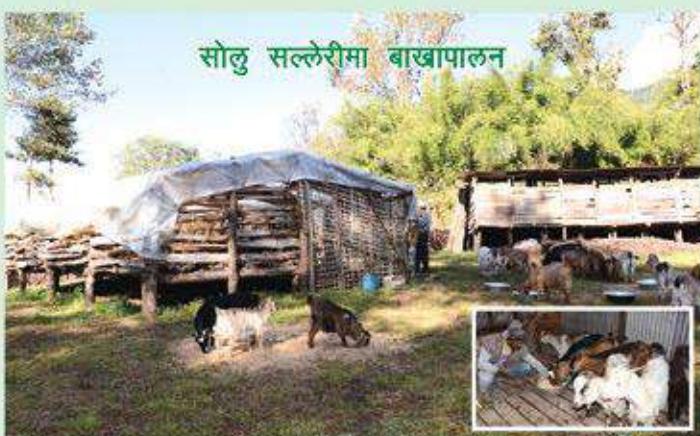
हरिपुरमा भाष्टापालन, मलंगवा, सर्लाही



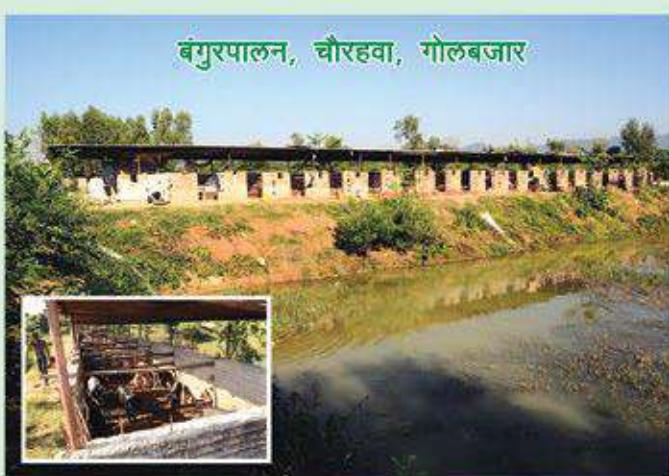
सोलुखुम्बुको देवीपा रेस्त्रो द्वारा द्वारा



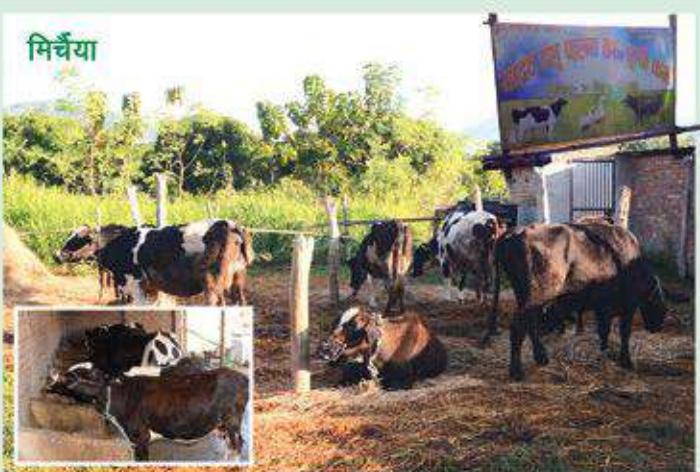
सोलु सल्लेरीमा बाखापालन



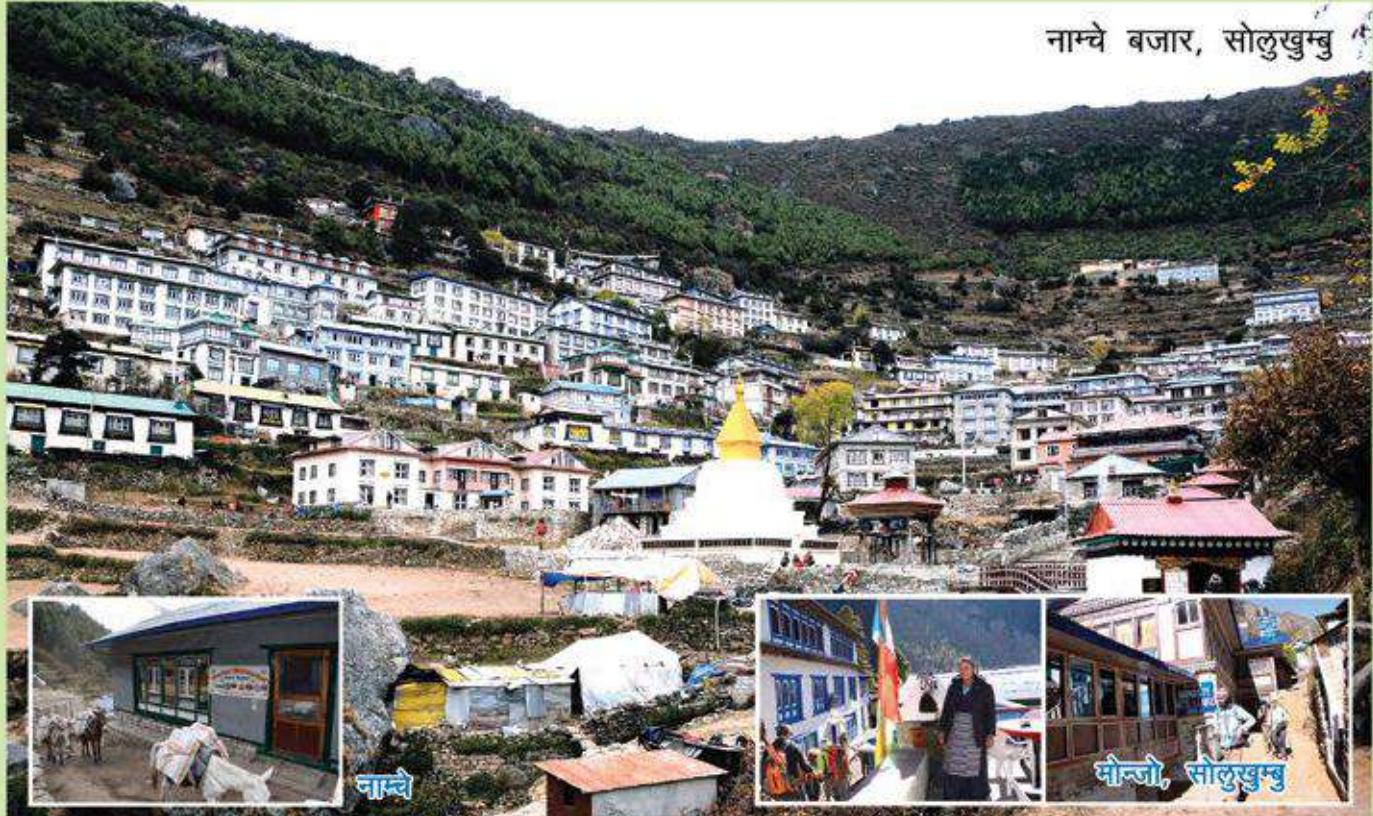
बंगुरपालन, चौरहवा, गोलबजार



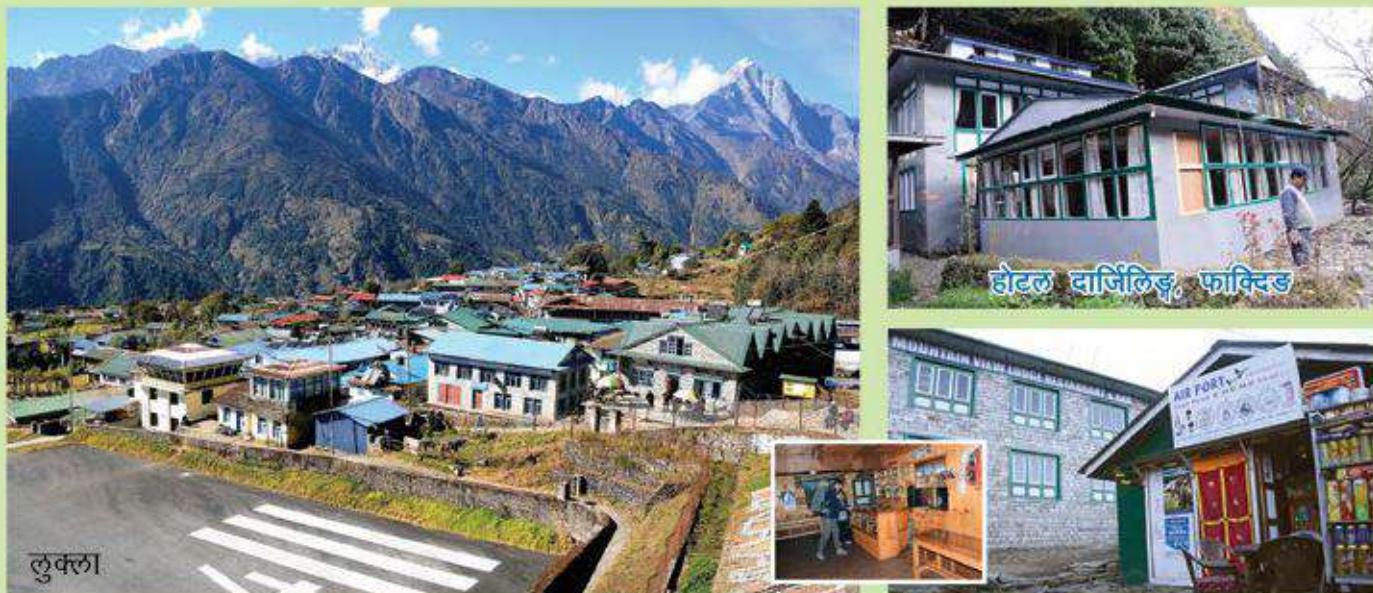
मिर्च्या



## बैकको लगानीमा होटल तथा पर्यटन व्यवसाय



नाम्चे बजार, सोलुखुम्बु



लुक्ला



# 10 Years Comparative Financial Indicators of ADBL



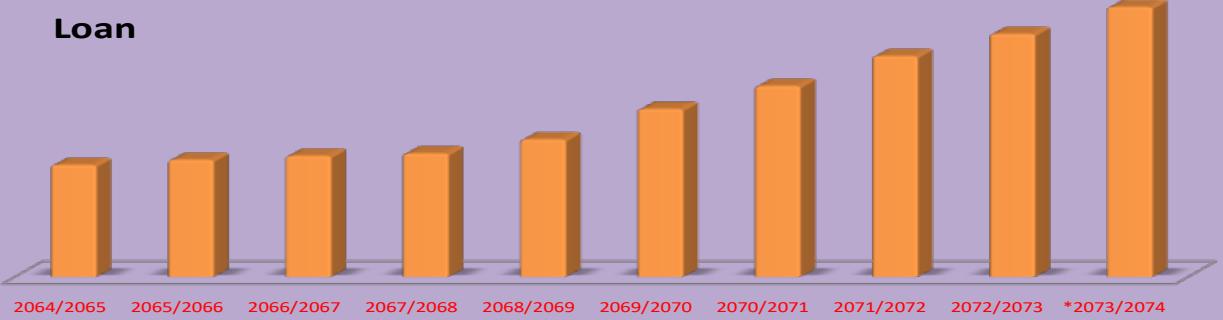
## Net Profit



## Deposit

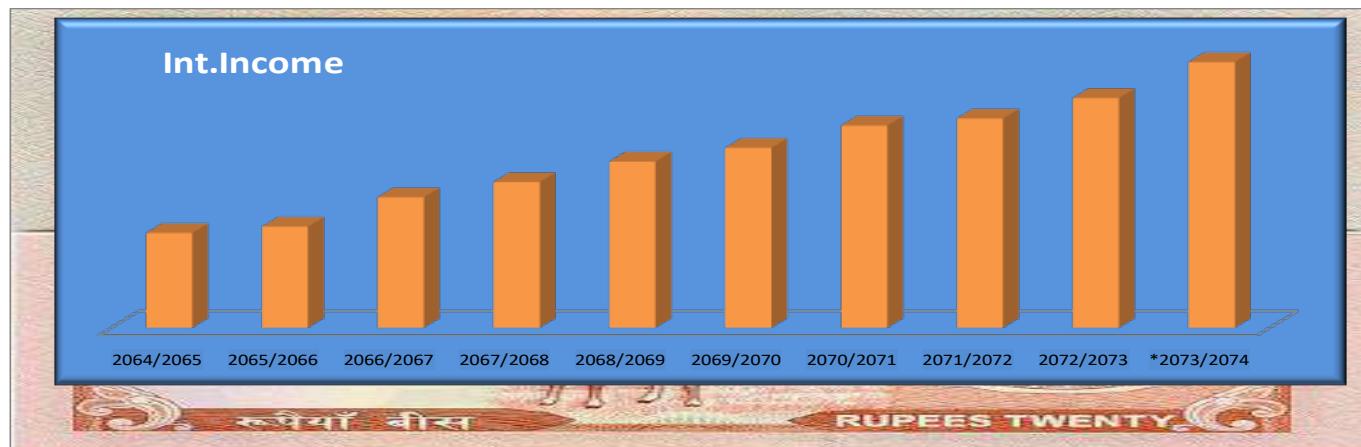
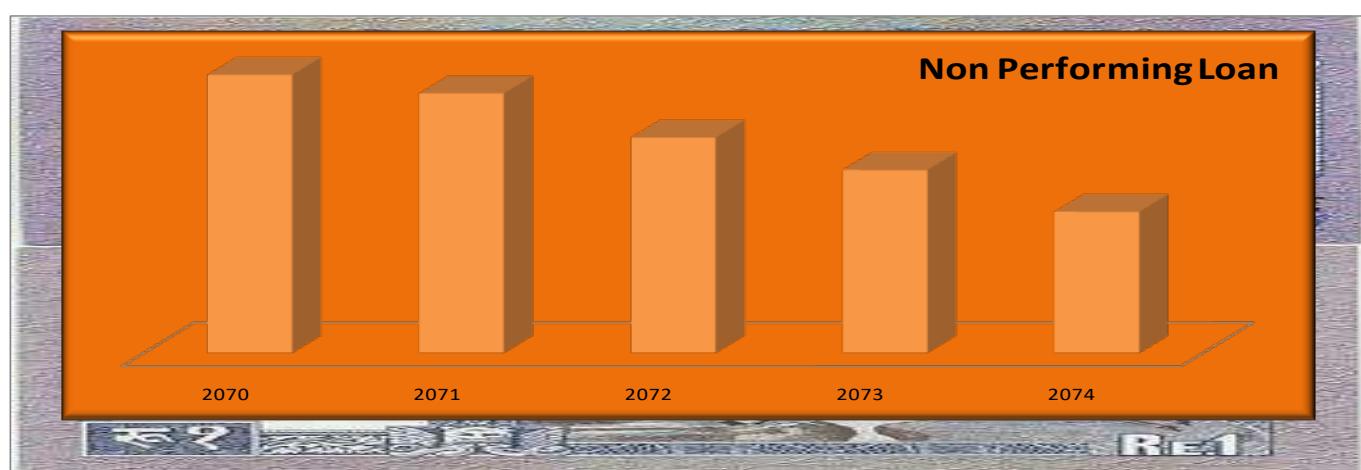
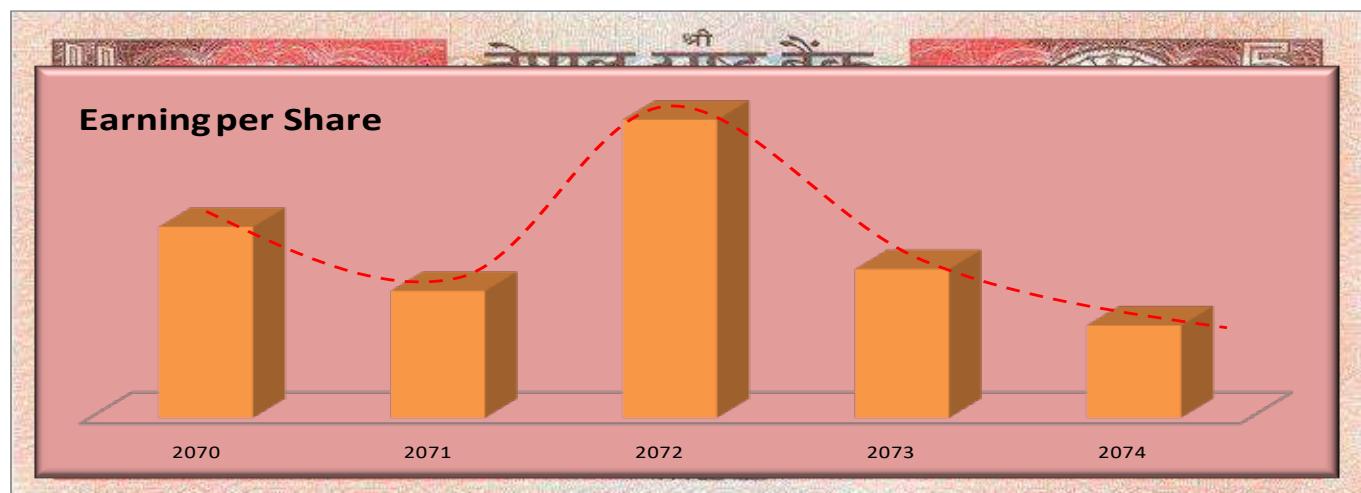
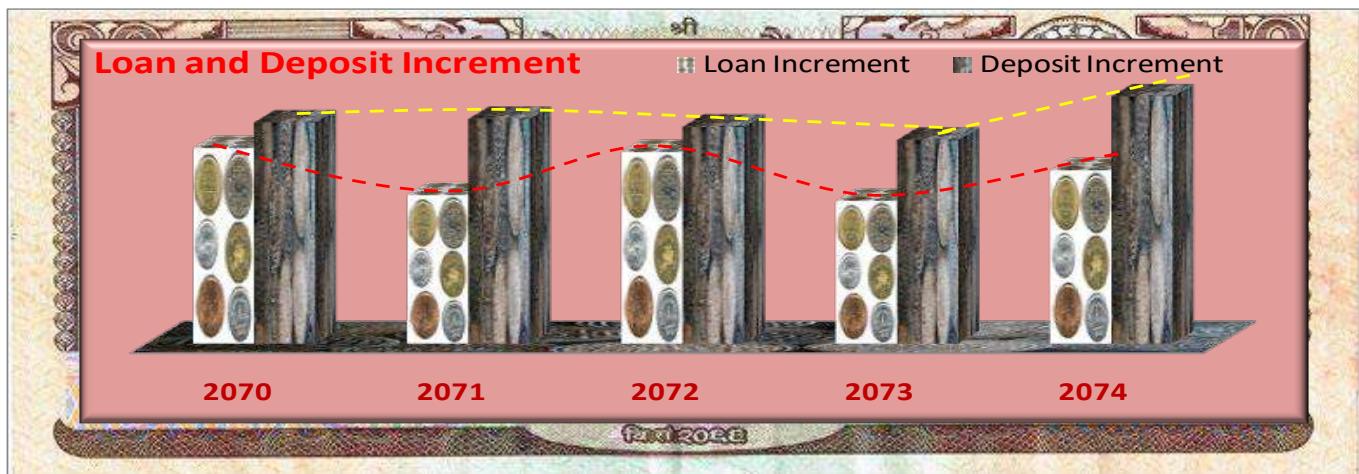


## Loan



## Share Capital







# दीगो विकास र नेपाल

■ गोपीनाथ मैनाली

## अर्थ र अवधारणा

विकास मानव चाहना पूर्तिको प्रक्रिया हो, दीगो विकास यस प्रक्रियालाई कसरी व्यवस्थित र भविष्यपर्यन्त धान्नसक्ने बनाउन सकिन्छ भन्ने विषयमा केन्द्रित रहन्छ । वातावरण र विकास सम्बन्धी विश्व सम्मेलनले उपलब्ध जैविक तथा प्राकृतिक स्रोतलाई हानी नोक्सानी नहुने गरी उत्पादन, उपयोग र व्यवस्थापन गर्नु दीगो विकास हो भनेको छ । उसले दीगो विकासका चार आयामलाई उल्लेख गरको थियो :

- वातावरणीय दृष्टिले दीगो हुनुपर्ने,
- स्रोत साधन उपयोगको दृष्टिले दीगो हुनुपर्ने,
- प्रशासनिक र व्यवस्थापकीय दृष्टिले दीगो हुनुपर्ने र
- उद्देश्य स्वयम् पनि दीगो हुनुपर्ने

दीगो विकास वातावरण र अर्थतन्त्रबीचको सम्मिलन हो, जसले विकासका लक्ष्य हासिल गर्दा वातावरण सञ्चुलनसँग कुनै पनि सम्झौता गर्दैन Sustainable Development (SD) is Marriage of Economy and Ecology to attain Economic Development without Compromising the Ecological Balance) । दीगो विकास विकासको दीर्घकालीन सोच र रणनीति पनि हो, जसले तत्कालका लागि मानव आवश्यकता पूर्ति मात्र पर्याप्त छैन भन्ने मान्यता राख्छ । आज र भोलिका लागि वातावरणीय, सामाजिक र आर्थिक समृद्धि गर्न दीगो विकास चाहिएको हो । कतिपयले सोच्ने गरेजस्तो दीगो विकास विकासलाई कम औँक्न वा विकासको प्रक्रियालाई सीमित पार्ने अवधारणा होइन, बरु विकासलाई व्यवस्थित र भरपर्दो पार्ने प्रक्रिया हो । यसले विकास र वातावरणलाई प्रतिस्पर्धी स्वमा नहेरी यी दुईबीच पारस्परिक सम्बन्ध स्थापना गर्नु पर्दछ

भन्ने मान्यता राख्दछ । यसले आर्थिक वृद्धि, वितरण न्याय र वातावरण सञ्चुलनबीच सामज्जस्यता कायम गरी मानव सहयोग प्रणालीलाई स्वचालित पार्ने कार्य गर्दछ । कसरी दीगो विकास प्राप्त गर्न सकिन्छ भन्ने सन्दर्भमा विकासविदहरूले दीगो विकासका मार्गदर्शक सिद्धान्तहरू प्रचलनमा ल्याएका छन्, जसलाई यहाँ उल्लेख गरिन्छ :

- वातावरण संरक्षण (भविष्यका पुस्ताको लागि)
- साधन परिचालनमा समन्यायिकता (वर्तमान र भविष्यका लागि)
- प्राकृतिक साधन प्रयोगमा कमी ल्याउने, भविष्यमुखी वन्ने
- साधन परिचालनमा Positive Synergy ल्याउने
- मानिस र प्रकृतिबीच सांकेतिक सम्बन्ध ल्याउने (Protect the Earth, not Rape)
- विवेकपूर्ण जनसंख्या वृद्धि (Carrying Capacity) मा आधारित
- मानवीय विकास र सुशासन ।

दीगो विकासलाई धेरैले धेरै प्रकारले व्याख्या र परिभाषा गर्दै आए पनि ब्रुटल्याण्ड आयोगको प्रतिवेदन १९८७ (जसलाई 'हात्रो साभा भविष्य' भनिन्छ) पछि समान स्वमा बुफ्न थालिएको हो । ब्रुटल्याण्ड प्रतिवेदनले दीगो विकास त्यस्तो विकास हो, जसले वर्तमानको आवश्यकता पूरा गर्दा भविष्यको पुस्ताको आवश्यकता पूरा गर्ने क्षमतामाथि सम्झौता गरिएन भनी परिभाषा गरेको छ । ब्रुटल्याण्ड आयोगको परिभाषामा दुई प्रमुख अवधारणा रहेका छन् :

- आवश्यकताको अवधारणा, विशेष गरी गरिवको आवश्यकता पूरा गर्न प्राथमिकता दिनुपर्ने ।
- सीमितताको अवधारणा, वा स्रोत साधनको सीमितता

रहेकाले वर्तमान र भविष्यको आवश्यकता पूरा गर्ने प्राविधिक तथा सामाजिक संगठनको क्षमता विकास गरिनु पर्ने ।

वातावरण र विकास सम्बन्धी विश्व सम्मेलन (WCED) को टोकियो घोषणाले दीगो विकासका लागि यी सैद्धान्तिक पक्षमा जोड दिन विश्व समुदायको ध्यान खिचेको थियो :

- आर्थिक वृद्धिको समीक्षा
- आर्थिक वृद्धिको गुणात्मक परिवर्तन
- साधन आधार (Resource Base) को संरक्षण र सम्बद्धन
- जनसंख्याको व्यवस्थापन
- प्रविधि उपयोगमा पुनरसोच र जोखिम व्यवस्थापन
- वातावरणीय र आर्थिक पक्षको एकीकरण
- अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक सम्बन्ध सुधार
- अन्तर्राष्ट्रिय सहयोगको सुदृढीकरण ।

दीगो विकासको अवधारणा प्रारम्भमा वातावरणीय मुदालाई विकासमा समावेश गराउने आग्रहका साथ आएको थियो । वार्वारा वार्डले जैविक आनुवंशीय प्रणाली (Genetic System), आर्थिक प्रणाली (उत्पादनका साथ समन्वय बढाउने) र सामाजिक प्रणाली (सहभागिता, सामाजिक न्याय र समानता) बीच उपयुक्त अन्तरसम्बन्धपछि मात्र विकास दीगो हुने कुरामा जोड दिएकी थिइन । यसै कुरालाई विकास र वातावरण सम्बन्धी विश्व सम्मेलनले वृद्धिका साथ समन्वय र पुनर्वितरण (Growth with Equity and Redistribution) भनी व्याख्या गरेको छ । तर अहिले दीगो विकासले वातावरणीय र आर्थिक आयामलाई मात्र नसमेटी सामाजिक, संस्थागत र राजनैतिक आयामलाई समेत समेट्ने गर्दछ । अन्तर्राष्ट्रिय मुद्राकोषकी कार्यकारी निर्देशक क्रिएटिव लेगर्डले त 'सबल अर्थतन्त्रका लागि सबल वातावरण' (Good Economy is Good Ecology) भनी दीगो विकासको महत्व र परिभाषालाई एकसाथ अभिव्यक्त गरेकी थिइन । उनका अर्थमा अर्थतन्त्र र पर्यावरणलाई अलग्याएर हेर्न नै हुँदैन । दुवै शब्दावलीको शुरूमा रहेको 'Eco' ले घरलाई जनाउँछ । घर आधार वा आश्रयस्थल हो । त्यसको संरक्षण र सम्बद्धन विकासको पनि आधार हो । साथै दीगो विकास गतिशील अवधारणा हो, जसले विकास र वातावरणलाई प्रतिस्पर्धीका रूपमा नहेरी परिपूरकता कायम गर्ने आग्रह राख्दछ ।

माथिका परिभाषा र सन्दर्भ अनुसार दीगो विकासका यी तीन उद्देश्य छन् :

- आर्थिक उद्देश्य : सन्तुलित आर्थिक वृद्धि हासिल गर्ने (To Attain Balanced Growth)
- वातावरणीय उद्देश्य : जैविक विविधताको संरक्षण गर्ने (To Preserve the Ecosystem)
- सामाजिक उद्देश्य : सबै मानवमा साधनको समान पहुँच सुनिश्चित गर्ने (Guarantying Equal Access to Resources to All Human Communities) ।

#### दीगो विकासको आवश्यकता

समकालीन विश्वमा दीगो विकासको अवधारणाले किन महत्व पाएको छ भन्ने प्रश्न उठ्न सक्छ । मानव समुदाय र यसको जीवन सहयोग प्रणाली (Life Support System) हेर्ने हो भने यी दुईबीचको सन्तुलन बिग्रेर गएको छ । एकजना मानिसले जीवनकालमा उपभोग गर्ने वस्तुहरूको लेखा राख्ने हो भने एकदमै अत्यासलागदो वित्र हाम्रा सामु उपस्थित हुनपुर्ण । मानिस जन्मनु, उपभोग गर्नु, विकास निर्माण गर्नु, घुमफिर गर्नु, यात्रा गर्नु, लेख्नु पढ्नु, मनोरञ्जन गर्नु लगायतका क्रियाकलाप हेर्दा पनि पृथ्वीमाथि भार पार्नु मानिसको साभा काम भएको छ र यसले 'आमा पृथ्वी' र यसको वातावरणको भारवहन क्षमता साँधुन्याउँदै लगेको छ । यसर्थ सचेत र विवेकशील प्राणी भएका नाताले पनि दीगो विकासका रणनीति अवलम्बन गर्नु मानव समुदायको कर्तव्य हो । यस सन्दर्भमा दीगो विकासका आवश्यकतालाई संक्षेपमा यी बुँदामा उल्लेख गर्न सकिन्छ :

- वातावरणीय बिनासको नियन्त्रणका लागि (To Prevent the Environment)
- मानव जीवन सुरक्षाको सुनिश्चितता गर्न (To Ensure a Safe Human Life)
- नवीन तथा बैंकल्पिक प्रविधिको विकासमार्फत स्रोत संरक्षण गर्न (to check the exploitative technology and find alternative sources)
- प्राकृतिक साधनहरूको अतिउपयोगको नियन्त्रणका लागि (To Check the Over Exploitation and Wastage of Natural Resources)
- नवीकरणीय ऊर्जाको विकास गर्न (To Regenerate Renewable Energy Resources)



## दीगो विकासका तत्वहरु

दीगो विकास त्यतिकै प्राप्त हुने विषय होइन । यसका खास तत्वहरु छन्, जसका कारण मात्र दीगो विकास प्राप्त गर्न सकिन्छ । ती तत्वहरूलाई चार आयामबाट उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

### सामाजिक

- रोजगारको स्वस्थ्य तथा सुरक्षा
- जीवनस्तर
- बचिचतीमा रहेकाहरूको फाइदा
- आर्थिक
- बजारका नयाँ अवसरको सिर्जना
- उत्पादन र सेवाको लागत न्यूनीकरण
- मूल्य अभिवृद्धि

### वातावरणीय

- सामग्रीको विवेकशील व्यवस्थापन
- मानव प्रतिकूल प्रभावको न्यूनीकरण
- नवीकरणीय कच्चा पदार्थको प्रयोग
- विशालु पदार्थ नियन्त्रण

### संस्थागत

- विधिको शासन
- क्षमता विकास र संस्थागत सुदृढीकरण
- संस्थागत अन्तरसम्बन्ध
- अनुसन्धान, आविष्कार र अग्रसरता

### दीगो विकासको विकास क्रम

दीगो विकासको अवधारणा त्यतिकै र एकाएक विकास भएको होइन, यसका पछि धेरै कारण र प्रयास र अनुसन्धानहरु भएका छन् । साथै यसलाई अभ्यास गर्ने परिपाटी र प्रविधि पनि ऋमिक स्प्यमा विकास हुँदै आएको छ । साठीको दशकसम्म दीगो विकास मात्र होइन, वातावरणीय र जैविक विविधता सम्बन्धी मुद्दालाई पनि विश्व समुदायले कुनै महत्व दिएको थिएन । आर्थिक वृद्धि र उपलब्ध साधनको दोहनबाट विकास प्राप्त गर्न सकिन्छ भन्ने मान्यताबाट नै विश्व निर्देशित थियो, विकासको मुद्दा पूर्णतः आर्थिक वृद्धिको दर्शनबाट निर्देशित थियो । विकासलाई समग्रताका दृष्टिले हेर्ने सोच नै विकास भएको थिएन ।

सन् १९६३ मा राचेल बार्सनले Silent Spring

नामको अध्ययन गरेका थिए, जसमा विषादिको प्रयोगले मानव तथा पशु स्वास्थ्यमा परेको प्रभावको विश्लेषण गरिएको थियो । यो नै विकासलाई जनस्वास्थ्य र पर्यावरणीय सोचका साथ हेरिनु पर्ने पहिलो दृष्टिकोण थियो । त्यस पछिका दिनमा भएका प्रयासहरूको सिलसिलेवार प्रस्तुति (Sustainable Development Timeline) यस प्रकार छ :

- सन् १९६७ मा किटनासक विषादि प्रयोगबाट हुने गरेको वातावरणीय विनासका लागि कानुनी समाधान खोज वातावरण प्रतिरक्षा कोष (Environment Defense Fund : EDF) स्थापना ।
- सन् १९६८ मा युनेस्कोद्वारा जीवमण्डलको विवेकपूर्ण उपयोग र संरक्षण सम्बन्धी अन्तरसरकारी सम्मेलन आयोजना । यसै वर्ष पाउल उहर्लिकद्वारा जनसंख्याले विकास व्यवस्थापनमा पार्ने प्रभाव विश्लेषण गरिएको Population Bomb प्रकाशित ।
- सन् १९६९ मा पृथ्वीका साथी (Friend of Earth) वातावरण संरक्षणका खातिर पैरवी गर्ने संस्था स्थापना ।
- सन् १९७० मा संयुक्त राज्य अमेरिकामा पहिलो पटक पृथ्वी दिवस मनाइयो । यसै वर्ष प्रकृति सुरक्षा परिषद गठन ।
- सन् १९७१ मा क्यानाडामा ग्रीनपीस नामक अभियानबाट वातावरण संरक्षणका लागि पैरवी शुरू । यसै वर्ष OECD ले Polluter Pays Principle विकास । साथै यसै वर्ष बेलायतमा वातावरण र विकासका लागि International Institute of Environment and Development (IIED) स्थापना ।
- सन् १९७२ मा स्टकहोममा मानव वातावरण र विकास सम्बन्धी राष्ट्रसंघीय सम्मेलन आयोजित । सम्मेलन प्रदूषण नियन्त्रण तथा अम्लीय वर्षाको रोकथामा केन्द्रित थियो । साथै यसै वर्ष रोम कल्वबाट आर्थिक वृद्धिलाई वातावरणसम्मत बनाउने अवधारणा प्रस्तुत ।
- सन् १९७३ मा संयुक्त राज्य अमेरिकाले जोखिममा परेका प्रजाति संरक्षण ऐन पारित । भारतमा सुन्दरलाल बहुगुणाको नेतृत्वमा वातावरणवादीहरूले वन विनास नियन्त्रण र वातावरण संरक्षणका लागि चिप्को आन्दोलन (Chipko Movement) सञ्चालन ।
- सन् १९७५ मा खतरामा परेका प्रजातिको व्यापार

- गर्न प्रतिबन्ध लगाउने विषयमा अन्तर्राष्ट्रिय अभिसन्धि (Convention on International Trade in Endangered Species of Flora and Fauna : CITES) सम्पन्न । यसै वर्ष अमेरिकामा World Water Institute को स्थापना ।
- सन् १९७६ मा मानव बसोबास र वातावरण (Habitat) सम्मेलन ।
  - सन् १९७७ मा वन विनास र मस्खुमिकरणका विरुद्ध केन्यामा ग्रीनवेल्ट आन्दोलन भएको ।
  - सन् १९७८ को UNEP सम्मेलनले प्राकृतिक स्रोतप्रति साभा दृष्टिकोण अधि सारी दीगो विकासका लागि पहिलोपल्ट विश्व समुदायको ध्यान खिच्यो ।
  - सन् १९७९ मा लामो दूरीको सीमा प्रदूषण नियन्त्रण सम्बन्धी सन्धि (Convention on Longrange Transboundary Air Pollution) सम्पन्न ।
  - सन् १९८० मा IUCN ले विश्व संरक्षण रणनीति (World Conservation Strategy) जारी । यसले गरिबी, सामाजिक असमानता, जनसंख्या चाप र व्यापारका विषय समावेश गरी Towards Sustainable Development को कार्यसूची अधि सारेको ।
  - सन् १९८२ मा अमेरिकामा World Resource Institute को स्थापना । संयुक्त राष्ट्रसंघले Charter for Nature जारी ।
  - सन् १९८४ मा भारतको भोपालमा रासायनिक दुर्घटना, ९० हजार मानिसको मृत्यु र ३ लाख जना घाइते । यसले विश्वको ध्यान रासायनिक सुरक्षामा केन्द्रित गर्न बल पुऱ्यायो ।
  - सन् १९८५ मा विश्व मौसम सम्मेलनले जलवायु परिवर्तनको कारक CO<sub>2</sub> र अन्य हरितगृह ग्याँस विरुद्ध सजग गरायो ।
  - सन् १९८६ मा चेर्नोबिल आणविक दुर्घटना । यसले विश्वको ध्यान आणविक प्रदूषण विरुद्ध एकपटक पुन खिच्न सफल भयो ।
  - सन् १९८७ मा WCED सम्मेलनमा ब्रुटल्याण्ड आयोगले हात्रो साभा भविष्य (Our Common Future) दीगो विकास सम्बन्धी विस्तृत कार्यसूची प्रकासमा ल्यायो । यसै वर्ष ओजन तह विनास विरुद्ध मन्त्रियल सम्मेलन ।
  - सन् १९८० मा दीगो विकास सम्बन्धी अन्तर्राष्ट्रिय संस्था (IISD) स्थापना ।
- सन् १९९२ मा UNCED पृथ्वी सम्मेलनले रियो घोषणामार्फत एजेण्डा २१ मा Eco-efficiency का लागि यी प्रतिबद्धता गरेको थियो :
    - वस्तु र सेवा उत्पादनमा Material Intensity घटाउने,
    - वस्तु र सेवा उत्पादनमा उर्जा सघनता घटाउने,
    - विशालु पदार्थ (Toxic Dispersion) घटाउने,
    - वस्तुको पुनरप्रयोज्यता बढाउने,
    - पुनरप्रयोज्य वस्तुको प्रयोगमा दीगोपन ल्याउने,
    - उत्पादनको दीगोपना बढाउने,
    - सेवा र वस्तु उत्पादनमा Service Intensity बढाउने ।
  - सन् १९९५ मा पहिलो पटक दीगो विकासका लागि राष्ट्रसंघीय आयोगको बैठक ।
  - सन् १९९४ मा विकासशील मुलुकका लागि वातावरण संरक्षणमा सहयोग पुऱ्याउने गरी Global Environment Facility (GEF) स्थापना ।
  - सन् १९९५ मा विश्व व्यापार संगठन स्थापना, जसले व्यापार, वातावरण र विकासमा महत्वपूर्ण सहमति गरेको ।
  - सन् १९९६ मा IS (१४००१ लाई औपचारिक मान्यता । जसले संस्थागत क्षेत्रमा स्वेच्छिक स्पमा वातावरणीय मापदण्डको उपयोग गर्न प्रेरित ।
  - सन् १९९७ मा Rio+5 (रियो कार्ययोजना) कार्यान्वयन समीक्षा गर्यो ।
  - सन् १९९९ मा पहिलो पटक Global Sustainability Index जारी ।
  - सन् २००० मा सहस्राब्दी विकास लक्ष्यमार्फत वातावरण सञ्चुलनलाई विकास गन्तव्यको एक आधार मान्यो ।
  - सन् २००२ मा दीगो विकास सम्मेलन गरियो ।
  - सन् २००२ को मोन्टेरो सम्मेलनले Financing For Development को रणनीतिप्रति प्रतिबद्धता जारी गर्यो ।
  - सन् २००५ मा क्योटो प्रोटोकल अनुमोदन । जसले CO<sub>2</sub> र अन्य हरितगृह ग्याँस उत्सर्जन कटौतीलाई जोड दिएको । सन् २००५ पछि जलवायु परिवर्तनबाट विश्वमा पर्ने प्रभाव न्यूनीकरण गर्न विश्वको साभा अभिमत निर्माण भइरहेको छ र प्रत्येक वर्ष यससम्बन्धी विश्व सम्मेलन हुँदै आएको छ । यसपछि सफा विकास संयन्त्रको अवलम्बनलाई जोड दिई हरित



विकास रणनीतिको कार्यसूचीले महत्व पाएको छ । साथै जलवायुवर्ता (COP-15, COP 21) बाट खास उपलिख्च हासिल पनि भएको छ ।

- सन २०१२ मा भएको RIO+20 ले The Future We Want नामको प्रतिवेदन जारी गरी दीगो विकासको साभा संकल्प दोहोन्यायो ।
- सयुक्त राष्ट्रसंघले सन २०३० सम्मको विकास मार्गचित्रका स्थमा दीगो विकास लक्ष्य घोषणा गरेको छ, जसले दीगो विकासलाई प्रमुख कार्यसूची मानी दीगो विकासको लक्ष्य (SDG) तर्जुमा गरेको छ । राज्यहरूले यसमा प्रतिबद्धता जनाई आ-आफ्ना विकास योजनालाई यसै अनुस्य Compatible पारेका छन् ।

### दीगो विकासको विस्तृत दृष्टिकोण

दीगो विकास सम्बन्धी अवधारणाको विकास ऋमबाट के निष्कर्षमा पुग्न सकिन्छ भने विकासलाई दीगो बनाउन वातावरणीय र आर्थिक पक्षमात्र पूर्ण छैनन्, शासकीय पक्ष र सामाजिक मूल्य प्रणाली पनि त्यतिकै आवश्यक छ । सन् १९६३ मा पर्यावरणीय प्रदूषण नियन्त्रणको विषय महत्वपूर्ण, असीको दशकमा वातावरणीय दीगोपनालाई प्रमुखता दिइयो । सन् २०१६-३० सम्मका लागि तर्जुमा गरिएको दीगो विकासको लक्ष्यले आर्थिक, वातावरणीय, सामाजिक, संस्थागत र शासकीय सबै पक्षलाई दीगो विकासको आयामका स्थमा लिएको छ ।



नवेको दशकबाट जलवायु परिवर्तनको मुद्दा दीगो विकासको स्थायी कार्यसूची पाएको छ । अब आर्थिक वृद्धिको दृष्टिकोण बदलिएको छ, संस्थागत परिपाटी, राजनीतिक प्रणाली, सामाजिक मूल्यसंस्कृति, जैविक विविधता संरक्षण र समावेशीकरणको विषय पनि दीगो विकासको रणनीतिलाई प्रभाव पार्ने महत्वपूर्ण कार्यसूची भएका छन् ।

### दीगो विकास : नेपालको सन्दर्भ

दीगो विकासको मुद्दालाई किन अवलम्बन गर्नुपर्यो भन्ने सन्दर्भमा त्यहाँको परिवेश, आर्थिक सामाजिक अवस्था र स्रोत साधनको उपलब्धताले प्रभाव पार्ने गर्दछ । चौथो, पाँचाँ पञ्चवर्षीय योजनाका समयमा दीगो विकासका विषयले त्यति महत्व पाएका थिएन । यसको अर्थ त्यस अवस्थामा जनसंख्याको व्यवस्थापन, प्राकृतिक स्रोत साधनको दोहन र आर्थिक क्रियाकलापबीच सम्बन्ध सन्तुलित थियो । तर छैठो योजनामा पहिलोपल्ट वातावरण तथा भू-उपउपयोग नीतिलाई राष्ट्रिय स्तरको नीतिमा स्वीकारी वातावरण र विकासबीच सन्तुलन ल्याउनका लागि आधार तयार भयो । सातौं योजनावाट प्रत्येक विकास आयोजना अन्तर्गत वातावरणलाई विशेष ध्यान दिन वातावरण प्रभाव मूल्यांकन (EIA) गर्नुपर्ने कुरालाई महत्व दिइयो । पहिलो जनआन्दोलन पछि बनेको नेपाल अधिराज्यको संविधान, २०४७ ले भौतिक विकासवाट वातावरणमा पर्न जाने प्रतिकूल असर न्यून गरी वातावरणीय स्वच्छता कायम राख्न राज्यलाई निर्देश गर्न पुर्यो, जसको परिणामस्वरूप त्यसपछि तर्जुमा गरिएको आठौं योजनामा दीगो विकासलाई प्रमुख उद्देश्यका स्थमा स्थापित गरियो । योजनाको नीति उद्देश्यलाई कार्यान्वयन गर्न यसै योजना अवधिमा वातावरण नीति तथा कार्ययोजना, २०५०, वातावरण प्रभाव मूल्यांकन निर्देशिका, २०५० र वातावरण ऐन, २०५३ जारी गरियो । तर दीगो विकासको मुद्दा केवल वातावरणसँग मात्र सम्बन्धित नभई यो आर्थिक, सामाजिक, र सुशासनसँग पनि सम्बन्धित भएकोले यसलाई अन्तरसम्बन्धित विषय (Cross Cutting) का स्थमा लिन थालिएको छ । नेपालले दीगो विकासको विषयलाई महत्व दिनुका पछि यी सवालहरू देखिएका छन् :

- जनसंख्याको तीव्र वृद्धि,
- वन विनाश र भूक्षय,
- जैविक विविधता विनास,
- पानी, वायु तथा पर्यावरण प्रदूषण,
- प्राकृतिक साधन र आर्थिक क्रियाकलापबीच असन्तुलन,
- बिग्रँदो खाद्य सुरक्षा,
- अव्यवस्थित वसोवास,
- कमजोर संस्थागत क्षमता र नीति अस्थिरता ।

### दीगो विकास र प्राकृतिक स्रोत

दीगो विकासको अवधारणालाई प्राज्ञिक विषयका रूपमा भन्दा व्यावहारिक रूपमा अपनाउनु पर्दछ । व्यावहारिक रूपमा लिंदा दीगो विकासले प्राकृतिक स्रोत साधनको उपयोगलाई व्यवस्थित गर्ने सोच सहितको रणनीतिको माग गर्दछ । नेपालको सन्दर्भमा प्राकृतिक स्रोतका रूपमा रहेको जल, बन, भूमि र भूगर्भ साधनको उपयोग गर्दा कमभन्दा कम वातावरणीय लागत (Negative Externalities) व्यहोरी बढीभन्दा बढी सामाजिक उपयोगिता सिर्जना गर्नु दीगो विकास हो । जसका लागि नेपाल सरकारले बाहौद योजनादेखि हरित अर्थतन्त्रको रणनीतिक खाका कार्यान्वयनमा ल्याएको छ ।

उपक्षेत्रगत रूपमा विश्लेषण गर्दा जलसम्पदा नेपालको दीगो विकासको भरपर्दा आधार हो । जलसम्पदाका अनन्य स्रोतहरू छन् । सम्भावनाका हिसाबमा यो स्वच्छ विकासको आधार पनि हो । नेपालका ६ हजार नदीनालामा २२४ अर्ब घन मिटर पानी वर्ने गरेको छ । जलस्रोतको उपयोगबाट आर्थिक सामाजिक तथा वातावरणीय समृद्धि हासिल गर्न सकिन्छ । तर यो सम्भावना उपयोग गर्न भने सकिएको छैन । यसको राम्रो उपयोग गर्न नसकदा अभावको स्थिति पनि छ । जलस्रोतको बहुपक्षीय उपयोग दीगो विकासको आधार हो (जलाधार संरक्षण, स्वच्छ उर्जा, सिंचाइ, खानेपानी, सरसफाइ, यातायात आदि) । तर जलाधारको विनास भएको छ । पानीको पुनर्भरण हुन सकेको छैन । जमिनमुनिको पानीको अन्धाधुन्द दोहन भइरहेको छ । जलवायु परिवर्तनको असरले पनि पानीको तनाव (water stress) बढाउँदै लगेको छ । यसर्थ जलस्रोतको उपयोग सम्बन्धमा एकीकृत विकास रणनीति निर्माण जस्ती छ ।

दोस्रो आधार वन सम्पदाले दिन सक्छ । वन तथा संरक्षित क्षेत्रले जैविक विविधता र जलाधार संरक्षण गर्दछ । वन इन्धन आपूर्ति, घरायसी आवश्यकताको क्षेत्र हो । करिव ८० प्रतिशत परम्परागत उर्जा (जैविक) को आधार वन नै हो । बनको संरक्षणमा सरकार, समुदाय र निजीक्षेत्रको एकीकृत प्रयास आवश्यक छ, यसमा केही उत्साहप्रद कार्य पनि भएको छ, परिणाम स्वरूप हाल कुल भूभागको ४४ प्रतिशत बनले ढाकेको छ । तर जल तथा अन्य स्वच्छ उर्जाको विकास भइनसकेकोले वनसम्पदाको तीव्र दोहन भइरहेको छ । वन विनासले प्राणी वनस्पतिको जातिप्रजातिको तीव्र विनास भएको छ । वन संरक्षणमार्फत जलवायु परिवर्तनका असरलाई न्यूनीकरण गर्न सकिएको छैन । द्वन्द्व, राजनीतिक अव्यवस्था, जनसंख्या वृद्धि र सहरीकरणको मार बनमाथि पर्दै गएको छ ।

नेपालको सन्दर्भमा दीगो विकासको अर्को आधार भौगोलिक खनिज सम्पदाको उपयोग हो । तर नेपालको

भूगर्भमा के कति सम्भावना छ भन्ने निर्क्याल गरिएको छैन । भूद्वारातलीय स्वरूपका कारण यसको भूगर्भ सम्भावनाको पनि खानी हो भन्ने निष्कर्ष निकाल्न सकिन्छ । पत्ता लागेका प्राकृतिक स्रोतहरूको एकोहोरो र अन्धाधुन्द दोहन भैरहेको छ, पुनर्भरण भने गर्न सकिएको छैन । जस्तो कि खानीहरूको प्रयोग (दुंगा, वालुवा, गिटी, पानी) ले प्राकृतिक वातावरण र मानव क्रियाकलाप बीच अस्वस्थ्य सम्बन्ध देखाएको छ । यसले दीगो भविष्यको संकेत गर्न सकेको छैन । त्यस्तै ४१ लाख हेक्टर कृषियोग्य भूमिको आधुनिक र व्यावसायिक उपयोग हुन सकेको छैन ।

#### वातावरणीय प्रभावको किसिम

- आर्थिक प्रभाव
- जैविक, भौतिक तथा रासायनिक प्रभाव
- सास्कृतिक प्रभाव

#### प्रभावको वर्गीकरण

- प्रत्यक्ष प्रभाव
  - अप्रत्यक्ष प्रभाव
  - संयोजित प्रभाव
- प्रभावको परिमाण, सीमा र अवधि जोडी अधिक अधिकतम १४० र न्यूनतम २५ स्तर कायम गरिन्छ ।

#### दीगो विकास र आवधिक योजना

दीगो विकास वास्तवमा कुनै नयाँ विषयवस्तु नभै हाम्रो जीवनस्तरलाई कायम राख्ने सोचाइ, प्रवृत्ति र शैलीको नतिजा हो । दीगो विकास वर्तमानको उपभोगले भावी पुस्ताको जीवनशैली र उपभोग क्षमतालाई प्रभाव पार्नु हुँदैन भन्ने समानतावादी सोचाइ हो । दीगो विकासको अवधारणा एकांकी सोचाइ होइन, यसले मानव विकासका विभिन्न पक्षलाई एकसाथ प्रभाव पार्दछ । यसले गरिबी घटाउन, साधनको विवेकपूर्ण उपयोग गर्न र मानिस र उसको पर्यावरणका विभिन्न अवयवबीच उपयुक्त हुदमा सम्बन्ध र सञ्चुलन राख्न जोड दिन्छ । यस अर्थमा यो विकासको पछिल्लो रणनीतिको अक्षण्ण भाग पनि हो जसका अभावमा विगतका हाम्रा प्रयासहरू प्रकृतिसम्मत भएनन् । कारणत जैविक विविधता, वन विनास, नदी कटान, भूक्षय, हरितगृह प्रणालीमा असर र बायु तथा जल प्रदुषणको समस्या विस्तारित हुनपुग्यो ।

नेपालले योजनाबद्ध विकास प्रयास शुरू गरेको छ दशक बित्त लाग्यो । विकासका शुरूवाती दिनमा कुनैपनि मुलुकको पहिलो प्राथमिकता नै आर्थिक वृद्धि हुने गर्दछ । आर्थिक वृद्धिका लागि संरचना तथा पूर्वाधारमा लगानी विस्तार गर्नुपर्ने हुन्छ । नेपाल यसबाट अपवाद रहेन । विगतका विकास प्रयासमा सर्वपक्षीय सञ्चुलनभन्दा उत्पादन



वृद्धि र संरचना बिस्तारलाई जोड दिइयो । जसका कारण प्रकृतिको क्षमता र सामर्थ्य ओफेलमा पर्नगयो । जनसंख्या बढ्यो । यसको अर्थ बढेको जनसंख्याले पर्यावरणबाट थुप्रै कुराको माग सामर्थ्य राख्न पुग्यो, जस्तो कि वासस्थान, खाद्यान्न, दाउरा, ऊर्जा, विकासका पूर्वाधारहरू आदि । विकास पनि बढ्यो, यसका लागि प्राकृतिक संरचना भृत्याएर मानव संरचना बिस्तारको अभियानले प्राथमिकता र महत्व पायो । ठूला ठूला आयोजनाले प्रकृतिको मौजुदा अवस्थितिमाथि ठूलो चुनौती दियो । जनसंख्या विस्थापित भए-विकासका शरणार्थीका रूपमा । उसले आश्रयका लागि प्रकृतिमाथि नै अत्याचार गर्नपुग्यो । भूक्षय बढ्यो । जैविक प्रजातिहरू हराउँदै गए । उत्पादन प्रणालीमा असर पर्नगयो । गरिबी बढ्यो । जीविकोर्पोर्जन र जीवन निर्वाहका वैकल्पिक आवश्यकताहरूको चाहना साथसाथै बढ्यो । असमानता र मानव प्रकोपको मार पनि वातावरणले खेज्नु पन्यो । राज्यको कार्यक्षेत्र र जिम्मेवारी पनि बढ्यो । तर स्रोत बढेन । जसका लागि लगानी बढाउन, स्रोत बढाउन आवश्यक ठानियो र थुप्रै कलकारखाना खुल्नु स्वाभावीक थिए तर परिणाम वातावरण विनासको मौन युद्धले मानव विकासलाई चुनौती दिइरहेको छ । यसको असर दीर्घकालीन पनि छ । यसको क्षतिपूर्ति मूल्य दिनप्रतिदिन बढ्दै गएको छ ।

विकास र वातावरण प्रतिस्पर्धी विषय नभएर एकअर्कमा परिपूरक विषय हुन भन्ने कुरा हाम्रो प्रवृत्ति र विकास व्यवस्थापनले स्वीकारेन । प्रकृतिमाथिको मानवीय अतिक्रमणलाई सफलताको सूचकका रूपमा हेरिन थालियो । उपलब्ध स्रोत, साधनको अत्यधिक दोहन भयो र सम्भावनाहरू क्रमश खतरामा पर्न गए । जसले जीवन सहयोग प्रणाली (लाइफ स्पोर्ट सिस्टम) खलबल्याउन थाल्यो । परिणामतः मानवीय जीवनको दीर्घकालीन आधार नै खतरामा पर्नेसम्मको स्थिति सिर्जना हुन थालेको छ ।

वातावरण विनासको मौनयुद्ध रोकथाम नगरी दीगो विकासको अभिष्ट पूरा गर्न सकिदैन । दीगो विकास अरु केही नभएर प्रकृतिसम्मत विकास हो । यसका लागि थुप्रै रणनीति, कार्यनीति, प्रक्रिया र पात्रहरूले एकैसाथ वातावरणीय मूल्य संवेदनशीलता स्वीकारेका क्रियाकलाप अघि बढाउनु पर्दछ । वातावरणीय दायित्व यसकारण भावी पुस्ता, भावी दिन र स्वयं आफ्नै दीर्घजीवनका

लागि स्वेच्छिक कार्यसूचीको विषय हो । तर पनि पृथ्वीको भारवाहन क्षमताभन्दा बढी प्राकृतिक साधनको माग, जनचाप, आधारशीला निर्माण एवं उपभोग गरिनु भने हुँदैन । यसलाई व्यवस्थित गरिनु पर्दछ । जुन पक्ष अहिले संवेधित छैन । हाम्रो देशमा छैठौं योजनासम्म वातावरणीय कार्यसूचीले प्राथमिकता नै पाएन । सातौ योजनाबाट ठूला योजनामा वातावरणीय प्रभाव मूल्यांकनको शुरूवात भयो । तर यसले कार्यात्मक हैसियतभन्दा औपचारिक महत्व मात्र निर्वाह गन्यो भन्ने गुनासो वातावरण विज्ञहरूको छ । आठौं योजना र नवौं योजनाले वातावरणीय व्यवस्थापनका विविध पक्ष माथि महत्व दिएको छ । दर्शौं योजनाले गरिबी निवारणका साथ वातावरणीय मुद्दालाई उठायो । नेपालको लागि दीगो विकासको एजेण्डा पनि तर्जुमा भयो जसले पन्थवर्ष दृष्टिकोण योजना सहितको रणनीतिक मार्गदर्शन दियो । यसले दीगो विकासको सर्वोपरी लक्ष्य भनेको वर्तमान नागरिक तथा भावी पुस्तालाई कम्तीमा पनि जीवन यापनका आधारभूत साधन उपलब्ध गराई गरिबी न्यूनीकरण गर्नु र व्यापक अवसर सिर्जना गर्नु भनेको छ ।

यसले दीगो विकासलाई प्राविधिक पक्षबाट मात्र नहरी आर्थिक रूपमा पनि हेर्नुपर्ने दृष्टिकोण अघि सार्न पुग्यो । यही समय नेपालले समेत प्रतिबद्धता जनाएको विकासको सहस्राब्दी लक्ष्यले पनि वातावरणीय सञ्चुलनलाई अन्तर्राष्ट्रिय रूपमा नै रणनीतिक महत्व दिन आवश्यक ठान्यो, जसलाई सन् १९९२ को रियो सम्मेलनदेखि नै अन्तर्राष्ट्रिय रूपमा महत्व दिन थालिएको थियो । सन् २००५ देखि दीगो विकासलाई जलवायु परिवर्तनको आँखाबाट पनि हेर्न थालिएको छ । नेपालका आवधिक योजना र क्षेत्रगत नीति तथा कार्यक्रमहरूले पनि यसलाई आत्मसात गर्न थालेका छन् ।

**सन् २००५ देखि दीगो विकासलाई जलवायु परिवर्तनको आँखाबाट पनि हेर्न थालिएको छ । नेपालका आवधिक योजना र क्षेत्रगत नीति तथा कार्यक्रमहरूले पनि यसलाई आत्मसात गर्न थालेका छन् ।**

चालु आवधिक योजना तर्जुमाको एउटा आधारका रूपमा जलवायु परिवर्तनमैत्री विकासलाई स्थापित गरिएको छ । साथै यस अघि गरिबी र वातावरणलाई छुट्टाछुट्टै हेरिने गरिएकोमा गरिबी र वातावरणको आबद्धतालाई जोड दिन थालिएको छ ।

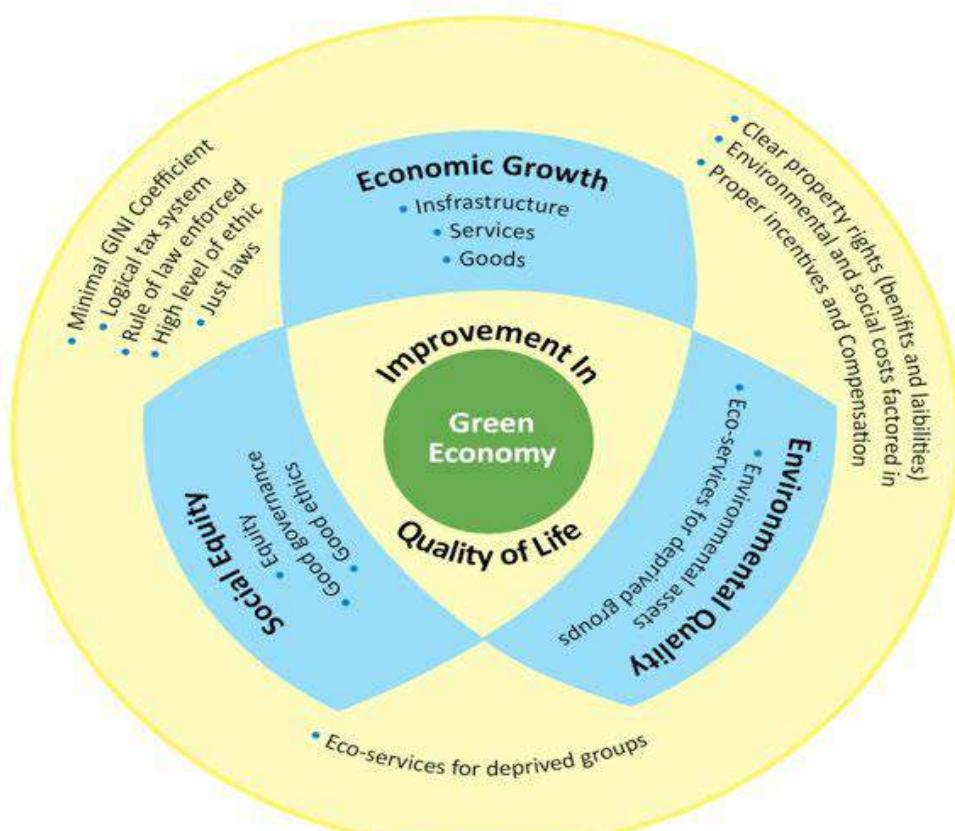
बहुद नीतिका रूपमा रहेको अन्तरिम संविधानको निर्देशक सिद्धान्त र नीतिमा पनि वातावरण सञ्चुलनलाई महत्वका साथ उल्लेख गरिएकाले राज्य क्रियाकलापले वातावरण पक्षलाई व्यवस्थित रूपमा संवोधन गरी दीगो विकास प्राप्त गर्ने दिशामा केन्द्रित हुनुपर्ने अनिवार्यता

रहेको छ । सरकारी नीति तथा व्यवहारहरू संविधानले लक्ष्य गरेको दिशातर्फ निर्देशित हुनुपर्ने हुन्छ, जसलाई कार्य स्थमा अनुवाद गर्न वातावरण कानुन र आवधिक योजनाका नीतिहरू र यस अन्तर्गत विभिन्न मापदण्डको निर्माण भएको छ । आवश्यकता भनेको यसको वास्तविक स्थमा कार्यान्वयन नै हो ।

दीगो विकास आफैमा गतिशील अवधारणा हो । समाज तथा अर्थतन्त्रमा आउने परिवर्तनले दीगो विकासको स्वस्थ तथा रणनीतिक आवश्यकतालाई माग गर्दछ । नेपाल दीगो विकासका दृष्टिकोणले संवेदनशीलमूलक हो । जनसंख्या तीव्र वृद्धि, वन विनास र भूक्षय, जैविक विविधता विनास, पानी, वायु तथा पर्यावरण प्रदूषण, प्राकृतिक साधन र आर्थिक क्रियाकलापबीच असन्तुलन, विग्रदो खाद्य सुरक्षा, अव्यवस्थित वसोवास, कमजोर संस्थागत क्षमता र नीति अस्थिरता जस्ता कारणले वातावरण र विकासबीचको सन्तुलनको माग बढाएको छ ।

तर भएका नीतिगत तथा कार्यगत व्यवस्था दीगो विकासको लक्ष्यतर्फ सफलता राख्न पूर्ण सफल छैन् । यसका लागि केही नीतिगत तथा केही व्यवहारजन्य

प्रवृत्तिमा सुधार ल्याउनु जर्खी छ । नीतिगत स्थमा भन्दा हरित साम्राज्य स्थापनाका लागि बजारमा आधारित संयन्त्रको प्रयोग, उपभोग शुल्क, प्रदुषण शुल्क एवं प्रोत्साहनका कार्यक्रमहरू सञ्चालनमा ध्यान दिनु आवश्यक छ । विशेषत बजारमा आधारित उपकरणको प्रयोग सहरी व्यवस्थापन, भूउपयोग, औद्योगिक क्रियाकलापमा गर्नु उपयुक्त हुन्छ भने आयोजना तहमा ठूला आयोजनाका लागि वातावरणीय मूल्यांकन पद्धति, वातावरणको स्थिति पत्रको आवधिक प्रकाशन एवं साना उद्योगमा पनि वातावरणीय पक्षको प्रवेश गराउनु पर्दछ । त्यस्तै सरकारका विकास नीति, आर्थिक नीति, मूल्य नीति एवं अरु सम्बद्ध नीतिहरू वातावरणीय संवेदनशीलता सँग आबद्ध गरिनु पर्दछ । व्यवहारजन्य कुराहरूमा सुधार ल्याउन उपभोक्ता प्रणालीमा ध्यान दिने, सरोकारी वर्गलाई विकासमा संलग्न गराउने, उपभोग प्रवृत्तिमा सुधार ल्याउने, खेती प्रणाली वातावरणमैत्री पार्न परम्परागत र प्रांगारिक मलखादमा जोड दिने र रहन सहन प्रथालाई सामान्य पार्न र उपभोगवादी शैलीलाई नियन्त्रित पार्न व्यापक चेतना विस्तार गरिनु पर्दछ । वातावरणीय चेतना बिस्तारको काम सरकार बाहिरका पात्रहरूको परिचालनमा





प्रभावपूर्ण हुने हुँदा नागरिक समाज र गैरसरकारी संस्थाहरू परिचालन गरिनु आवश्यक छ । आमजनतालाई वातावरण संरक्षणको काम सबैको साभा स्वेच्छिक कार्यसूची हो भन्ने विश्वास नजगाई दीगो विकासको कार्यसूचीले दीगो स्वरूप पाउँदैन ।

### हरित अर्थतन्त्र र दीगो विकास

विकासको उद्देश्य समृद्धि हो र त्यसलाई निरन्तरता दिन परम्परागत विकास तथा वृद्धिको खाका सफल छैन भन्ने मान्यताका साथ यस शताव्दीमा हरित अर्थतन्त्रको वहस भैरहेको छ । हरित प्रविधि, हरित वृद्धि र हरित अर्थतन्त्र जस्ता विषयहरू प्रचलनमा आएका छन् । विकासको अन्तिम साध्य भनेको जीवनको गुणस्तर वृद्धि गर्नु हो । विसौं शताव्दीसम्म विकासलाई आर्थिक पक्षले नेतृत्व दिइरहँदा अर्थशास्त्रीहरू धैरै खुसी भए, तर वातावरणविदहरू निराश भए । Economy र Ecology दुवै स्थानमा Eco शब्द छ, जसको अर्थ घर (प्रकृति वा वातावरण हो) । त्यसैले सच्चा विकास वा समृद्धिका लागि अर्थशास्त्री र वातावरणविद दुवैले खोजेको साभा समाधान हरित अर्थतन्त्र हो । यसले वातावरणीय लागतमा विकास खोजिनु हुन्न न सामाजिक मूल्यको लागतमा नै विकास दीगो हुनसक्छ भन्ने मान्यता बोक्दछ । हरित अर्थतन्त्रको अवधारणाले यसर्थ यिनै तीन विषयलाई दीगो विकास भन्न चाहेको छ । नेपालले तयार गरेको हरित अर्थतन्त्रको खाकाले आर्थिक वृद्धि, सम्चायिक विकास र वातावरणीय दीगोपनालाई एकीकृत दृष्टिकोणमा राखेको छ ।

### उपसंहार

विकास र वातावरणबीच हार्दिक सञ्चुलन कायम गर्न र विकास र वातावरणलाई एक अर्काका परिपूरकका स्थमा अपनाउन समस्त मानव क्रियाकलाप प्रकृतिसम्मत अगाडि बढाउन आवश्यक छ । किनकि वातावरणको उचित संरक्षणबिना विकास खतरामा पर्छ र विकासको उचित व्यवस्थापनबिना वातावरण कम मूल्यांकित हुन्छ । भनिन्छ सबल अर्थतन्त्रका लागि सञ्चुलित वातावरण (Good Economy is Good Ecology: Christina Legard) चाहिन्छ, साथै यी दुवै कार्यका लागि सामाजिक मूल्य संस्कृति र संस्थागत सबलता पनि चाहिन्छ । वातावरण र विकासका विषयहरू औपचारिक र हल्का रूपमा लिने प्रवृत्तिको अन्त्य नगरिकन विकास र वातावरणबीच सञ्चुलन र समन्वय खोज सकिदैन । ●

### सन्दर्भ

१. गोपीनाथ मैनाली, राज्य सञ्चालनका आधारहरू (चौथो संस्करण), सोपान मासिक, काठमाडौं, २०७२
२. गोपीनाथ मैनाली, विकास, व्यवस्थापन र व्यावसायिकता, ऐश्वर्य प्रकाशन, काठमाडौं, २०७४
३. National Review of Sustainable Development Goals, NPC, 2017
४. हरित अर्थतन्त्रको अवधारणा (अप्रकाशित), राष्ट्रिय योजना आयोग ।
५. चौधौ योजना, राष्ट्रिय योजना आयोग, २०७३
६. विज्ञान, प्रविधि तथा वातावरण मन्त्रालयका प्रकाशनहरू (लेखक नेपाल सरकारका सचिव हुनुहुन्छ ।)

# सार्वजनिक संस्थामा बाह्य लेखापरीक्षण

■ रामप्रसाद डोटेल

## १. विषय प्रवेश

कानुनी स्पमा लेखा भन्नाले कारोबार भएको व्यहोरा देखिने गरी प्रचलित कानुन, मापदण्डबमोजिम राखिने अभिलेख, खाता, किताब आदि र सो कारोबारलाई प्रमाणित गर्ने अन्य कागजात समेतलाई जनाउँदछ भने परीक्षण भन्नाले लेखाको जाँच र त्यसको आधारमा गरिने मूल्यांकन तथा विश्लेषणलाई भनिन्छ । यस अर्थमा जुनसुकै निकायले आर्थिक कारोबार गरेपछि निर्धारित ढाँचामा लेखा राख्दछ र लेखापरीक्षकले उक्त लेखाको परीक्षण मूल्यांकन गर्दछ । परीक्षण मूल्यांकन स्वतन्त्र तवरले गर्नुपर्दछ र निश्चय उद्देश्यका लागि गरिन्छ । उद्देश्य विभिन्न हुन सक्दछन् जस्तै: वित्तीय शुद्धता प्रमाणित गर्ने, ऐन कानुनको परिपालना परीक्षण गर्ने, स्रोत साधनको प्राप्ति र उपयोग मितव्ययी, दक्षतापूर्ण र प्रभावकारी ढङ्गले भएको छ छैन परीक्षण गर्ने आदि । तसर्थ लेखापरीक्षणलाई वित्तीय विवरणले यथार्थस्थिति चित्रण गर्छ गर्दैन, ऐन, नियमको परिपालना गरेर आम्दानी खर्च गरिएको छ छैन र स्रोत साधनको प्राप्ति र उपयोग गर्दा मितव्ययिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारिता उपर ध्यान पुऱ्याएको छ छैन भनी स्वतन्त्र तवरले परीक्षण मूल्यांकन गर्ने कार्यको स्पमा परिभाषित गर्न सकिन्छ ।

प्रत्येक देशमा सरकारी निकायको लेखापरीक्षण गर्न संविधान कानुनले लेखापरीक्षण संस्था गठन गरेको

हुन्छ । जसलाई सर्वोच्च लेखापरीक्षण संस्था (Supreme Audit Institute) भन्ने गरिन्छ । नेपालको संविधानले सर्वोच्च लेखापरीक्षण संस्थाको स्पमा महालेखा परीक्षकको व्यवस्था गरेको छ । संवैधानिक व्यवस्थाबमोजिम महालेखा परीक्षकले राष्ट्रपति र उपराष्ट्रपतिको कार्यालय, सर्वोच्च अदालत, संघीय संसद, प्रदेश सभा, प्रदेश सरकार, स्थानीय तह, संवैधानिक निकाय वा सोको कार्यालय, अदालत, महान्यायाधिवक्ताको कार्यालय र नेपाली सेना, नेपाल प्रहरी वा सशस्त्र प्रहरी बल, नेपाललगायत

सबै सरकारी कार्यालय, नेपाल सरकार वा प्रदेश सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्थाको लेखापरीक्षण गर्ने र अधिकांश स्वामित्व भएको संगठित संस्थाको लेखापरीक्षक नियुक्ति गर्दा महालेखा परीक्षकले परामर्श दिने व्यवस्था छ । यसर्थ सबै सरकारी कार्यालय र सार्वजनिक संस्थानहरू महालेखा परीक्षकको लेखापरीक्षण दायराभित्र पर्दछन् ।

**लेखापरीक्षणलाई वित्तीय विवरणले यथार्थस्थिति चित्रण गर्छ गर्दैन, ऐन, नियमको परिपालना गरेर आम्दानी खर्च गरिएको छ छैन र स्रोत साधनको प्राप्ति र उपयोग गर्दा मितव्ययिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारिता उपर ध्यान पुऱ्याएको छ छैन भनी स्वतन्त्र तवरले परीक्षण मूल्यांकन गर्ने कार्यको स्पमा परिभाषित गर्न सकिन्छ ।**

## २. प्रचलित लेखापरीक्षण अभ्यास

नेपालको संविधान, २०७२ ले नेपालका सरकारी संस्थानहरूको लेखापरीक्षण गर्ने अधिकार महालेखा परीक्षकलाई दिएको छ । सरकारी

संस्थानहरूलाई लेखापरीक्षण ऐन, २०४८ ले दुई भागमा बाँडेको छ : (क) नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्था (ख) नेपाल सरकारको अधिकांश स्वामित्व



भएको संगठित संस्था ।

नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्था भन्नाले सबै शेयर वा जायजेथामा नेपाल सरकारको स्वामित्व भएको संगठित संस्था वा सबै शेयर वा जायजेथामा त्यस्तो संस्थाको वा त्यस्तो संस्था र नेपाल सरकारको स्वामित्व भएको संगठित संस्थालाई जनाउँदछ । जस्तै, नेपाल विद्युत प्राधिकरण, दुग्ध विकास संस्थान, राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक, जनक शिक्षा सामग्री केन्द्र, नेपाल खाद्य संस्थान आदि । यसैगरी नेपाल सरकारको अधिकांश स्वामित्व भएको संगठित संस्था भन्नाले पचास प्रतिशतभन्दा बढी शेयर वा जायजेथामा नेपाल सरकारको वा नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्था वा नेपाल सरकारको अधिकांश स्वामित्व भएको संगठित संस्थाको जायजेथा समेत गरी पचास प्रतिशतभन्दा बढी शेयर स्वामित्व भएको संगठित संस्थालाई जनाउँदछ । उदाहरणको लागि कृषि विकास बैंकमा नेपाल सरकारको ५० प्रतिशतभन्दा बढी शेयर रहेकोले सो बैंक नेपाल सरकारको अधिकांश स्वामित्व भएको संस्था हो । यदि कृषि विकास बैंकले कुनै 'क' भन्ने संस्थामा २५, प्रतिशत कर्मचारी सञ्चयकोषले १५ प्रतिशत र नेपाल सरकारले १५ प्रतिशत शेयर लगानी गरेको अवस्थामा लेखापरीक्षण ऐन, २०४८ बमोजिम सो संस्था अधिकांश स्वामित्वको संस्थामा पर्दछ । यस्तो संस्थाको लेखापरीक्षणको लागि महालेखा परीक्षकको परामर्श लिनुपर्दछ ।

पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्थाको लेखापरीक्षण महालेखा परीक्षकको कार्यालयले आफै वा नेपाल चार्टर्ड एकाउन्टेन्ट्स संस्थाबाट पेशागत प्रमाणपत्र प्राप्त गरेको व्यक्ति संस्थालाई लेखापरीक्षकको स्थमा नियुक्ति गरी गराउने प्रचलन छ । यस्ता व्यक्ति वा संस्थाहरूमा विशेष गरी चार्टर्ड एकाउन्टेन्टहरू रहने गरेका छन् । ती लेखापरीक्षकहरूले महालेखा परीक्षकको प्रतिनिधि भएर सम्बन्धित संस्थामा गई लेखापरीक्षण कार्य गर्नुपर्दछ । महालेखा परीक्षकलाई संविधानले प्रदान गरेको अधिकार यस्ता लेखापरीक्षकले प्रयोग गर्न पाउँछन् । तर लेखापरीक्षणको अन्तिम दायित्व महालेखा परीक्षकको हुन्छ । नियुक्त लेखापरीक्षकले औल्याएका विषयहरू परिमार्जन गर्ने थपघट गर्ने अधिकार महालेखा परीक्षकलाई हुन्छ । यी संस्थाको अन्तिम लेखापरीक्षण प्रतिवेदन समेत महालेखा परीक्षकको कार्यालयबाट जारी हुन्छ । ती लेखापरीक्षकले महालेखा परीक्षकको प्रत्यक्ष निर्देशन र नियन्त्रणमा रही लेखापरीक्षण गर्नुपर्दछ । लेखापरीक्षकलाई लेखासम्बन्धी कागजपत्र जुनसुकै बखत हेर्न पाउने अधिकार हुन्छ । महालेखा परीक्षक वा नियुक्त लेखापरीक्षकले माग

गरेको जुनसुकै कागजपत्र वा जानकारी उपलब्ध गराउनु सम्बन्धित कार्यालय/संस्थान/निकाय प्रमुखको कर्तव्य हुन्छ ।

अधिकांश स्वामित्व भएको संस्थाको लेखापरीक्षणको लागि महालेखा परीक्षकसँग साधारण सभा बस्नुभन्दा पहिले नै परामर्श माग गर्नुपर्दछ । परामर्श प्राप्त भएबमोजिम लेखापरीक्षक नियुक्त गर्नुपर्दछ । यस्ता लेखापरीक्षकले लेखापरीक्षण गर्दा अपनाउनुपर्ने लेखापरीक्षणको सिद्धान्त सम्बन्धमा निर्देशन दिन सक्नेछ । तथापि अधिकांश स्वामित्व भएका संस्थाहरूको अन्तिम लेखापरीक्षण प्रतिवेदन महालेखा परीक्षकको कार्यालयबाट जारी हुने व्यवस्था छैन । महालेखा परीक्षकको कार्यालयले आफैले लेखापरीक्षण गरेका, लेखापरीक्षक नियुक्त गरी लेखापरीक्षण गराएका र अधिकांश स्वामित्वका संस्थाहरूको लेखापरीक्षणबाट देखिएका प्रमुख व्यहोरा समावेश गरी राष्ट्रपतिसमक्ष प्रतिवेदन पेश हुने व्यवस्था छ । उक्त प्रतिवेदन व्यवस्थापिकामा पेश हुने र सार्वजनिक लेखा समितिमा दफावार छलफल भई निर्देशन दिइन्छ ।

### ३. लेखापरीक्षणका प्रचलित अवधारणाहरू

सार्वजनिक लेखापरीक्षण विभिन्न किसिमले सम्पादन गरिन्छ । लेखापरीक्षणको प्रकृतिअनुसार बेंगलाबेगलै नाम दिइन्छ । सार्वजनिक संस्थानहरूमा समेत परिस्थिति र आवश्यकताअनुसार यस्ता प्रकृतिका लेखापरीक्षण प्रयोगमा ल्याउनु आवश्यक देखिन्छ । प्रचलित लेखापरीक्षणका अवधारणाहरूलाई देहायमा उल्लेख गरिएको छ ।

- **वित्तीय लेखापरीक्षण (Financial Audit)** - कुनै पनि निकायको वित्तीय विवरणले निश्चित अवधिको आर्थिक कारोबारको सही एवं यथार्थ स्थिति चित्रण गर्दा गर्दैन, आर्थिक कारोबारलाई प्रमाणित गर्ने वा पुस्त्याङ्ग गर्ने कागजात भए नभएको परीक्षण मूल्यांकन गरिन्छ । सार्वजनिक संस्थानहरूले प्रत्येक आर्थिक वर्ष व्यतिर भैसके पश्चात् वित्तीय लेखापरीक्षण गराउनुपर्दछ । यसलाई वैधानिक लेखापरीक्षण (Statutory Audit) पनि भनिन्छ ।
- **परिपालनाको लेखापरीक्षण (Compliance Audit)** - आर्थिक कारोबार गर्दा ऐन, नियम कानूनसम्मत ढङ्गले गरिएको छ छैन भनी परीक्षण मूल्यांकन गरिन्छ । सार्वजनिक निकायमा खटिने लेखापरीक्षकले वित्तीयको सँगसँगै परिपालनाको लेखापरीक्षण समेत गर्नुपर्दछ ।
- **कार्यमूलक लेखापरीक्षण (Performance Audit)** - लेखापरीक्षण गराउने सार्वजनिक निकायले आफ्नो

- दायित्व पूरा गर्ने क्रममा उपलब्ध स्रोत साधनको प्राप्ति र उपयोग गर्दा मितव्ययिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारिता उपर ध्यान दिएर कामकारबाही गरे नगरेको मूल्यांकन विश्लेषण गर्ने कार्यलाई कार्यमूलक लेखापरीक्षण भनिन्छ । महालेखा परीक्षकलाई लेखापरीक्षण ऐन, २०४८ ले यो अधिकार प्रदान गरेको छ । जसअनुसार महालेखा परीक्षकले लेखापरीक्षण गर्ने सार्वजनिक संस्थानहरूमा समेत कार्यमूलक लेखापरीक्षण गर्न सक्दछ । कतिपय संस्थानहरूमा यस्तो लेखापरीक्षण भएको पनि छ । सबै संस्थामा प्रत्येक वर्ष यो लेखापरीक्षण गर्न सम्भव हुँदैन । तसर्थ छनौटमा परेका निकाय/विषयको कार्यमूलक लेखापरीक्षण गरिन्छ ।
- कार्यमूलक लेखापरीक्षणमा मितव्ययिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारिताको महत्व हुन्छ । मितव्ययिता अन्तर्गत न्यूनतम लागतमा, ठीक समयमा, उपयुक्त गुणस्तर तथा परिमाणको साधन प्राप्त भए नभएको परीक्षण हुन्छ । कार्यदक्षतामा न्यूनतम स्रोत साधनको प्रयोग गरी गुणस्तर र परिमाणमा छास आउन नदिई तोकिएको समयभित्र अधिकतम वस्तु तथा सेवा उत्पादन भए नभएको परीक्षण गरिन्छ । प्रभावकारितामा कुनै आयोजना/कार्यक्रमले अपेक्षा गरेको र यथार्थ स्पमा देखा परेको प्रभावको मूल्यांकन गरिन्छ । यी विषयहरूको मूल्यांकनबाट स्रोत साधनको अधिकतम उपयोग सुनिश्चित गर्न सकिन्छ ।
  - आन्तरिक र बाह्य लेखापरीक्षण (Internal and External Audit) - कुनै निकायले गरेको आर्थिक कारोबार सो निकाय अन्तर्गतको कुनै शाखा वा महाशाखाबाट परीक्षण मूल्यांकन हुन्छ भने त्यो आन्तरिक लेखापरीक्षण हो । सार्वजनिक संस्थानतर्फ आन्तरिक लेखापरीक्षणको लागि महाप्रबन्धक अन्तर्गत बेर्गलै आन्तरिक लेखापरीक्षण महाशाखा गठन गर्ने वा महाप्रबन्धक वा बोर्डले लेखापरीक्षण गर्न कुनै पेशागत प्रमाणपत्र प्राप्त संस्थालाई नियुक्त गर्नसक्दछ । नेपाल सरकारको आन्तरिक लेखापरीक्षण कोष तथा लेखा नियन्त्रक कार्यालयले गर्न व्यवस्था छ । निकायभित्रैबाट व्यवस्थापन गरिने लेखापरीक्षण भएकोले यो पर्याप्त स्पमा स्वतन्त्र हुँदैन ।
  - बाह्य लेखापरीक्षण भन्नाले संस्था/निकायभन्दा बाहिरको संस्था वा निकायले गर्ने लेखापरीक्षण हो । नेपालका सार्वजनिक संस्थानको लेखापरीक्षण महालेखा परीक्षकबाट हुन्छ । यस्तो लेखापरीक्षण आर्थिक वर्ष समाप्त भएपछि गरिन्छ र बाह्य निकायबाट गरिने भएकाले तुलनात्मक स्पमा स्वतन्त्र हुन्छ ।
  - वातावरणीय लेखापरीक्षण (Environment Audit)- कतिपय निकायको कामकारबाहीले वातावरणलाई असर पारेको हुन्छ । तसर्थ कुनै निकाय/आयोजनाले वातावरण सम्बन्धी ऐन, नियम, सम्बिधि, महासम्बिधि, निर्देशिका पालना गरी वातावरण संरक्षणमा विचार पुऱ्याई आफ्ना कामकारबाही गरेको छ छैन मूल्यांकन विश्लेषण गरिन्छ । पूर्वाधार विकास निर्माणसँग सम्बन्धित निकाय/संस्थामा यो लेखापरीक्षण जस्त्री हुन्छ ।
  - सूचना प्रविधि लेखापरीक्षण (Information Technology Audit)- लेखापरीक्षण गरिने निकायले आर्थिक कारोबार गर्न वा कार्य सञ्चालन गर्न, कार्यक्रम/क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न प्रशोधन गर्न, लेखा राख्न, बिलिङ गर्न र प्रतिवेदन गर्न सूचना प्रविधिको प्रयोग गरेको हुन्छ । सूचना प्रविधिमार्फत भएका कामकारबाहीको आगत (Input), प्रक्रिया (Process) र निर्गत (Output) विश्वसनीय भए नभएको, सही एवं यथार्थ तवरले सञ्चालन भई सही सूचना प्रवाह भए नभएको परीक्षण मूल्यांकन हुन्छ । वर्तमान अवस्थामा सूचना प्रविधिको अत्यधिक प्रयोग भइरहेको परिप्रेक्ष्यमा यसप्रकारको लेखापरीक्षणको ढूलो महत्व छ । कृषि विकास बैंकले बैंकिङ्ग कारोबार सञ्चालन गर्न र लेखा राख्न विभिन्न सफ्टवेयर प्रयोग गरिरहेको परिप्रेक्ष्यमा ती सफ्टवेयर सही ढङ्गले सञ्चालन भएनन् भने अनधिकृत तवरले प्रवेश गरी तथांकलाई तोडमोड गर्नसक्ने वा नष्ट गर्नसक्ने अवस्था हुन्छ । जसले गर्दा संस्थालाई आर्थिक वा अन्य हिसाब ढूलो क्षति पुग्न सक्दछ । सूचना प्रविधि लेखापरीक्षणले यी जोखिमहरू पहिचान गरी निराकरणका उपायहरू सुझाउँदछ । त्यसैले यस्तो लेखापरीक्षण गराउनु उपयुक्त हुन्छ ।
  - अनुसन्धानमूलक लेखापरीक्षण (Forensic Audit) - जालसाजी तथा नियतवश गरेका मस्यौट, हिनामिना तथा हानी नोकसानी पत्ता लगाई निराकरण गर्न अनुसन्धान, छानबिन एवं अदालती कारबाहीसमेत पूरा गर्ने गरी गरिने लेखापरीक्षण अनुसन्धानमूलक लेखापरीक्षण हो । नेपालको सन्दर्भमा महालेखा परीक्षकलगायत अन्य लेखापरीक्षकलाई यस्तो अधिकार छैन । कोर्ट मोडेलका सर्वोच्च लेखापरीक्षण संस्था



भएका देशहरूमा लेखापरीक्षण गर्ने निकायलाई यस्तो अधिकार दिएको हुन्छ ।

- **व्यवस्थापन लेखापरीक्षण (Management Audit) -** संगठन व्यवस्थापनका कार्यात्मक पक्षहरू जस्तै, योजना तर्जुमा, कर्मचारी व्यवस्थापन, बजेट व्यवस्थापन, अनुगमन मूल्यांकन, नियन्त्रण, सुपरिवेक्षणका क्रियाकलाप उपयुक्त तरिकाले सञ्चालन भए नभएको परीक्षण जाँच मूल्यांकन गर्ने काम नै व्यवस्थापन लेखापरीक्षण हो । संस्थाको उद्देश्यअनुसार नीति रणनीति कार्यक्रम तथा गरे नगरेको सो कार्यान्वयनको लागि उपयुक्त संगठनात्मक व्यवस्था र सोको सञ्चालन लगायतका विषयहरू यो लेखापरीक्षणको क्षेत्रभित्र पर्दछन् ।
- **प्राविधिक लेखापरीक्षण (Technical Audit) -** पूर्वाधार निर्माणलगायत प्राविधिक विषय संलग्न भएको लेखापरीक्षण गर्दा सो काम प्राविधिक स्थले ठीक भए नभएको स्पेसिफिकेसन बमोजिम गुणस्तरीय ढङ्गले सम्पन्न भए नभएको प्राविधिक विशेषज्ञमार्फत परीक्षण मूल्यांकन गराउने कार्य प्राविधिक लेखापरीक्षण हो । नेपालमा यस्तो लेखापरीक्षण राष्ट्रिय शर्तकृता केन्द्रमार्फत हुने व्यवस्था छ । सार्वजनिक संस्थाहरू जसले भौतिक पूर्वाधार निर्माणका कार्यहरू गर्दछन् तिनीहरूको सन्दर्भमा यो लेखापरीक्षण महत्वपूर्ण हुन्छ ।
- **सामाजिक लेखापरीक्षण (Social Audit) -** आम्दानी, खर्च, कारोबार र कार्यक्रम कार्यान्वयनलाई विश्वसनीय, पारदर्शी र जनउत्तरदायी बनाउने उद्देश्यले सेवा प्रदायक, सरोकारवाला, नागरिक समाज, लक्षित वर्ग समेतको उपस्थितिमा योजना वा कार्यक्रम वा निकाय सञ्चालन, स्रोत साधनको प्राप्ति र उपयोग सम्बन्धमा सोधखोज गर्ने, जानकारी गराउने, जवाफ दिने, औचित्य पुष्टि गर्ने प्रक्रिया नै सामाजिक लेखापरीक्षण हो । यस्तो लेखापरीक्षण स्थानीय तहमा उपभोक्ता समितिमार्फत कार्यान्वयन हुने योजना कार्यक्रममा महत्वपूर्ण हुन्छ ।

#### ४. संस्थान लेखापरीक्षणका समस्याहरू

संवैधानिक र कानूनी प्रावधानबमोजिम महालेखा परीक्षकको कार्यालयले नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएका संगठित संस्थाको लेखापरीक्षण र अधिकांश स्वामित्व भएका संगठित संस्थाको लेखापरीक्षक नियुक्तिका लागि परामर्श दिँदै आएको छ । यस सम्बन्धमा देखिएका

समस्या एवं समग्रमा संस्थानहरूको लेखापरीक्षणबाट औल्याइएका व्यहोराहरू देहायमा उल्लेख गरिएको छ:

- कतिपय सार्वजनिक संस्थाहरूले समयमा वित्तीय विवरण तयार गरी लेखापरीक्षण नगराउने प्रवृत्ति रहेको छ । जसले गर्दा धेरै वर्षको लेखापरीक्षण बक्यौता रहेको अवस्था छ ।
- लेखापरीक्षक नियुक्त भइसके पश्चात् आवश्यक सहयोग नगर्ने लेखापरीक्षकले जारी गरेको प्रारम्भिक प्रतिवेदनको समयमा प्रतिक्रिया नदिने गरेको देखिन्छ । जसले गर्दा अन्तिम लेखापरीक्षण प्रतिवेदन जारी गर्न समस्या परेको छ ।
- सञ्चालकहरूले वित्तीय विवरणमा स्वामित्व नलिने दस्तखत गर्ने समेत आनाकानी गर्ने अवस्थाले पनि लेखापरीक्षणमा कठिनाइ परेको छ ।
- सार्वजनिक संस्थानहरूमा आन्तरिक लेखापरीक्षणको लागि बेगलै संस्थागत व्यवस्था गरिएको भए पनि स्वतन्त्र नभएको, एउटै कर्मचारी कुनै बेला आन्तरिक लेखापरीक्षण, कुनै बेला कार्यसञ्चालनमा कार्यरत रहने हुँदा स्वार्थ बाफिने व्यवहार (Conflict of Interest) हुने देखिन्छ । फलस्वरूप आन्तरिक लेखापरीक्षण प्रभावकारी देखिँदैन ।
- आन्तरिक नियन्त्रण सम्बन्धमा विश्वव्यापी नयाँ नयाँ मान्यताहरू आएका छन् । त्यसमध्ये Committee on Sponsoring Organization Teadway Commission ले जारी गरेको COSO Framework महत्वपूर्ण छ । जस अन्तर्गत जोखिम मूल्यांकन, नियन्त्रण वातावरण, नियन्त्रण क्रियाकलाप, अनुगमन र सूचना तथा सञ्चार आदि अवयवहरू उपयुक्त ढङ्गले निर्धारण एवं व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ । तर कुनै पनि सार्वजनिक संस्थानहरूले आन्तरिक नियन्त्रणलाई व्यवस्थित गर्न उर्पयुक्त विषयहरूमा ध्यान दिने गरेका छैनन् । जसले गर्दा आर्थिक अनुशासनहीन गतिविधि बढेको अवस्था छ ।
- अधिकांश सार्वजनिक संस्थानहरू नोक्सानीमा रहेको, केही सीमित संस्थानहरूले मात्र प्रतिफल दिएको कारण समितिगत सरकारको शेयर लगानी प्रतिफल सन्तोषजनक छैन ।
- कतिपय नियमनकारी निकायहरू वा एकाधिकार प्राप्त संस्थानहरूले समेत मुनाफा भएको उल्लेख गर्दै वोनस बॉडेको अवस्था छ ।

- कतिपय निष्क्रिय रहेका संस्थाहरूमा समेत राज्यले प्रशासनिक खर्चबापत सरकारले ऋण दिनुपर्ने स्थिति रहेको छ ।
- अधिकांश सार्वजनिक संस्थानको शेयर तथा ऋण लगानी हिसाब यकिन छैन । संस्थाले देखाएको नेपाल सरकारको शेयर तथा ऋण र अर्थ मन्त्रालय, महालेखा नियन्त्रक कार्यालयले देखाएको शेयर तथा ऋण हिसाब मिल्दैन । ऋण लिएका संस्थाहरूले पनि कार्यतालिकाअनुसार ब्याज चुक्ता नगरेको कारण भाखा नाघेको अवस्था छ ।
- आन्तरिक लेखापरीक्षण प्रभावकारी नभएको कारण अन्तिम लेखापरीक्षण समेत वित्तीय र परिपालनामा केन्द्रित हुनुपरेकोले कार्यमुलक, सूचना प्रविधि र प्राविधिक लेखापरीक्षणमा ध्यान पुऱ्याउनसकेको छैन । साथै लेखापरीक्षणले सेवा प्रवाह, उद्देश्य प्राप्ति, लागत प्रतिफल, सञ्चालनमा व्यावसायिकता जस्ता विषयमा परीक्षण हुन सकेको छैन ।
- सार्वजनिक संस्थानहरू औल्याइएका बेरूजु फछ्यौट गर्ने परिपाठी न्यून छ । लेखापरीक्षकले समेत लेखापरीक्षणबाट देखिएका रकमगत व्यहोराहरूको लगत राखी अनुगमन गर्ने गरेको छैन र सम्बन्धित संस्थाहरूले समेत यस्तो अभिलेख राख्दैनन् । जसले गर्दा कुन संस्थानको कति बेरूजु छ पहिचान हुने अवस्था छैन ।
- सार्वजनिक संस्थानहरू विभिन्न क्षेत्र र प्रकृतिका छन् । जस्तै, पूर्वाधार विकास, सामाजिक सेवा, उद्योग, आर्थिक क्षेत्र आदि । यी प्रत्येक क्षेत्रको लेखापरीक्षण गर्न सोही क्षेत्रको विशेषज्ञताको जस्तर र्पद्छ । तर नियुक्त लेखापरीक्षकमा ती क्षेत्रको दक्षता नहुने अवस्थामा लेखापरीक्षणको गुणस्तरीयतामा असर पर्ने अवस्था छ ।
- लेखापरीक्षण एवं बेरूजु फछ्यौटलाई कार्यसम्पादनको सूचकांकको स्पमा लिएर मूल्यांकन गर्ने प्रचलन छैन । जसले गर्दा लेखापरीक्षण नगराउँदा वा बेरूजु फछ्यौट नगराउँदा पनि कुनै कारबाही हुँदैन र दण्डविहीनता मौलाएको छ ।
- सबै जसो सार्वजनिक संस्थानहरू अधिक पुँजीकरण एवं बोक्षिलो संगठनको समस्याले ग्रसित छन् । तर यस्ता विषयलाई लक्षित गरेर व्यवस्थापन लेखापरीक्षण (Management Audit) समेत गरिएको छैन ।
- लेखापरीक्षण ऐन, २०४८ मा भएको संशोधनले नेपाल सरकार, नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व र नेपाल सरकारको अधिकांश स्वामित्व भएको संगठित संस्थाको समेत हिसाब गर्दा पचास प्रतिशतभन्दा बढी शेयर लगानी भएमा त्यस्तो संस्थाको लेखापरीक्षण गर्न महालेखा परीक्षकको परामर्श लिनुपर्ने व्यवस्था छ । तर अधिकांश स्वामित्व भएका संस्थाले गरेको शेयर लगानीको हिसाब नगरी कतिपय संस्थाले लेखापरीक्षक नियुक्तिको लागि परामर्श नलिई कानुनविपरीत लेखापरीक्षक नियुक्त गरी लेखापरीक्षण गराएको पाइयो । यस्तो लेखापरीक्षक र संस्थालाई समेत कारबाही गर्नु परेको अवस्था छ ।

#### ५. संस्थान लेखापरीक्षण सम्बन्धमा सुधारका उपायहरू

संस्थानको लेखापरीक्षण सम्बन्धमा देखिएका समस्याहरू निराकरण गर्ने उपायहरूको देहायमा चर्चा गरिएको छ :

- बेरूले स्वतन्त्र आन्तरिक लेखापरीक्षण बोर्ड गठन गरी प्रभावकारी ढङ्गले आन्तरिक लेखापरीक्षण गराउने व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ ।
- सबै संस्थानमा COSO Framework वा यस्तै प्रकृतिको आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली स्थापना गरी कार्यान्वयनमा ल्याउनुपर्दछ ।
- कार्यकारी एवं सञ्चालकलाई वित्तीय कारोबारप्रति जिम्मेवार बनाउनुपर्दछ । तोकिएको लेखापरीक्षण नगराउने, बेरूजु फछ्यौट नगर्ने उपर कारबाही गर्ने व्यवस्था हुनुपर्दछ ।
- रकमगत आधारमा प्रत्येक संस्थाको बेरूजु लगत कायम गरी समयमा प्रतिक्रिया दिने, फछ्यौट गराउने र अनुगमन गर्नुपर्दछ ।
- वित्तीय लेखापरीक्षणको अतिरिक्त कार्यमुलक, सूचना प्रविधि, व्यवस्थापन र प्राविधिक लेखापरीक्षण पनि गर्नुपर्दछ ।
- लेखापरीक्षण गर्दा सेवा प्रवाह, सेवा गुणस्तर, उद्देश्य प्राप्ति, लागत प्रतिफल, व्यावसायिक सञ्चालन जस्ता विषयमा जोड दिँदै जोखिममा आधारित लेखापरीक्षण गर्नुपर्दछ ।
- शेयर र ऋण लगानीको व्यवस्थित अभिलेख राखी महालेखा नियन्त्रक कार्यालयसँग हिसाब मिलान गरी शेयर र ऋण लगानीको हिसाब यकिन गर्नुपर्दछ ।



- व्यवस्थापन सुधारका कामकारबाहीहरू सञ्चालन गरी दरबन्दी पुनरावलोकन एवं Rightsize गर्ने, निष्क्रिय पुँजी न्यून गर्ने, व्यावसायिक तवरले उद्देश्यअनुस्रूप सञ्चालन गर्ने व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ ।
- आफ्नो शेयर लगानी रहेका संस्थाहरूको नेपाल सरकार, नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्व भएको संगठित संस्था र अधिकांश स्वामित्व भएका संगठित संस्थाको शेयर हिसाब गर्दा पचास प्रतिशतभन्दा बढी स्वामित्व पुग्ने अवस्थामा महालेखा परीक्षकको परामर्शमा लेखापरीक्षक नियुक्ति गर्ने व्यवस्था मिलाउन निर्देशन दिनुपर्दछ ।
- संस्थानका कामकारबाहीको तालुक निकाय/मन्त्रालयबाट अनुगमन गरिनुपर्दछ ।
- कार्यतालिकाअनुसार साँवा ब्याज भुक्तानी गर्ने र भाखा नाधेको साँवा ब्याज अविलम्ब असुल गर्नुपर्दछ ।

#### ६. निष्कर्ष

राज्यबाट प्रदान गरिने सेवा सुविधा प्रदान गर्न वा केही अत्यावश्यक क्षेत्रमा राज्यको संलग्नता कायम राख्ने सन्दर्भमा सार्वजनिक संस्थानको महत्व रहेको हुन्छ । तर यस्ता सार्वजनिक संस्थानहरू उद्देश्यअनुस्रूप व्यावसायिक तवरले, स्वतन्त्रपूर्वक राजनीतिक हस्तक्षेपबेगर सञ्चालित हुनुपर्दछ भन्ने विषयमा विवाद गर्ने ठाउँ छैन । यसैगरी सार्वजनिक संस्थानहरूले स्रोत साधनको मितव्यी, दक्ष एवं प्रभावकारी उपयोग गर्नुपर्ने, अपव्यय र हानी नोकसानी न्यून गर्नुपर्ने, जिम्मेवार पदाधिकारीहरूले वित्तीय

जवाफदेहिता वहन गर्नुपर्ने हुन्छ । वर्तमान स्थितिको मूल्यांकन गर्दा सार्वजनिक संस्थानका सञ्चालक एवं पदाधिकारीहरूले वित्तीय जवाफदेहिता वहन नगर्ने, खर्च गर्ने तर लेखापरीक्षण गराई औल्याएका बेरस्जु फरफारक नगर्ने, ऐन नियमसम्मत ढङ्गले खर्च नगर्ने, प्रशासनिक लगायतका खर्चमा मितव्यिता र संस्था सञ्चालनमा दक्षता ल्याउन नसकेको, आन्तरिक नियन्त्रण कमजोर रहेको, आन्तरिक लेखापरीक्षण प्रभावकारी नभएको अवस्थाले आर्थिक प्रशासन कमजोर देखिन्छ ।

उपर्युक्त परिस्थिति अन्त्य गरी आर्थिक प्रशासनलाई सुदृढ बनाउने सन्दर्भमा अन्तिम/बाह्य लेखापरीक्षणले पनि पर्याप्त योगदान गर्न सकेको छैन । तसर्थ कतिपय संस्थाहरूको निरन्तरतामा समेत प्रश्न उठ्ने गरेको छ । कुनै पनि निकायको कामकारबाहीमा पारदर्शिता एवं जवाफदेहिता अभिवृद्धि गर्ने, ती निकायका पदाधिकारीको स्वविवेकीय कार्यशैली नियन्त्रण गर्ने, ऐन नियमको परिपालना वृद्धि गर्ने, स्रोत साधनको व्यवस्थापनमा मितव्यिता, कार्यदक्षता र प्रभावकारिता ल्याउने, संस्थाको उद्देश्य हासिल गर्न सघाउ पुऱ्याउने, यथार्थ हिसाब प्रमाणित गरी सरोकारवालालाई सुसूचित गर्ने सन्दर्भमा लेखापरीक्षणको दूलो महत्व रहन्छ । त्यसैले सार्वजनिक संस्थानहरूको वित्तीय जवाफदेहिता एवं संस्थागत सुशासन अभिवृद्धि गर्न लेखापरीक्षण व्यवस्थासँगै समग्र आर्थिक प्रशासनलाई सुदृढ गर्नुपर्ने देखिन्छ । ●

(लेखक महालेखा परीक्षकको कार्यालयमा उप-महालेखा परीक्षक हुनुहुन्छ ।)

# ट्रेजरी बिलको प्राथमिक तथा दोस्रो बजार व्यवस्था र कृषि विकास बैंकको संलग्नता

■ चिन्तामणि शिवाकोटी

**सा** मान्यतया कुनै पनि सरकारको कुल ऋण दायित्वलाई राष्ट्र ऋण भनिन्छ । तर नेपालको सन्दर्भमा राष्ट्र ऋण व्यवस्थापन अन्तर्गत आन्तरिक ऋण व्यवस्थापनलाई मात्र हेर्ने परिपाटी रहिआएको छ । यस अन्तर्गत आन्तरिक ऋणमार्फत सरकारलाई आवश्यक आर्थिक स्रोत जुटाइदिने कार्यको अलावा बैंकिङ् क्षेत्रको तरलता व्यवस्थापन गर्ने महत्वपूर्ण कार्य समेत रहेको छ । सरकारलाई आवश्यक स्रोत जुटाउन आन्तरिक ऋण उठाउने कार्य सरकारको वित्तीय नीतिबाट निर्देशित हुन्छ भने तरलता व्यवस्थापनको कार्य मौद्रिक नीतिको प्रमुख उपकरण खुला बजार क्रियाकलाप (Open Market Operations) सँग सम्बन्धित छ ।

सरकारको वित्तीय नीतिलाई सार्थक बनाउन सहयोगीको भूमिका खेल्ने गरी केन्द्रीय बैंकले तर्जुमा गरेको मौद्रिक नीतिलाई कार्यान्वयन गर्ने सन्दर्भमा मौद्रिक नीतिको प्रभावकारी उपकरण खुला बजार क्रियाकलापको संचालन नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन, २०५८, राष्ट्र ऋण ऐन, २०५९, राष्ट्र ऋण नियमावली, २०५९ (दोस्रो संसोधन २०६७ सहित) र नेपाल राष्ट्र बैंक खुला बजार कारोबार विनियमावली, २०७१ को परिधिभित्र रहेर नेपाल सरकार र नेपाल राष्ट्र बैंकले मन्जुर गरेको शर्तमा खुला बजार कारोबार सञ्चालन समितिमार्फत हुँदै आएको छ ।

राष्ट्र ऋण ऐन जारी भएपछि सर्वप्रथम आर्थिक वर्ष

२०१८/१९ मा ट्रेजरी बिल जारी गरी पहिलो चोटी रु७० लाख आन्तरिक ऋण उठाइएको र त्यसपछि प्रत्येक वर्ष यस्तो ऋण उठाउने गरिएको देखिन्छ । सुरुदेखिनै ट्रेजरी बिल अल्पकालीन अवधिको सरकारी घितोपत्रको रूपमा सरकारलाई अल्पकालीन कोष उपलब्ध गराउने र बैंकिङ् क्षेत्रको तरलता व्यवस्थापन गर्ने मौद्रिक व्यवस्थापनको सशक्त र महत्वपूर्ण औजारको रूपमा रहेको छ । आन्तरिक ऋण उठाउने र बजारको तरलतालाई व्यवस्थित गर्ने सन्दर्भमा ट्रेजरी बिलको निरन्तर निष्कासन हुने गरेको छ भने मुद्रा बजारकै उपकरणको रूपमा बजारको अधिक तरलता प्रशोचन गर्नका लागि आवश्यकतानुसार निष्कासन हुने गरेको नेपाल राष्ट्र बैंक ऋणपत्र २०८८ सालमा पहिलो पटक निष्कासन भएको थियो । आ.व. २०५९/५२ देखि निष्कासन हुन छाडेको यो ऋणपत्र पुनः आ.व. २०७२/७३ को जेठ र असार महिनामा दोस्रो पटक निष्कासन भएको थियो । २०७४ साउनदेखि यो ऋणपत्रको निष्कासन बन्द भएको छ ।

अल्पकालीन उपकरणहरूको अलावा सरकारले वि.सं. २०२० सालदेखि विकास ऋणपत्र, २०२८ सालदेखि विशेष ऋणपत्र (हाल प्रचलनमा नरहेको), वि.सं. २०४० सालदेखि राष्ट्रिय बचतपत्र, वि.सं. २०५८ सालदेखि नागरिक बचतपत्र तथा २०६७ सालदेखि वैदेशिक रोजगार बचतपत्रको निष्कासन गर्ने गरेको र हालसम्ममा विभिन्न



समयमा क्षतिपूर्ति बण्ड, प्राइज बण्ड, बोलकबोल ऋणपत्र, स्पेशल बण्ड आदिको नाममा समेत आन्तरिक ऋण उठाएको देखिन्छ ।

पुँजी बजारका उपकरणको रूपमा रहेका उपरोक्त माध्यम तथा दीर्घकालीन ऋणपत्रहरूबाट सरकारले विकास निर्माण आदि कार्यको लागि दीर्घकालीन कोषको व्यवस्थापन गर्ने गरेको छ । बढ्दो सरकारी दैनिक खर्च धान्न, विकास निर्माणका क्रियाकलापहरू संचालन गर्न, न्याय प्रशासन संचालन गर्न तथा वार्षिक घाटा बजेटको न्यूनतालाई पूर्ति गर्न र पुरानो ऋणको साँवा ब्याज चुक्ता गर्न उठाइने आन्तरिक ऋणको परिमाण प्रति वर्ष बढ्दै गएको छ । वि.सं. २०७४ असार मसान्तसम्ममा नेपाल सरकारको कुल आन्तरिक ऋण दायित्व रु २ खर्ब ८३ अर्ब ७९ करोड ६ लाख पुगको देखिन्छ । आन्तरिक ऋणको ठूलो भाग विकास ऋणपत्र पछि ट्रेजरी बिलबाट (३८.९२ प्रतिशत) उठाइएको छ । विगतमा आन्तरिक ऋणको ठूलो हिस्सा ट्रेजरी बिलले ओगट्ने गरेकोमा हालैका केही वर्षदेखि दीर्घकालीन ऋणपत्रलाई प्राथमिकता दिने गरेकाले यसको अंश केही घट्न गएको देखिन्छ ।

#### नेपाल सरकारको कुल आन्तरिक ऋण दायित्व (२०७४ असार मसान्त)

रु करोडमा

सि. नं.	ऋणपत्र	रकम	प्रतिशत
१.	ट्रेजरी बिल	११,०४०.९३	३८.९२
२.	विकास ऋणपत्र	१६,३९०.००	५७.७७
३.	राष्ट्रिय बचतपत्र	१०.६५	०.३२
४.	नागरिक बचतपत्र	७९६.५३	२.८१
५.	वैदेशिक रोजगार बचतपत्र	५२.९६	०.१९
	जम्मा	२८,३७१.०६	१००.००

सरकारी ऋणपत्रहरूलाई भुक्तानी अवधिको आधारमा पनि वर्गीकरण गर्ने चलन छ । एक वर्ष (३६४ दिन) भन्दा कम अवधिमा भुक्तानी हुने ऋणपत्रलाई अल्पकालीन ऋणपत्र र एक वर्षभन्दा बढी समयावधिमा भुक्तानी हुने

ऋणपत्रलाई मध्यम तथा दीर्घकालीन ऋणपत्र भनिन्छ । आन्तरिक ऋण उठाउने सन्दर्भमा नेपाल सरकारले नेपाल राष्ट्र बैंकमार्फत अल्पकालीन र दीर्घकालीन दुवै प्रकारका ऋणपत्रहरू निष्कासन गर्ने गर्दछ ।

अल्पकालीन ऋणपत्रमा २८ दिने, ११ दिने, १८२ दिने र ३६४ दिने अवधिका ट्रेजरी बिलको निष्कासन हुने गरेको छ । ट्रेजरी बिल मुद्रा बजारको एक सशक्त उपकरण हो । यो उपकरण खासगरी बैंकिङ्ग क्षेत्रको तरलता प्रशोचन गरी सरकारलाई अल्पकालीन आवश्यकताको कोष पूर्ति गर्ने लगायत वित्तीय बजारमा रहेको अधिक तथा न्यून तरलताको अवस्थालाई नियन्त्रण गरी वान्धित सीमामा ल्याउने मौद्रिक उपायको रूपमा समेत रहेको छ ।

ग्रावैंकिङ्ग क्षेत्रमा छरिएर रहेको बचतलाई समेत संकलन गरी राष्ट्रिय विकासको अभियानमा पुँजी परिचालन गर्नको लागि भने एक वर्षभन्दा बढी समयावधिका मध्यम तथा दीर्घकालीन ऋणपत्रहरू विकास ऋणपत्र, राष्ट्रिय बचतपत्र, नागरिक बचतपत्र र वैदेशिक रोजगार बचतपत्र निष्कासन हुने गरेका छन् । यी उपकरणहरू पुँजी बजारका उपकरण हुन् । मुद्रा बजार र पुँजी बजारका उपकरणहरूको आ-आफ्नै विशेषता हुने हुँदा यी दुवैखाले उपकरणहरूको निष्कासन, बेचबिखन र भुक्तानी प्रक्रिया पनि फरक फरक रहेको छ । यसर्थ, यी फरक फरक उपकरणको लागि फरक-फरक बजारको व्यवस्था गरिएको छ ।

यो लेखमा नेपालमा ट्रेजरी बिलको समग्र बजार व्यवस्थापन र अवस्थाको बारेमा उल्लेख गर्नुको अलावा ट्रेजरी बिलको कारोबारमा कृषि विकास बैंकको सहभागिताको बारेमा संक्षिप्त चर्चा गरिएको छ ।

वाणिज्य बैंक, विकास बैंक, वित्त कम्पनी, गैर बैंक वित्तीय संस्था र सर्वसाधारण नेपाली नागरिकले लगानी गर्न पाउने व्यवस्था रहेता पनि ट्रेजरी बिलमा लगानी गर्ने प्रमुख संस्था वाणिज्य बैंकहरू नै हुन् । ट्रेजरी बिलको कुल लगानीमा वाणिज्य बैंकहरूको स्वामित्वको अंश ७२.०४ प्रतिशत रहेको छ । उक्त अंश तल तालिकामा देखाइए अनुसार २८ वटा वाणिज्य बैंकहरूले ग्रहण गरेका छन् । वाणिज्य बैंकबाहेक नेपाल राष्ट्र बैंकको स्वामित्वमा २७.५९ प्रतिशत, विकास बैंकको स्वामित्वमा ०.३१ प्रतिशत, वित्त कम्पनीको स्वामित्वमा ०.०६ प्रतिशत रहेको छ । मुलुकमा अन्य संस्थाहरूको तुलनामा वाणिज्य बैंकहरूसँग निक्षेप तथा लगानी योग्य साधन (पुँजी) बढी भएको कारण ट्रेजरी बिलमा वाणिज्य बैंकहरूको लगानी तथा स्वामित्वको अंश बढी रहनु स्वाभाविक नै देखिन्छ ।

### ५१औं बैंक दिवस

ट्रेजरी बिलको स्वामित्व विवरण (२०७४ असार मसान्तसम्मको)

रु करोडमा

सि.नं.	स्वामित्व	रकम	प्रतिशत
१.	नेपाल राष्ट्र बैंक (दोस्रो बजार)	३,०४५.७४	२७.५९
२.	नेपाल बैंक लिमिटेड	४७९.३७	४.३४
३.	राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक	२,६८६.८७	२४.३४
४.	कृषि विकास बैंक लिमिटेड	३२१.९३	२.९२
५.	नविल बैंक लिमिटेड	२७३.५०	२.४८
६.	नेपाल इन्डेस्ट्रियल बैंक लिमिटेड	३८५.००	३.४९
७.	स्ट्राण्डर्ड चार्टर्ड बैंक नेपाल लिमिटेड	४३०.००	३.८९
८.	हिमालयन बैंक लिमिटेड	२८०.००	२.५४
९.	नेपाल एसविआई बैंक लिमिटेड	१८५.०१	१.६८
१०.	एभरेस्ट बैंक लिमिटेड	३०९.३२	२.८०
११.	नेपाल बंगलादेश बैंक लिमिटेड	२०३.००	१.८४
१२.	बैंक अफ काठमाण्डू लिमिटेड	२७६.५८	२.५०
१३.	नेपाल क्रेडिटएण्ड कमर्स बैंक लिमिटेड	२५४.३४	२.३०
१४.	माछापुच्छ्रे बैंक लिमिटेड	८०.००	०.७२
१५.	कुमारी बैंक लिमिटेड	१४३.५०	१.३०
१६.	एनआईसि एसिया बैंक लिमिटेड	११९.५७	१.८१
१७.	लक्ष्मी बैंक लिमिटेड	१००.००	०.९१
१८.	सिद्धार्थ बैंक लिमिटेड	०.००	०.००
१९.	ग्लोबल आइएमई बैंक लिमिटेड	४५९.५६	४.९६
२०.	सिटिजन्स बैंक इन्टरनेशनल लिमिटेड	३१.००	०.२८
२१.	सन्‌राइज बैंक लिमिटेड	१३८.००	१.२५
२२.	प्राइम कमर्सियल बैंक लिमिटेड	८०.००	०.७२
२३.	एनएमबि बैंक लिमिटेड	१८४.००	१.६७
२४.	प्रभु बैंक लिमिटेड	१८६.९६	१.६९
२५.	जनता बैंक नेपाल लिमिटेड	१८.००	०.८९
२६.	मेगा बैंक लिमिटेड	०.००	०.००
२७.	सानिमा बैंक लिमिटेड	१६४.९७	१.४९
२८.	सिमिल बैंक लिमिटेड	५.००	०.०५
२९.	सेज्चुरी कमर्सियल बैंक लिमिटेड	०.००	०.००
	वाणिज्य बैंकहरूको मात्र कुल जम्मा	७,९५३.८७	७२.०४
३०.	विकास बैंकहरू	३४.३१	०.३१
३१.	वित्त कम्पनीहरू	७.००	०.०६
३२.	अन्य	०.००	०.००
	जम्मा	११,०४०.९३	१००.००



नेपाल राष्ट्र बैंकले आफ्नो स्वामित्वमा ट्रेजरी बिल राख्ने उद्देश्य रहन्न तर ट्रेजरी बिलको नवीकरण निष्कासनको ऋममा Undersubscribe हुँदा नेपाल राष्ट्र बैंकले खरिद गर्नुपर्ने बाध्यता र दोस्रो बजार कारोबार अन्तर्गत मौद्रिक नीतिको प्रमुख उपकरण खुला बजार क्रियाकलाप संचालन गर्दा Outright Purchase उपकरण मार्फत यस्तो ट्रेजरी बिल नेपाल राष्ट्र बैंकको स्वामित्वमा आउने गर्दछ । नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन, २०५८ ले नेपाल राष्ट्र बैंकले यसरी आफ्नो स्वामित्वमा राख्न पाउने ऋणपत्रको सीमा अधिल्लो आर्थिक वर्षको कुल राजशव आयको १० प्रतिशतभन्दा बढी हुन नहुने र भएमा बिक्री गर्नुपर्ने कानुनी व्यवस्था रहेको कारण पनि अन्तत्वगत्वा ट्रेजरी बिलको स्वामित्व वाणिज्य बैंकहरूमै जाने स्थिति रहेको छ ।

सुरुमा सबै सरकारी ऋणपत्रहरू अंकित मूल्यमा बिक्री गरिन्थ्यो र पूर्व निश्चित मितिमा तोकिएको व्याजदरमा व्याज भुक्तानी र ऋणपत्रको अवधि समाप्त भएपछि सँवा रकम फिर्ता दिइन्थ्यो । नेपालमा आन्तरिक ऋणको इतिहास हेर्दा सर्वप्रथम आर्थिक वर्ष २०१८/१९ मा १ प्रतिशत व्याजदरमा रु ७० लाखको ट्रेजरी बिल निष्कासन भएको देखिन्छ । पछि यो दर ३ प्रतिशत र ५ प्रतिशतसम्म पुगेको थियो भने वि.सं. २०४५ मार्गमा मौद्रिक व्यवस्थापन सुदृढीकरणको लागि खुला बजार संचालन (Open Market Operations) को सुरुवात भई बोलकबोल प्रणाली (Auction System) अन्तर्गत बजारमा सम्भाव्य प्रतिस्पर्धी खरिदकर्ता आफैले मूल्य तोकी किन्न इच्छा गरेको आधारमा बढी मूल्य (बट्टाकट्टा मूल्य) तिर्न इच्छुक खरिदकर्तालाई ऋणिक स्पमा ट्रेजरी बिल बिक्री गर्न थालियो । सुरुमा मासिक र पाक्षिक बोलकबोल हुने गरेकोमा वि.सं. २०४८ पुसदेखि साप्ताहिक स्पमा हरेक सोमबार बोलकबोल हुने गरेको छ । वि.सं. २०४९ माघदेखि काठमाडौं उपत्यका बाहिरका नेपाल राष्ट्र बैंकका कार्यालयमार्फत पनि ट्रेजरी बिलको बोलकबोलमा भाग लिन पाउने व्यवस्था गरिएको छ । २०७२ असार १४ गतेदेखि ट्रेजरी बिल लगायत अन्य ऋणपत्रको बोलकबोल अनलाइन बोलकबोल प्रणाली (Online Bidding System) मार्फत गर्नुपर्ने व्यवस्था गरिएको छ ।

नेपाल सरकारले प्रत्येक वर्ष वार्षिक बजेट मार्फत आन्तरिक ऋण रकमको सीमा निर्धारण गर्दछ । राष्ट्र ऋण उठाउने ऐनमा तोकिए बमोजिमको आन्तरिक ऋण (रकम किटान गरी) उठाउने व्यवस्थाका लागि अर्थ मन्त्रालयले नेपाल राष्ट्र बैंकलाई पत्र पठाउँदछ । उक्त पत्र प्राप्त

भएपछि राष्ट्र ऋण व्यवस्थापन विभागले ऋण निष्कासन तालिका र बोलकबोल तालिका तयार गरी खुला बजार सञ्चालन समितिको सिफारिसमा गर्भर्नरको स्वीकृति लिई अन्तिम स्वीकृतिको लागि नेपाल सरकार अर्थ मन्त्रालय पठाउँदछ । नेपाल सरकारबाट दुवै तालिकालाई स्वीकृति प्रदान भए पश्चात् बोलकबोल तालिका अनुसार विभिन्न ऋणपत्र (ट्रेजरी बिल लगायत अन्य ऋणपत्र) निष्कासन गरी आन्तरिक ऋण उठाउने कार्यको सुरुआत गरिन्छ । यसका अलावा पहिले निष्कासन गरिएका ट्रेजरी बिलको भुक्तानी मिति पुग्दै जाँदा सरकारबाट भुक्तानीको लागि रकम प्राप्त नभएका ट्रेजरी बिलको नियमित स्पमा नवीकरण निष्कासन गरी प्राप्त रकमबाट पुराना ट्रेजरी बिलका धनीहरूलाई भुक्तानी गर्ने प्रचलन निरन्तर चलिरहेको हुन्छ ।

निष्कासन मिति, भुक्तानी मिति, ऋणको अवधि, निष्कासन हुने रकम, बोलकबोल मिति आदि कुरा उल्लेख गरी प्रत्येक सोमबार बोलकबोल भई मंगलबार निष्कासन हुने ट्रेजरी बिलको बोलकबोल सूचना बैंकको वेबसाइट र अनलाइन बोलकबोल प्रणाली मार्फत दिई ट्रेजरी बिलको बोल आहवान गरिन्छ । सो अनुसार प्रत्येक सोमबार ३ बजेभित्र (जाडो मौसममा २ बजेभित्र) अनलाइन बोलकबोल प्रणाली मार्फत बोल गर्न सकिन्छ ।

ट्रेजरी बिलको बोलकबोलमा बोल गरेको रकमको २.५० प्रतिशत अर्नेष्टमनी नेपाल राष्ट्र बैंकमा खाता हुने बोलवालाले आफ्नो खातामा मौज्दात कायम गर्नु पर्दछ भने नहुनेले तोकिएको खातामा जम्मा गरी सक्कल भौचर तोकिएको समयभित्र राष्ट्र ऋण व्यवस्थापन विभागमा पेश गर्नु पर्दछ ।

बोलकबोलको लागि तोकिएको समयपश्चात् अनलाइन मार्फत प्राप्त रितपूर्वकका बोलहरूलाई निर्णयार्थ सोही दिन बस्ने खुला बजार सञ्चालन समितिको बैठकमा प्रस्तुत गरिन्छ । बैठकको निर्णय अनुसार बाँडफाँडको सूचना अनलाइन बोलकबोल प्रणालीमार्फत सोही दिन प्रकाशित गरिन्छ र भोलिपल्ट राष्ट्र ऋण व्यवस्थापन विभागले नै ट्रान्सफरमार्फत हिसाब मिलान (Settlement) गर्ने गर्दछ ।

कुल आहवान रकमको १५ प्रतिशत रकम अप्रतिस्पर्धी बोलवालाको लागि छुट्याइएको हुन्छ । उनीहरूले मूल्य कबुल गर्नु पर्दैन । प्रतिस्पर्धी बोलवालाहरूबाट निर्धारित भारित औसत मूल्य (Average Weighted Price) मा अप्रतिस्पर्धी बोलवालालाई ट्रेजरी बिल बिक्री गरिन्छ । वाणिज्य बैंक, विकास बैंक र वित कम्पनीहरूले अप्रतिस्पर्धीको स्पमा बोल गर्न पाइँदैन । अप्रतिस्पर्धी

बोलवालाको लागि छुट्याइएको रकमका लागि बोल नपरेको अवस्थामा सो रकम प्रतिस्पर्धी बोलवालाहरूलाई नै बिक्री गरिन्छ ।

ट्रेजरी बिलको लागि बोल गर्न पाइने न्यूनतम सीमा रु ५० हजार रहेको छ । बढीमा रु ५०,००० ले भाग गर्दा निःशेष भाग जाने अंकमा आहवान गरिएको रकमसम्मको लागि बोल गर्न पाइन्छ । बिक्री खुल्ला (आहवान) गरिएको सबै रकम माग नभई वा बिक्री नभई बाँकी रहेमा बाँकी (Undersubscribed) भए जति रकम नेपाल राष्ट्र बैंकले सोही बोलकबोलमा निर्धारित भारित औसत मूल्यमा खरिद गर्ने गर्दछ । ट्रेजरी बिलको डिस्काउण्ट हिसाब गणना गर्ने प्रयोजनको लागि ३६४ दिनको एक वर्ष मानिन्छ ।

वाणिज्य बैंकहरू आफूसँग भएको अल्पकालीन कोषको प्रभावकारी उपयोगका लागि ट्रेजरी बिलको प्राथमिक बजारमा लगानी गर्दछन् । तर एकपटक खरिद गरिसकेपछि उनीहरूलाई रकमको आवश्यकता परेको बेला तुरूत बिक्री गरी पुनः तरल गराउन नसकिने हो भने बैंकहरू ट्रेजरी बिलमा लगानी गर्न उत्साहित हुँदैनन् । यसर्थ, प्राथमिक बजारबाट बिक्री गरेको ट्रेजरी बिललाई आवश्यक परेको बेलामा खरिद गरी बैंकहरूको अल्पकालीन वित्तीय आवश्यकता पूर्ति गरिदिने र प्राथमिक बजारमा बिक्रीको लागि ट्रेजरी बिल उपलब्ध नभएको समयमा लगानी गर्न चाहने बैंकहरूलाई लगानीको अवसर उपलब्ध गराई दिने प्रयोजनको लागि व्यवस्था गरिएको बजारलाई ट्रेजरी बिलको दोस्रो बजार भनिन्छ । प्राथमिक बजारमा बोलकबोल प्रक्रिया मार्फत सार्वजनिक निष्कासनबाट रकम संकलन गरी पुँजी निर्माण गरिन्छ भने दोस्रो बजारमा कोषको तरलता, बजार योग्यता र विविधिकरणको लागि ट्रेजरी बिलको खरिद बिक्री हुन्छ । यही दोस्रो बजारको माध्यमबाट वाणिज्य बैंकहरूलाई आफ्नो कोष व्यवस्थापनमा महत्वपूर्ण सघाउ पुग्दछ ।

### ट्रेजरी बिलको दोस्रो बजार

सुरु निष्कासन तथा बेचविखनको कारोबारलाई प्राथमिक बजार र भुक्तानी मिति अगावै बेच्न चाहने तथा खरिद गर्न चाहने बीच हुने कारोबारलाई दोस्रो बजार गरी ट्रेजरी बिलको कारोबारलाई दुई भागमा वर्गीकरण गरिएको छ । प्राथमिक बजारमा ट्रेजरी बिलको निष्कासन तथा प्राथमिक बिक्री हुन्छ । मौद्रिक तथा वित्तीय क्षेत्रको स्थायित्व हासिल गर्न ट्रेजरी बिलको प्राथमिक तथा दोस्रो बजार दुवैको संचालन खुला बजार क्रियाकलाप (Open Market Operations) को मर्म अनुसार नेपाल

राष्ट्र बैंकले गर्दै आएको छ । ट्रेजरी बिलको दोस्रो बजार कारोबार अन्तर्गत नेपाल राष्ट्र बैंकको अग्रसरतामा संचालन हुने ४ वटा कारोबार Repo, Reverse Repo, Outright Sale र Outright Purchase रहेका छन् । जसमध्ये Repo तथा Reverse Repo नेपाल राष्ट्र बैंक र Money Market का खेलाडी वाणिज्य बैंकहरूबीच Master Repurchase Agreement अन्तर्गत हुने गरेको छ । यी दुई उपकरणको प्रयोग गर्दा नेपाल राष्ट्र बैंक तथा अन्य वाणिज्य बैंक, विकास बैंक र वित्त कम्पनीहरूको स्वामित्वमा रहेका ट्रेजरी बिल, विकास ऋणपत्र र नेपाल राष्ट्र बैंक ऋणपत्रहरू तोकिएको अवधिको लागि धितो लिने/दिने मात्र कार्य हुने हुँदा यसबाट ऋणपत्रको स्वामित्वमा परिवर्तन हुँदैन । तर, Outright Sale तथा Outright Purchase कारोबारमा स्वामित्वमा परिवर्तन हुने गर्दछ ।

नेपाल राष्ट्र बैंकको अग्रसरतामा सञ्चालन हुने माथि उल्लिखित उपकरणहरूको प्रयोग नभएको अवस्थामा रकमको आवश्यकता परेमा या त ट्रेजरी बिल धितो राखी स्थायी तरलता सुविधा उपयोग गर्नुपर्ने या त बिक्रेताले खरिदकर्ता खोजेर प्रमाणपत्रमा दरपिठ गरी खरिद बिक्री गर्न सकिने व्यवस्था रहेको छ । दरपिठ गरी खरिद बिक्री गरेको अवस्थामा हिसाब मिलानको लागि सो को जानकारी अनिवार्य स्पमा नेपाल राष्ट्र बैंकलाई दिनु पर्दछ ।

### (अ) रिपो (Repo) :

बजारमा तरलताको अभाव देखिएमा र त्यस्तो तरलता अभाव अति अल्पकालीन हो भन्ने ठहर भएमा बढीमा ७ दिनसम्मको लागि रिपो बोलकबोल गराई बाँडफाँडमा सफल वाणिज्य बैंकको स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिल तथा विकास ऋणपत्र नेपाल राष्ट्र बैंकले सुरक्षणको स्पमा धितो लिई माग अनुसारको रकम बोलवालालाई प्रदान गर्दछ जसबाट तरलता प्रवाह हुन जान्छ । यस अन्तर्गत वाणिज्य बैंकहरूले नेपाल राष्ट्र बैंकबाट रिपो लिंदा उनीहरूको स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिल तथा विकास ऋणपत्र तोकिएको प्रतिशतमा नेपाल राष्ट्र बैंकमा धितो राख्नु पर्दछ । नियमित रिपो उपकरणको प्रयोगले अन्तर बैंकको चर्को ब्याजदरलाई क्रमशः घटाउँदै बजार ब्याजदरमा स्थायित्व ल्याउन मद्दत गर्दछ । आ.व. २०७२/७३ मा बजारमा तरलताको अभाव नभएकोले रिपो बोलकबोल गरिएन भने आ.व. २०७३/७४ को असार मसान्तसम्म ७ पटक रिपो बोलकबोल गरी रु ३३.२१ अर्बको तरलता प्रवाह गरिएको छ ।

#### (आ) रिभर्स रिपो (Reverse Repo) :

बजारमा तरलताको मात्रा अधिक रहेको र त्यस्तो अधिक तरलता अल्पकालीन हो भन्ने कुरा तरलता अनुगमन तथा प्रक्षेपण संरचना लगायतका आर्थिक परिसूचकहरूले पुष्टी गरेमा बढीमा ७ दिनसम्मको लागि नेपाल राष्ट्र बैंकले आफ्नो स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिलको धितोमा रिभर्स रिपो बोलकबोल मार्फत तरलता प्रशोचन गरिन्छ । Reverse Repo बोलकबोल रिपो बोलकबोलको ठीक उल्टो अर्थात नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंकिङ् प्रणालीमा रहेको अधिक तरलतालाई प्रशोचन गर्ने वा वान्छित सीमामा ल्याउने कार्य हो । आ.व. २०७२/७३ मा ४८ पटक रिभर्स रिपो बोलकबोल सम्पन्न भई टर्नओभरको आधारमा बैंकिङ् प्रणालीबाट रु २३५ अर्ब ९५ करोड बराबरको तरलता प्रशोचन गरिएको थियो भने आ.व. २०७३/७४ को असार मसान्तसम्म २२ पटक गरिएको रिभर्स रिपो बोलकबोलबाट टर्नओभरको आधारमा रु ६४ अर्ब २५करोड बराबरको तरलता प्रशोचन गरिएको छ । यसबाट आफ्नो अल्पकालीन नगद मौज्दातलाई ट्रेजरी बिलको दोस्रो बजारमा लगानी गरी बैंकहरूले उल्लेख्य ब्याज आर्जन गर्न सफल भएका छन् ।

#### (इ) सोभै खरिद बोलकबोल

##### (Outright Purchase Auction):

मौद्रिक नीति कार्यान्वयनको सिलसिलामा बजारमा अधिक तरलताको अवस्था देखिएमा र सो अवस्था अल्पकालीनभन्दा केही लामो अवधिको लागि हो भन्ने ठहर भएमा नेपाल राष्ट्र बैंकले आफ्नो स्वामित्वमा रहेका ट्रेजरी बिलहरू भुक्तानी स्यादसम्मको लागि बिक्री गर्ने कार्यलाई सोभै बिक्री बोलकबोल (Outright Sale Auction) भनिन्छ ।

यस्तो बिक्री बोलकबोलको माध्यमबाट बट्टाकट्टा मूल्यमा गरिन्छ । बजारमा अधिक तरलताको अवस्था लामो समयसम्म रही रहेमा उपकरण खरिदमा प्रतिस्पर्धा हुन गई ब्याजदर घट्न जाने र यसबाट पुँजी पलायन हुन सक्ने सम्भावना भएकोले सो अवस्थालाई सुधार गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकले आफ्नो स्वामित्वमा रहेका ट्रेजरी बिल बिक्री गरी अधिक तरलता प्रशोचन गर्दछ । यसबाट वाणिज्य बैंकहरू आफ्नो अधिक तरलतालाई व्यवस्थापन गरी ब्याज आर्जन गर्न सफल हुन्छन् । आ.व. २०७२/७३ मा ५ पटक सोभै बिक्री बोलकबोल गरिएको थियो जसबाट रु ९ अर्ब १० करोड तरलता प्रशोचन गरियो । आ.व. २०७३/७४ को असारमसान्तसम्म सोभै बिक्री बोलकबोल गरिएको छैन ।

#### (इ) सोभै खरिद बोलकबोल (Outright Purchase Auction):

अन्तर बैंक ब्याजदर र स्थायी तरलता सुविधा ब्याजदर बीचको अन्तर निकै थोरै भएमा बजारमा तरलता अभाव भएको बुझिन्छ । यस्तो तरलता अभाव अल्पकालीन भन्दा केही लामो समयको लागि हो भन्ने ठहर भएमा वाणिज्य बैंकहरूको स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिल, विकास ऋणपत्र र नेपाल राष्ट्र बैंक ऋणपत्र बोलकबोलको माध्यमबाट बट्टाकट्टा मूल्यमा नेपाल राष्ट्र बैंकले खरिद गर्ने कार्यलाई सोभै खरिद बोलकबोल (Outright Purchase Auction) भनिन्छ । आफूसँग बिक्री गर्न उपकरण भएका वाणिज्य बैंकहरू यो अवसरको उपयोग गरेर आफ्नो तरलताको अभावलाई पूर्ति गर्न सफल हुन्छन् । विगत ३/४ वर्षदेखि बजारमा अधिक तरलताको स्थिति रहेको हुँदा सोभै खरिद बोलकबोल उपकरण प्रयोगमा ल्याइएको थिएन भने आ.व. २०७३/०७४ मा ११ पटक यो उपकरण प्रयोग गरी २७७९ अर्ब बराबरको तरलता प्रवाह गरिएको छ ।

#### ५. स्थायी तरलता सुविधा (Standing Liquidity Facility):

आउटराइट सेल तथा पर्चेज र रिपो तथा रिभर्स रिपो जस्ता उपकरणहरूको प्रयोग नेपाल राष्ट्र बैंकको अग्रसरतामा मात्र हुने तथा नेपाल राष्ट्र बैंकले समग्र वित्तीय बजारको तरलताको अवस्था सिंहावलोकन गरी आवश्यकतानुसार ती उपकरणहरू प्रयोगमा ल्याउने हुँदा कुनै निश्चित वाणिज्य बैंक वा विकास बैंक वा वित कम्पनीलाई पर्नजाने अल्पकालीन तरलता अभावको तत्काल खाँचो टार्न अन्तिम ऋणदाता सुविधा (Last Resort Facility) को स्पमा स्थायी तरलता सुविधा (Standing Liquidity Facility) को व्यवस्था गरिएको छ ।

यस उपकरणको प्रयोग प्रयोगकर्ताको इच्छा तथा अग्रसरतामा हुन्छ । यो सुविधा लिन चाहने तोकिए बमोजिमका संस्थाले आफ्नो स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिल, विकास ऋणपत्र र नेपाल राष्ट्र बैंक ऋणपत्र धितो राखी धितोको १० प्रतिशतसम्म कर्जा लिन सक्ने व्यवस्था रहेको छ । प्रयोजन खुलाई १ दिनदेखि बढीमा ७ कार्य दिनसम्मको लागि उपयोग गर्न सकिने यो सुविधा लिन तोकिएको दरमा ब्याज तिर्नुपर्ने हुन्छ । बैंकहरू आफ्नो अल्पकालीन Fund Crisis को समस्या समाधान गर्न सफल होउन् भन्ने यस सुविधाको उद्देश्य रहेको छ । बैंकहरूबाट यो सुविधाको दुरुस्प्योग नहोस् र खुला

बजार कारोवार तथा अन्तर्राष्ट्रीय कारोबारमा प्रतिकूल प्रभाव नपरोस् भन्ने अभिप्रायले यस सुविधा सम्बन्धी नियमहरू नेपाल राष्ट्र बैंकले समय समयमा तोके बमोजिम हुने व्यवस्था गरिएको छ ।

आन्तरिक भुक्तानी प्रणालीमा अपर्फट आउनसक्ने जोखिमलाई सम्बोधन गर्ने उद्देश्यले आ.व. २०६१/०६२देखि वाणिज्य बैंकहरूलाई मात्र प्रदान गरिए आएको यो स्थायी तरलता सुविधा आ.व. २०६५/०६६ देखि वाणिज्य बैंकहरूका अलावा विकास बैंक र वित्त कम्पनीहरूलाई पनि प्रदान गर्ने व्यवस्था गरिएको हो ।

आ.व. २०७२/७३ मा स्थायी तरलता सुविधा अन्तर्गत १३ वटा कारोबार सम्पन्न भएका थिए । यसबाट विभिन्न बैंकहरूले रु १४ अर्ब ३ करोडको अति अल्पकालीन कर्जा सुविधा प्राप्त गरेर आफ्नो तत्कालीन Fund Crisis को व्यवस्थापन गर्न सफल भए । आ.व. २०७३/७४ को असार मसान्तसम्म ८९ वटा कारोबार मार्फत रु ६२ अर्ब ३९ करोड स्थायी तरलता सुविधा अन्तर्गतको कर्जा प्रदान भएको छ ।

#### कृषि विकास बैंकको सहभागिता

ट्रेजरी बिल कारोबारमा कृषि विकास बैंकको सहभागिता तुलनात्मक रूपमा सानो आयतनमा रहेको छ । कृषि क्षेत्रको विकासको महान अभियान लिएर स्थापित यो बैंक साविकमा विकास बैंकको रूपमा रहेको अर्थात लामो समयसम्म वाणिज्य बैंकिङ् कारोबारबाट विमुख रहेको कारणबाट पनि ट्रेजरी बिलमा यसको उल्लेख्य लगानी नभएको हुन सक्दछ । यद्यपि लामो समयदेखि नै छिटपुट रूपमा सरकारी ऋणपत्रमा लगानी गरी आफ्नो फण्ड व्यवस्थापनको काम गर्दै आएको यस बैंकले ४० को दशकमा वाणिज्य बैंकिङ् कारोवार गर्न थालेपछि यस विषयमा क्रमिक रूपमा सहभागिता वृद्धिको साथसाथै दक्षता समेत अभिवृद्धि हुँदै आएको छ । यसबाट बैंकको फण्ड व्यवस्थापन कार्यलाई सहज ढङ्गले अगाडि बढाउन सफलता मिलेको देखिन्छ । २०७४ असार मसान्तसम्मा प्राथमिक निष्कासनबाट खरिद गरिएको ट्रेजरी बिलको कुल स्वामित्वलाई हेर्दा कुल रकम रु १ खर्ब १० अर्ब ४० करोड ९३ लाखमध्ये रु ३ अर्ब २१ करोड ९३ लाखको ट्रेजरी बिल कृषि विकास बैंकको स्वामित्वमा रहेको छ । यो कुल ट्रेजरी बिल रकमको करीब २.९२ प्रतिशत हुन आउँछ । कृषि विकास बैंकको २०७४ असार मसान्तको कुल ट्रेजरी बिल लगानीको वर्गीकरण निम्नानुसार छ ।

#### कृषि विकास बैंकको ट्रेजरी बिलमा लगानी विवरण

रु करोडमा

अवधि	नेपाल सरकारको कुल ट्रेजरी बिल दायित्व	कृ.बि.बैंकको स्वामित्वमा रहेको ट्रेजरी बिल	प्रतिशत
२०७० असार मसान्त	१३,६४६.८१	७७२.६०	५.६६
२०७१ असार मसान्त	१३,६४६.८१	७९९.५१	५.२७
२०७२ असार मसान्त	११,९८५.८१	४०२.६४	३.३६
२०७३ असार मसान्त	११,६०५.९१	४०८.७३	३.५२
२०७४ असार मसान्त	११,०४०.९३	३२१.९३	२.९२

२०७० असार मसान्तमा नेपाल सरकारको कुल ट्रेजरी बिल दायित्व रु १ खर्ब ३६ अर्ब ४६ करोड ८१ लाखमध्ये कृषि विकास बैंकको स्वामित्वमा रु ७ अर्ब ७२ करोड ६० लाख (५.६६ प्रतिशत) रहेको थियो । २०७१ असार मसान्तमा नेपाल सरकारको कुल ट्रेजरी बिल दायित्व रु १ खर्ब ३६ अर्ब ४६ करोड ८१ लाखमध्ये कृषि विकास बैंकको स्वामित्वमा रु ७ अर्ब १९ करोड ५१ लाख (५.२७ प्रतिशत) रहेको थियो । त्यसैगरी २०७२ असार मसान्तमा कुल ट्रेजरी बिल रु १ खर्ब १९ अर्ब ८५ करोड ८१ लाखमध्ये कृषि विकास बैंकको स्वामित्वमा रु ४ अर्ब २ करोड ६४ लाख अर्थात् ३.३६ प्रतिशत रहेकोमा एक वर्ष पछाडि २०७३ असार मसान्तमा कुल ट्रेजरी बिल रु १ खर्ब १६ अर्ब ५ करोड ११ लाखमध्ये उक्त बैंकको स्वामित्वमा रु ४ अर्ब ८ करोड ७३ लाख अर्थात् ३.५२ प्रतिशत रहेको देखिन्छ । उपलब्ध पछिल्लो तथ्यांक अनुसार २०७४ असार मसान्तमा कृषि विकास बैंकको ट्रेजरी बिलमा रु ३ अर्ब २१ करोड ९३ लाखको लगानी रहेको देखिन्छ । जुन नेपाल सरकारको कुल ट्रेजरी बिल रु १ खर्ब १० अर्ब ४० करोड ९३ लाखको करिब २.९२ प्रतिशत हुन आउँछ । कृषि विकास बैंकको २०७४ असार मसान्तको कुल ट्रेजरी बिल लगानीको वर्गीकरण निम्नानुसार छ ।



रु करोडमा

अवधि	११ दिने	१८२ दिने	३६४ दिने
लगानी रकम	९५.००	७७.००	१४९.९३
प्रतिशत	२.६२	३.१६	४.४४
कुल ट्रेजरी बिल रकम	३,६२७.३४	२,४३५.८४	३,३७५.७५

कृषि विकास बैंक ट्रेजरी बिलमा लगानी गर्ने पुरानो संस्था हो । लामो अनुभवका बावजुद प्रतिस्पर्धी दर प्राप्त गर्न र अधिकतम लाभ लिन फण्ड व्यवस्थापनका माहिर दक्ष पुराना सरकारी वाणिज्य बैंकहरूको तुलनामा यो बैंक अझै पछाडि परेको देखिन्छ । पारङ्गत बैंकहरू अधिकांश बिडिङ्गमा स्वीकृत बट्टादरको समिपमा बोलमूल्य उल्लेख गर्न सफल हुन्छन् बरु बेला बेलामा उनीहरू बोलमूल्य स्वीकृत नहुने जोखिम ब्यहोर्छन् । कृषि विकास बैंक सामान्यतया जोखिमयुक्त दरमा बोलगर्ने रणनीतिमा जान तयार रहन्न । यसबाट उसलाई बोल पर्ने निश्चितता चाँही रहन्छ तर तुलनात्मक रूपमा कम बट्टादरमा चित बुझाउनु पर्दछ । फण्ड व्यवस्थापन कार्य सशक्त र दक्षतापूर्ण नहुँदा यस कृषि विकास बैंकले स्थायी तरलता सुविधा (Standing Liquidity Facility) को उपभोग गर्ने गरेको देखिन्न । ट्रेजरी बिलको दोस्रो बजार कारोबारका उपकरणहरू रिपो, रिभर्स रिपो, आउटराइट सेल तथा

आउटराइट पर्चेज जस्ता उपकरणहरूको प्रयोग पनि कृषि विकास बैंकले विरलै गर्ने गरेको छ । तरलता अभावको अवस्था त फेश गर्दैन तर यसबाट यो बैंक वाणिज्य बैंकहरूको बजारमा खरो प्रतिस्पर्धामा उत्तर सक्षम नभएको संकेत गर्दछ । कृषि विकास बैंकको पुँजी लागत (Cost of Fund) तुलनात्मक रूपमा सस्तो छ तर अन्तरबैंक बजारमा प्रतिस्पर्धी दरमा लगानी गरी परिस्थितिको फाइदा उठाउनेतर्फ कि त यस बैंकको आँखा खुल्न सकेको छैन कि त समकक्षी बैंकहरूसँग खरो प्रतिस्पर्धामा उत्तरने क्षमताको विकास गर्न अझै बाँकी छ । आफूसँग पर्याप्त तरलता रहेंदा तरलताको स्थिति सबल छ भनी भएको रकमलाई निस्क्रिय राख्नुभन्दा तुलनात्मक रूपमा महँगो ब्याजदरमा अति अल्पकालीन अवधिको लागि अन्तरबैंकमा लगानी गरी लाभ उठाउन सक्नु चाहिँ बढी बुद्धिमता ठहर्ला । यतातिर यस बैंकको ध्यान जानु पर्दछ । आगामी दिनमा ट्रेजरी बिलको प्राथमिक तथा दोस्रो बजार दुवै बजारका विविध उपकरणहरूको साथै स्थायी तरलता सुविधा र अन्तरबैंक कारोबार समेतको अधिकतम उपयोग गरी यथोचित आर्थिक लाभ उठाउनेतर्फ कृषि विकास बैंकले आफूलाई परिष्कृत र निःपूर्ण बनाउन सकोस्, यही शुभकामना । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका डेपुटी गमर्नर हुनुहुन्छ ।)

# नेपालमा वित्तीय संघीयताको कार्यान्वयन पक्ष

■ जनकराज शाह

**ने**पालको संविधानले संघीय राज्य प्रणाली अनुरूप सुनिश्चित गरेको छ । संघीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्र नेपालको मूल संरचना संघ, प्रदेश र स्थानीय गरी तीन तहमा विभाजन गरेको छ । संविधानले राज्य शक्तिको बाँडफाँड गर्दै संघको अधिकार अनुसूची-५ मा उल्लेख गरी निर्दिष्ट गरेको छ । यसैगरी प्रदेशको अधिकार अनुसूची-६ अनुसार निर्दिष्ट गरेको छ भने संघ र प्रदेशको साभा अधिकार अनुसूची-७ मा उल्लेख गरेको छ । संविधानले स्थानीय तहको अधिकार अनुसूची-८ मा निर्दिष्ट गर्दै अनुसूची-९ मा संघ, प्रदेश र स्थानीय तहको साभा अधिकार निर्दिष्ट गरेको छ ।

यसरी संविधानले निर्दिष्ट गरेको अधिकारको प्रयोग संघ, प्रदेश र स्थानीय तहका सरकारहरूले आफ्नो कार्यक्षेत्र भित्रको आर्थिक अधिकार सम्बन्धी विषयमा कानुन बनाउने, वार्षिक बजेट बनाउने, निर्णय गर्ने, नीति तथा योजना तयार गर्ने र त्यसको कार्यान्वयन आ-आफ्नो तहबाट गर्नु पर्ने हुन्छ । यसैगरी प्रत्येक तहले संविधानले निर्दिष्ट गरेको आर्थिक कार्य प्रणाली (संघ, प्रदेश, स्थानीय तह) बमोजिम आ-आफ्नो अधिकार क्षेत्रभित्र रही कार्य सञ्चालन गर्नुपर्ने हुन्छ । तर प्रारम्भिक चरणमा निर्दिष्ट आर्थिक कार्य प्रणालीको कार्यान्वयन र अधिकारहरूको प्रयोगमा त्यति सहजता भने देखिँदैन । संघ, प्रदेश र स्थानीय तहको सरकारको व्यवस्थापन क्षमता र संघीय संरचनाको बहुआयामिक एवं साभा अधिकारहरूको कार्यान्वयन क्षमता रहेको अनुभव र परिपक्वताको कमीका कारण कार्यान्वयनमा विभिन्न समस्याहरू देखिने संभावना रहेको देखिन्छ ।

प्रदेशसभा, प्रतिनिधिसभा र स्थानीय तहको निर्वाचन सम्पन्न भए सँगै संविधानतः राज्यको नयाँ प्रशासनिक

संरचना अनुरूप कार्यान्वयन प्रक्रिया भने अधि बढेको छ । आर्थिक समृद्धिको लक्ष्य सहित संविधानले मुलुकलाई समाजवाद उन्मुख राष्ट्रको रूपमा पनि परिकल्पना गरेको हुँदा अबको कार्यभार आर्थिक समृद्धि एवं राष्ट्रको द्वात विकास नै हुन आउँछ । यो आफैमा चुनौतीपूर्ण कार्य हो । यसको कार्यान्वयनको कसीमा तीनै तहका सरकारहरूलाई हेर्न भने केही समय कुर्नुपर्ने नै छ ।

तर राज्यको अहिलेसम्मको अलमलले संघीयताको कार्यान्वयनमा सकारात्मक सन्देश भने दिन सकेको छैन । राज्यको संरचना राज्य शक्तिको बाँडफाँड संविधानले सुनिश्चित गर्दागर्दै पनि कार्यान्वयन तहमा आवश्यक पर्ने संरचनाहरूको निर्माणमा ढिलाइ एवं संविधानले गरेको व्यवस्था अनुरूप नेपालले अवलम्बन गर्ने संघीय आर्थिक मोडेलको प्रकृति र प्रकार विभिन्न कार्यान्वयन तहमा कस्तो हुने भन्ने कुरा अर्भै मूर्तिकृत भैसकेको छैन । त्यसैले अवको आवश्यकता भनेको नेपालमा जनमुखी संघीयता कार्यान्वयनको लागि नयाँ वित्तीय संघीयता नीतिको (Fiscal Federalization Policy) कार्यान्वयनका लागि विभिन्न संरचनाहरू निर्माण गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

अब अंगाल्नु पर्ने नयाँ वित्तीय प्रणालीको कार्यान्वयनका लागि विद्यमान एकात्मक संरचनालाई आवश्यक पुनर्संरचना गर्न अब ढिलो गर्नु हुँदैन । विशेषतः प्रदेश स्तर र स्थानीय स्तरको प्रशासन संचालनका लागि नयाँ संरचनागत क्षमताको विकास गर्नुपर्ने हुन्छ । खास गरी तत्काल प्रदेश स्तरको लेखा नियन्त्रण, लेखापरीक्षण, तथ्यांक व्यवस्थापन जस्ता कार्यहरूको लागि यस्ता विशेष निकायहरूको स्थापना गर्न जरूरी हुन्छ । यसैगरी सरकार संचालनको लागि हरेक किसिमको आवश्यक जनशक्तिको आवश्यकता रहन्छ । यस्तो जनशक्तिको पूर्ति केन्द्रीय तहका साथ साथै प्रदेश भित्रवाटै सक्षम नयाँ जनशक्ति



भर्ना प्रक्रियाबाट गर्न सकिन्छ । यसको लागि प्रदेश स्तरको स्वतन्त्र एवं विश्वसनीय लोक सेवा आयोगको स्थापना जरुरी हुन्छ ।

संघीयता प्रशासनिक विकेन्द्रीकरण मात्र हैन वित्तीय संघीयतासहितको शासन पद्धतिको एउटा प्रणाली हो । त्यसैले वित्तीय संघीयताका प्रमुख अंग (Components) हरूको स्थापना र तिनीहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयनले मात्र मुलुक एउटा नयाँ वित्तीय ढाँचामा प्रवेश गर्दै विकास निर्माण र सार्वजनिक सेवा प्रबाहीकरणमा जनस्तरमै एउटा नयाँ अनुभूति गराउँदछ । किनकि सबल एवं प्रभावकारी वित्तीय ढाँचाको कार्यान्वयनबाट नै विभिन्न तहका सरकारहरूले प्रभावकारी रूपमा समन्यायिक विकास एवं सार्वजनिक सेवा सक्षमताकासाथ प्रवाह गर्न सक्षम हुन् । यसको लागि कुनै पनि मुलुकले भूगोल, जातीय संरचना, आर्थिक कृयाकलापको स्थानीय ढाँचा, प्राकृतिक स्रोतको उपलब्धता आदि जस्ता आफ्नै विशेषताहरूमा आधारित संघीय वित्तीय संरचना अपनाउनु उपयुक्त हुन्छ ।

नेपालको संन्दर्भमा केन्द्रीयस्तरमा संविधानले व्यवस्था गरेको राष्ट्रिय प्राकृतिक श्रोत तथा वित्त आयोगको संस्थागत क्षमता एवं कार्यान्वयन पक्षलाई प्रभावकारी बनाउनु जरुरी हुन्छ । नयाँ वित्तीय प्रणालीमा आवश्यक हुने लेखा नियन्त्रण तथा लेखा परीक्षणसँग सम्बन्धित निकायहरूको स्थापना एवं पुनर्संरचना गर्न जरुरी हुन्छ । संघीयताको प्रभावकारी कार्यान्वयनको लागि मन्त्रालयगत एवं विभागीय जिम्मेवारीहरूको प्रभावकारी कार्यसम्पादन जरुरी हुन्छ यसकालागि केन्द्रीय सार्वजनिक प्रशासनको पुनर्संरचना पनि गर्नुपर्दछ । यसका साथै प्रदेशस्तरमा नयाँ वित्तीय संरचनाको लागि आवश्यकपर्ने तथ्यांक संकलन, कम्पाइलेशन तथा व्यवस्थापनका लागि एउटा

नयाँ विश्वसनीय एवं स्वतन्त्र निकाय आवश्यक रहन्छ । अहिले राष्ट्रिय योजना आयोग अन्तर्गत रहेको केन्द्रीय तथ्यांक विभागले यो कार्य गरिरहेको अवस्थामा विभिन्न सर्वेक्षण एवं गणना (Census) सम्पन्न गर्न प्रदेश स्तरमा पनि प्रदेशको आफ्नै तथ्यांक निकाय आवश्यक रहन्छ भने केन्द्रीय तथ्यांक विभागको प्रदेश स्तर शाखाको पनि विस्तार आवश्यक रहन्छ ।

विभिन्न तहका सरकारहरूले आ-आफ्नो तहमा रहेको वित्तीय अधिकारको प्रयोग कानुन बमोजिम नै गर्नुपर्ने हुन्छ । त्यसैले केन्द्र, प्रदेश र स्थानीय तहले आवश्यक कानुन निर्माण गरी उनीहरूलाई संविधानले प्रदान गरेको अधिकारको कार्यान्वयन आर्थिक वजेट प्रणाली, आर्थिक नीति निर्माण, योजना निर्माण तथा स्रोतो प्रभावकारी कार्यान्वयन मार्फत गर्नुपर्ने हुन्छ । यसैगरी प्राकृतिक साधन स्रोतको लाभको वितरण पनि न्यायपूर्ण तरिकाले गर्नुपर्दछ । यस्तो लाभको निश्चित अंश स्थानीय समुदायमा पुन्याउने सुनिश्चितता समेत गर्नुपर्ने हुन्छ ।

### वित्तीय संघीयताका चुनौती

नेपालमा व्यवस्था भएका सात वटै प्रदेशहरूको विकास स्तर, वित्तीय क्षमता एवं आय स्तर समान नभएको हुँदा उपलब्ध कुल वित्तीय स्रोतको न्यायपूर्ण तरिकाले वितरण गर्ने कुरालाई वैज्ञानिक एवं सुनिश्चित गर्न सक्नु पर्दछ । त्यसैले वित्तीय संघीयताको कार्यान्वयनमा साधन स्रोतको वितरणमा समानता (Fiscal Equalization) कायम गर्ने चुनौती रहन्छ । विकास तथा वित्तीय सक्षमताका हिसाबले (तालिका नं. १) नेपालमा रहेका प्रदेशहरू बीचको विद्यमान विषम अवस्थामा यस्तो चुनौती सामना गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

तालिका नं. १

### विकास तथा वित्तीय सूचकांकमा प्रदेशहरूको अवस्था (श्रेणीगत रूपमा)

प्रदेश	जनसंख्या	भूमि क्षेत्रफल	मानव विकास सूचकांक	प्रति व्यक्ति आय	ठाडे वित्तीय असन्तुलन/आन्तरिक राजस्व	ठाडे वित्तीय असन्तुलन/स्थानीय स्रोत राजस्व
१	३	२	३	३	५	२
२	२	७	५	४	३	५
३	१	४	१	१	१	१
४	५	३	१	२	४	३
५	४	६	४	५	२	३
६	७	१	७	६	७	७
७	६	५	६	७	६	६

स्रोत: राष्ट्रिय वित्त आयोग (अन्तिम प्रतिवेदन), २०७५ ।

### ५१औं बैंक दिवस

तालिका नं. २

प्रदेशगत रूपमा राजश्व तथा व्ययको विवरण (रु. अर्ब मा.)

प्रदेश	राजस्व भन्सारसहित (%)	राजस्व भन्सारबाहेक (%)	कुल व्यय (%)	घाटा (भन्सारबाहेक)
१	३३.३९ (८.२३)	१०.५० (४.४६)	४६.४९ (१०.८४)	- ३५.९९
२	१२२.७७ (३९.१०)	२०.०५ (८.५१)	३४.०६ (७.१५)	- १४.०९
३	१९५.३३ (४८.१३)	१८२.३८ (७७.४३)	२१७.२८ (५०.७४)	- ३४.९०
४	६.५६ (१.६२)	६.५४ (२.७८)	२९.५५ (६.१०)	- २३.०९
५	४३.०४ (१०.६०)	१२.३६ (५.२५)	४८.२४ (११.२६)	- ३५.८८
६	०.७६ (०.१९)	०.७६ (०.३२)	२४.०९ (५.६१)	- २३.२५
७	४.६१ (१.१४)	२.९५ (१.२५)	२८.७१ (६.७०)	- २५.७५
जम्मा	४०५.८७ (१००.००)	२३५.५५ (१००)	४२८.२५ (१००.००)	- १९३.७७

स्रोत: महालेखा परीक्षकको विभाग, २०७५ /

अहिले राजश्व संकलनका हिसावले (तालिका नं. २) मुख्यतया : काठमाडौं (प्रदेश ३) एकलैले कुल राजश्वको ४८ प्रतिशत भार ओगट्छ भने पर्सा र मोरछ (प्रदेश २), रूपन्देही (प्रदेश ४) र भापा (प्रदेश ४) जस्ता जिल्लाहरूले राजश्व स्रोतको महत्वपूर्ण अंश ओगट्ने गरेको छ । यसको सही तरिकाले पुनर्वितरण एवं व्यवस्थापन गर्नु जरूरी हुन्छ । यसरी राजश्वको बॉडफॉड, प्राकृतिक स्रोत साधनहरूको बॉडफॉड, अन्तररसरकारी कोष हस्तान्तरण प्रक्रिया, आदि जस्ता विषयसँग सम्बन्धित चुनौतीहरूको उचित व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ ।

यसैगरी संघीयताको कार्यान्वयनमा प्रशासनिक एवं कार्यान्वयन क्षमताको कमी, प्राकृतिक साधन स्रोतहरूको अल्पता एवं व्यवस्थापन क्षमताको कमी, आवश्यक

आधारभूत पूर्वाधारको कमी आदि जस्ता समस्याहरूसँग जुभन्नु पर्ने हुन्छ ।

यस्ता चुनौतीहरूलाई सामना गर्न आवश्यक संरचनाहरूको निर्माण तथा व्यवस्थापन एवं आवश्यक जनशक्तिको विकासहरू जरूरी हुन्छ । यसका साथै सरकारका विभिन्न तहमा संलग्न हुने जनप्रतिनिधि एवं निर्माण हुने सरकारहरूको क्षमता एवं व्यवस्थापन प्रभावकारितामा नै नेपालको संविधानले परिकल्पना गरेको वित्तीय संघीयताको फलदायी एवं प्रभावकारी कार्यान्वयन सम्भव रहन्छ । ●

(लेखक राष्ट्रिय योजना आयोगका पूर्व सदस्य तथा कृषि विकास बैंक लि. का पूर्व सञ्चालक एवं प्रमुख कार्यकारी अधिकृत हुनुहुन्छ ।)



# संघीय नेपालमा वित्त व्यवस्थापन, चुनौती र भविष्यको मार्गचित्र

■ प्रा.डा.चन्द्रमणि अधिकारी

## १. अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन

### १.१ दार्शनिक अवधारणा

संघीय शासन प्रणालीलाई सफल पार्न अनुसरण गर्नु पर्ने प्रमुख आयाम मध्ये प्रभावकारी र कुशल अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन प्रमुख पक्ष हो। अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन भित्र राज्यका तहहरूमा राजस्व लगाउने र उठाउने अधिकारको समुद्दित बाँडफाँड, राजस्व बाँडफाँडको उचित प्रबन्ध र अनुदानको रूपमा साधन हस्तान्तरण गरिने पद्धति र प्रक्रिया पर्दछन। यसमा आन्तरिक तथा बाह्य सहायता र ऋणको व्यवस्थापन पनि जोडिएर आँच्छ।

प्रभावकारी अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापनको लागि यसको संरक्षण व्यवस्था समेतको समग्र स्वरूप, राजस्व बाँडफाँड र अनुदान वितरण वा हस्तान्तरण सम्बन्धी व्यवस्था र अनुदान वितरणका आधार एवं सुत्र पनि संघीय शासन प्रणालीको स्वरूप र आकारलाई धान्न सक्ने पनि हुनु पर्दछ। संघीय देशहरूमा सामान्यतया समग्र आर्थिक स्रोत सम्बन्धी अधिकारलाई संविधान अनुसारै मुलतः निम्न तीनवटा तरिकाबाट व्यवस्थापन गर्ने गरी खाका प्रस्तुत गरिएको हुन्छ:

- (क) पहिलो, राज्यका तहहरूलाई राजस्व वा कर लगाउने अधिकार नै दिने।
- (ख) दोश्रो पद्धतिमा केन्द्र वा प्रदेशले राजस्व परिचालन गर्ने निश्चित आधार तथा सिद्धान्तको आधारमा राज्यका सबै तहवीच समानुपातिक ढंगले बाँडफाँड गर्ने।
- (ग) तेश्रो तरिकामा भने केन्द्र वा प्रदेशले राजस्व परिचालन गर्ने र तल्ला तहलाई उद्देश्यगत अनुदानको रूपमा साधन हस्तान्तरण गर्ने।

यी पद्धतिको विस्तृत व्याख्या भने संघीय कानून मार्फत गरिन्छ। तर यसरी कर अधिकारको प्रयोग गर्ने, राजस्वको बाँडफाँड गर्ने तथा अनुदानको रूपमा साधन हस्तान्तरण गर्ने विषयमा भूमिका खेल्ने संस्थागत व्यवस्था र पद्धतिगत संरचना भने देश अनुसार फरक फरक भएको पाइएको छ।

### १.२. अन्तरराष्ट्रिय अभ्यास

राजस्व बाँडफाँड र अनुदानको रूपमा उपलब्ध साधनलाई तल्ला तहमा पठाउने प्रणालीको व्यवस्थापन अथवा अन्तरसरकारी वित्त हस्तान्तरणको लागि विश्वमा निम्न दुई किसिमका संस्थागत पद्धति प्रचलनमा रहेको पाइन्छ:

- (क) पहिलो पद्धतिमा तहगत सरकारहरूवीच वार्ता र संभौता गर्ने संयन्त्रको विकास गरी त्यसैको आधारमा स्रोतको वितरण एवं व्यवस्थापनको चांजो मिलाइन्छ। यस्तो संयन्त्रलाई अन्तरसरकारी मन्त्र पनि भनिन्छ।
- (ख) दोश्रो पद्धतिमा भने संविधान वा कानूनद्वारा नै छुटै संस्थागत संरचना तयार गरेर त्यसै संस्थाले विकास गरेको पद्धतिको आधारमा राजस्व बाँडफाँड तथा वित्त हस्तान्तरणको प्रबन्ध मिलाइन्छ।

पहिलो पद्धतिमा पनि थरिथरीका कार्यप्रणाली तथा कार्यवीधि अपनाउने चलन छ। कतिपय देशमा तहगत कार्यपालिका भित्रका पदाधिकारीहरूको सहभागितामा बनेको समिति वा परिषदले कुनै एक तहले परिचालन गरेको राजस्व रकमलाई अन्यतहमा ठाडो तथा तेस्रो सन्तुलन मिलाउने गरी बाँडफाँड गर्ने विषयका आधार, सूचक, मापदण्ड तथा शर्तहरूको निर्धारण समेतका

विषय समावेश भएका सम्भौताका दस्तावेजहरू तयार गरिन्छ । केही देशमा भने तहगत व्यवस्थापिकाका प्रतिनिधिहरू रहेको समिति वा परिषदले यस्तो कार्य गर्दछ । कतिपय देशमा केन्द्र र प्रदेशका कार्यकारीणीहरू रहेको समितिले पनि यसको नीतिगत प्रक्रियागत व्यवस्था मिलाउँदछन् । अनि कार्यपालिका तथा व्यवस्थापिका भित्रका व्यक्तिहरूको संयुक्त सहभागितामा पनि यस्तो संयन्त्र निर्माण हुन सक्छ । उदाहरणको लागि अष्टेलियाको व्यवस्थालाई लिन सकिन्छ । त्यहाँ प्रदेश प्रमुखहरू समेत रहेको अन्तरप्रदेश कमिटिले आर्थिक विषयक कुराहरू हेर्दछ । अन्तरसरकारी मन्त्रको पद्धति अनुरूप संस्थागत संरचना गरिएका देशमा क्यानाडा, जर्मनी, इन्डोनेसीया, नाइजेरिया आदि पर्दछन् । ब्राजिलमा भने माथिल्लो सभा वा सिनेटका सदस्यहरू रहने कमिटिले यो भूमिका निर्वाह गर्दछ । स्विजरलैण्ड संघीय देश भए पनि केन्द्रीय सरकार (संघीय परिषद समेत) बाट नै यसको व्यवस्थापन हुन्छ । यद्यपि केन्द्रीय व्यवस्थापिकामा क्यान्टोनहरूको प्रतिनिधीत्व घनीभू त रूपमा रहने भएकाले यसलाई स्वभावीक मानिएको छ ।

जहांसम्म दोश्रो वा स्वतन्त्र संस्थागत व्यवस्थाको कुरा छ त्यसमा पनि कतिपय अवस्थामा संस्थाको कार्यक्षेत्रलाई निश्चित विषयमा सीमित गरिएको हुन्छ भने कतिपय अवस्थामा फराकिलो पारिएको हुन्छ । यस्तो संयन्त्रको संस्थापनका आधारहरू पनि फरक फरक हुन सक्छन् । नेपाल, भारत, पाकिस्तान, दक्षिण अफिका, युगान्डा समेतका देशमा वित्त आयोग वा अनुदान आयोगका रूपमा संवैधानिक संस्थागत व्यवस्था गरिएको छ । यी आयोगमा पनि नेपाल तथा दक्षिण अफिकामा स्थायी प्रकृतिका आयोगको परिकल्पना गरिएको छ । भारत र पाकिस्तानमा पाँच पाँच वर्षको लागि वित्त आयोगको गठन हुन्छ । नेपालको संविधानले स्थायी प्रकृतिको राष्ट्रिय प्राकृतिक (रा.प्रा.) स्रोत तथा वित्त आयोगको गठन गरिने व्यवस्था गरेको छ, आयोग गठन सम्बन्धी ऐन पनि २०७४ संसदबाट पारित भैसकेको छ । यद्यपि यसको गठन हुन बाँकी छ । अष्टेलियामा भने विशेष ऐन अन्तर्गत छुटै स्वतन्त्र अनुदान आयोगको व्यवस्था गरिएको छ ।

**२. नेपालको संविधान तथा कानूनले गरेका व्यवस्था**  
(धारा ५७, ५९, ६० र अन्तरसरकारी वित्त हस्तान्तरण ऐन २०७४)

#### २.१ राज्यशक्तिको बाँडफाँड

नेपालको संविधानको भाग पाँचले राज्यको संरचना र राज्यशक्तिको बाँडफाँड सम्बन्धी व्यवस्था गरेको

छ । यस प्रावधान अनुसार राज्यको मूल संरचना संघ, प्रदेश र स्थानीय तह गरी तीन तहको हुने र नेपालको राज्यशक्तिको प्रयोग यी तीनवटा तहले संविधान तथा कानून बमोजिम गर्नु पर्ने देखिन्छ । संविधानले यसरी राज्यको संरचनालाई तीनतहमा विभाजन गरी स्थानीय तहलाई समेत उपराज्यस्तरको संवैधानिक हैसियत प्रदान गरेको छ । यसरी तीन तहमा बांडिएको राज्यको शक्तिमा राजनीतिक, न्यायिक, आर्थिक र राजस्व सम्बन्धी अधिकार पर्दछन् । आर्थिक र राजस्व सम्बन्धी अधिकार भन्नाले खर्च अथवा विनियोजन गर्ने र कर, शुल्क, दस्तुर समेतका राजस्व परिचालन गर्ने समेतका अधिकार पर्दछन् । यस्ता अधिकारको प्रयोग आर्थिक कार्यविधि ऐन, अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन सम्बन्धी ऐन, आर्थिक ऐन तथा विनियोजन समेतका ऐन कानून बनाएर गर्न सकिन्छ ।

साथै नेपालको स्वतन्त्रता, सार्वभौमसत्ता, भौगोलिक अखण्डता, स्वाधीनता, राष्ट्रिय हित, सर्वांगीण विकास, बहुदलीय प्रतिस्पर्धात्मक लोकतान्त्रिक गणतन्त्रात्मक संघीय शासन प्रणाली, मानव अधिकार तथा मौलिक हक, कानुनी राज्य, शक्ति पृथकीकरण र नियन्त्रण तथा सन्तुलन, बहुलता र समानतामा आधारित समतामूलक समाज, समावेशी प्रतिनिधित्व र पहिचानको संरक्षण गर्नु पर्ने संवैधानिक दायित्व पनि तीनवटै तहले निर्वाह गर्नु पर्दछ । यसको अर्थ राज्यका तीनवटै तह बृहत राष्ट्रिय हित, दायित्व एवं प्राथमिकताबाट बाहिर जान पाउँदैनन् । यीनले यी दायित्व संयुक्त रूपमा पुरा गर्नु पर्दछ । यस पृष्ठभूमिमा राज्य शक्तिको बाँडफाँड अन्तर्गत संविधानले तीनवटै तहको छुट्टा छुट्टै र साभा अधिकारको सूची पनि संविधानका विभिन्न अनुसूचीहरूमा दिएको छ । यस्ता अधिकारमा आर्थिक तथा राजस्व दुवै प्रकारका अधिकार पर्दछन् । संविधानमा कुनै तहले प्रयोग गर्ने गरी नतोकिएको विषयका अधिकार भने संघको अधिकारभित्र पर्दछ, जसलाई अवशिष्ट अधिकार भनिन्छ ।

संविधानले गरेको व्यवस्था अनुसार संघ, प्रदेश र स्थानीय तहले आफ्नो अधिकारभित्रको आर्थिक अधिकार सम्बन्धी विषयमा कानून बनाउने, वार्षिक बजेट बनाउने, निर्णय गर्ने, नीति तथा योजना तयार गर्ने र त्यसको कार्यान्वयन गर्न सक्छन् । त्यस्तै गरी संघले साभा सूचीका विषयमा र आर्थिक अधिकारका अन्य क्षेत्रमा प्रदेशलाई समेत लागू हुने गरी आवश्यक नीति, मापदण्ड र कानून बनाउँछ । संघ, प्रदेश र स्थानीय तहले आ-आफ्नो तहको बजेट पनि बनाउने छन् । राजस्व



सम्बन्धी अधिकार आर्थिक अधिकारकै अंश हो । तीनवटै तहले आफ्नो अधिकार क्षेत्रमा परेका राजस्व शीर्षक अन्तर्गत संविधान तथा संघीय कानुन अनुसार कर लगाउन र उठाउन सक्दछन् । प्रदेश र स्थानीय तहले नेपाल सरकारबाट प्राप्त गर्ने वित्तीय हस्तान्तरणको परिमाण राष्ट्रिय प्राकृतिक स्रोत तथा वित्त आयोगको शिफारिस बमोजिम हन्छ । साभा अधिकारको प्रयोग संविधान, संघीय कानुन तथा तीनवटै तहका आ-आफूले निर्माण गरेका कानुनको आधारमा हुने व्यवस्था छ भने तीनवटै तहको लागि छुड्छुड्हे रहेका अधिकारको प्रयोग संविधान र सम्बन्धित कानुनको विपरित नहुने गरी आ-आफूले निर्माण गरेका कानुनको आधारमा गर्न सक्दछन् । यसको अर्थ प्रदेश र स्थानीय तहले पनि आफ्नो अधिकारसँग सम्बन्धित अनुसूचीमा उल्लिखित विषयमा संविधान र गाउँसभा वा नगरसभाले बनाएको कानुन बमोजिम गर्न सक्दछन् । संघ वा केन्द्रले पनि साभा सूचीका विषयमा प्रदेशलाई समेत लागू हुने गरी आवश्यक नीति, मापदण्ड र कानुन भने बनाउन सक्छ । अनि तीनवटै तहले आफ्नो आर्थिक अधिकारक्षेत्र भित्रको विषयमा कर लगाउन र ती स्रोतहरूबाट राजस्व उठाउन सक्छन् ।

## २.२ संचित कोष र यसको परिचालन

संघ र प्रदेशको भैं स्थानीय तहमा पनि प्रत्येक गाउँपालिका र नगरपालिकामा एक स्थानीय सञ्चित कोष हुन्छ र त्यस कोषमा प्राप्त हुने सबै प्रकारको राजस्व, नेपाल सरकार र प्रदेश सरकारबाट प्राप्त हुने अनुदान तथा आफूले लिएको ऋण रकम र अन्य स्रोतबाट प्राप्त हुने रकम जम्मा गरिन्छ । प्रदेश, गाउँपालिका र नगरपालिकाले राजस्व र व्ययको वार्षिक अनुमान तयार गरी संविधानको अधीनमा रही प्रादेशिक तथा स्थानीय कानुन बमोजिम आ-आफ्नो सभा वा विधायिकामा पेश गरी बजेट पारित गराउँछन् ।

नेपालको संविधान तथा कानुनले देशको समग्र आर्थिक स्रोत सम्बन्धी अधिकारका विषयमा (क) राज्यका तहहरूलाई नै राजस्व वा कर लगाउने अधिकार नै दिने, (ख) केन्द्र वा प्रदेशले उठाएको कर वा राजस्व विभाज्य कोषमा तल्ला तहमा पनि करकै रूपमा निरिचित आधार तथा सिद्धान्तको आधारमा सबै तहवीच समानुपातिक ढंगले बाँडफाँड गर्ने र (ग) केन्द्र वा प्रदेशले राजस्व परिचालन गरी आ-आफ्नो संचितकोषमा राखी सो कोषबाट तल्ला तहलाई उद्देश्यगत अनुदानको रूपमा हस्तान्तरण गर्न समेतका तीनवटा पद्धतिको व्यवस्था गरेको छ । तिनको सक्षिप्त चर्चा तल गरिएको छ ।

## ३. राजस्वका तहगत अधिकारहरू

### ३.१ केन्द्रको अधिकार

संविधानले गरेको व्यवस्था अनुसार संघ (केन्द्र)लाई संविधानको अनसूची ५ मा उल्लेख भए बमोजिम मूल्य अभिवृद्धि कर, संस्थाकर आयकर, व्यक्तिगत आयकर, पारिश्रमिक कर, भन्सार कर र अन्तःशुल्क समेत मुख्यतः छ किसिमका कर लगाउने र उठाउने अधिकार दिएको देखिन्छ । यी कर मध्ये संस्थागत आयकर, व्यक्तिगत आयकर र पारिश्रमिक कर प्रत्यक्ष प्रकृतिका कर हुन् भने भन्सार कर, अन्तःशुल्क र मूल्य अभिवृद्धि कर अप्रत्यक्ष प्रकृतिका कर हुन् । यस सम्बन्धमा तथ्य केलाउँदा नेपाल सरकारले आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा कर तथा गैरकर गरी कुल रु. ४८२ अर्ब राजस्व संकलन गरेको देखिन्छ । कुल राजस्वमा कर राजस्वको योगदान ८७ प्रतिशत गैरकर राजस्वको योगदान १३ प्रतिशत छ । परिचालन गरिएको करमध्ये पनि करिब ८७ प्रतिशत अंक केन्द्रको अधिकार क्षेत्रमा परेका मूल्य अभिवृद्धि कर, संस्थागत आयकर, व्यक्तिगत आयकर, पारिश्रमिक कर, भन्सार कर र अन्तःशुल्कका स्रोतबाट परिचालन भएको छ । केन्द्रले यी कर वाहेक पर्यटन कर, भिसा शुल्क, राहदानी शुल्क, सेवा शुल्क तथा दण्ड जरिवाना लगाउन र उठाउन सक्छ ।

कर परिचालन अंकको दृष्टिबाट हेर्दा पनि आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा नेपाल सरकारले परिचालन गरेको कुल राजस्वमध्ये रु. ४२१ अर्ब कर राजस्वको रूपमा प्राप्त भएको छ । यस अंक भित्र नेपालको संविधान (२०७२) ले प्रदेश तथा स्थानीय तहको अधिकारको रूपमा (अनुसूची ७ र ८) राखेको घरबहाल कर, घर जग्गा रजिष्ट्रेशन शुल्क, सावारीसाधन कर, पर्यटन शुल्क, कृषि आयमा लाग्ने कर समेत समावेश छ । उक्त आर्थिक वर्षमा यस्ता स्रोतबाट जम्माजम्मी रु. २५ अर्ब रकम संकलन भएको देखिन्छ । यो कुल कर अंकको पुग नपुग ६ प्रतिशत मात्र हुन्छ । साभा सूचीमा रहेको प्राकृतिक स्रोतबाट प्राप्त हुने रोयल्टिको परिचालनमा पनि केन्द्रकै बढी हात रहन्छ । किनभने यस सम्बन्धी पहिलो तहको कानुन बनाउने अधिकार पनि केन्द्रमै छ । यसरी हेर्दा संविधान निर्माताले कर लगाउने अधिकार तल्ला तहमा पठाउने विषयमा मन अलि सांघरो नै बनाएको देखिन्छ । यद्यपि यसका आफ्नै फाइदा र बेफाइदा पनि छन् । अन्तर्राष्ट्रिय अभ्यास हेर्दा संघीय प्रणालीको अभ्यासको शुरूका दिनमा प्रदेश र स्थानीय तहवीच साधन माथिको पहुँचमा हुन सक्ने असञ्चुलन कम गर्न पनि करको मुल अंश केन्द्रबाट परिचालन गरिन्छ । तर पछिका दिनमा क्रमशः यो अधिकार तल दिँदै जानु पर्दछ ।

### ३.२ प्रदेशको अधिकार

संविधानले राज्यशक्तिको बाँडफाँड अन्तर्गत राज्यको सार्वभौम अधिकार प्रदेशलाई पनि प्रदान गरेको छ । प्रदेशले आर्थिक तथा राजस्व अधिकारको प्रयोग धारा ५७ (अनुसूची ६) अनुसार गर्दछ । अनुसूचि ६ ले प्रदेशलाई सवारीसाधन कर, मनोरन्जन कर, विज्ञापन कर, पर्यटन कर र कृषि आयमा लाग्ने कर गरी पाँच किसिमका कर लगाउने अधिकार दिएको छ । यसबाहेक घरजग्गा रजिस्ट्रेशन शुल्क र सेवा शुल्क पनि प्रदेशले लगाउन र उठाउन सक्दछ । कर र शुल्क बाहेक दस्तुर लगाउने र दण्ड जरिवाना गर्ने अधिकार पनि प्रदेशलाई प्राप्त छ । नेपालको संविधान (२०७२) घोषणा हुनुभन्दा अगाडि उपराज्यको हैसियत प्राप्त प्रादेशिक व्यवस्था नेपालमा थिएन । यस दृष्टिकोणबाट हेर्दा प्रादेशिक तहमा आर्थिक तथा राजस्व सम्बन्धी अधिकारको प्रयोग वारे आवश्यक संरचना अहिलेसम्म तयार भएको छैन । अथवा भनौं संरचना र आधारको दृष्टिकोणले यसको अभ्यास शुन्य बाटे थालनी गर्नुपर्ने देखिन्छ । भन्नुको तात्पर्य नीति, कानुन, संरचना, प्रणाली र कार्यविधि सबैको नै निर्माण र तर्जुमा गर्नु आवश्यक छ । तसर्थ संविधानमा प्रदेशको अधिकारको व्यवस्था भएपनि यी सबै संरचना तयार नभै प्रदेशतहबाट राजस्व परिचालनको परिकल्पना गर्न सकिन्न । केन्द्र र प्रादेशिक संसदको निर्वाचन सम्पन्न भैसकेकोले अब यसको आधार शिविर तयार भएको छ । राजस्व अधिकारको अवलोकन गर्दा साविकमा केन्द्रले परिचालन गरेका करमध्ये सवारी साधन कर, घरजग्गा रजिस्ट्रेशन शुल्क र पर्यटन कर उठाउने अधिकार संविधानले प्रदेशलाई दिएको छ । आँदा दिनमा यी कर प्रदेशले परिचालन गर्ने भएपनि आर्थिक वर्ष २०७२/७३मा यी स्रोतबाट प्राप्त करको अंक हेर्दा करिब रु.२२ अर्ब कर संकलन भएको देखिन्छ, यो रकमलाई उल्लेखनीय अंक मान्न सकिन्न । मनोरन्जन कर केन्द्रले परिचालन गर्ने मूल्यअभिवृद्धि करमा समेत समावेश भएकाले प्रदेशले यो कर अतिरिक्त करका हिसाबले लगाउनु पर्ने हुन्छ, जसको दर अत्यन्त कम हुन्छ । यद्यपि सवारी साधन कर, घरजग्गा रजिस्ट्रेशन शुल्क र मनोरन्जनकर लगाउने र उठाउने अधिकार संविधानले स्थानीय तहलाई पनि दिएको छ । यसको व्यवस्थापन (करको दर, कर संकलन तथा प्रशासन) अन्तरसरकारी वित्त हस्तान्तरण ऐन तथा स्थानीय तह कार्य संचालन ऐन अनुसार हुन्छ । यसमा प्रदेश र स्थानीयतहबीच घनीभूत समझदारी र सहकार्यको पनि आवश्यकता रहन्छ । अन्यथा कर लगाउने र उठाउने कार्य कठिन तथा अलोकप्रिय हुन सक्छ । संविधानले कृषि

आयमा कर लगाउन सक्ने अधिकार प्रदेशलाई दिएको पनि छ । साविकको व्यवस्था अनुसार संस्थागत कृषि आएमा अहिलेसम्म केन्द्रले कर उठाउन सक्ने व्यवस्था भए पनि व्यक्तिगत कृषि आयमा कर लगाइएको छैन । भारतमा पनि कृषि आयमा कर लगाउने अधिकार प्रदेशलाई प्राप्त छ तर करभने विरलै लगाएको पाइन्छ । संस्थागत कृषि आयमा पहिलेदेखि नै कर लाग्ने कानुनी व्यवस्था भएको र अहिले प्रदेशलाई कृषि आयमा कर लगाउने अधिकार प्राप्त भएपनि नेपालको कृषि क्षेत्रको आकार, चरित्र र व्यवसायिकता हेर्दा प्रदेशले तत्काललाई यस क्षेत्रबाट आय कर परिचालन हुने संभाबना अत्यन्त च्यून छ ।

### ३.३ स्थानीय तहको राजस्व अधिकार

संविधानको धारा ५७ तथा अनुसूची ८ ले स्थानीय तहलाई पनि आर्थिक तथा राजस्व सम्बन्धी अधिकार दिएको छ । यसले पनि संवैधानिक व्यवस्था अन्तर्गत रही संघीय कानुनको मर्यादा राखी आफ्नो व्यवस्थापिकाबाट कानुन बनाई कर लगाउन र उठाउन सक्दछ । अर्थात् केन्द्र र प्रदेशले जस्तै स्थानीय तहले पनि आफ्नो तहको व्यवस्थापिका मार्फत कर तथा गैर कर सम्बन्धी राजस्व लगाउन र उठाउन सक्दछ । संविधान अनुसार स्थानीय तह (नगरपालिका र गाउँपालिका) ले सम्पत्ति कर, घर बहाल कर, घर जग्गा रजिस्ट्रेशन शुल्क र सवारीसाधन कर समेतका सम्पत्तिमा आधारित स्थानीय करका अतिरिक्त विज्ञापन कर, व्यवसाय कर, मनोरन्जन कर, भूमि कर (मालपोत) र पर्यटन शुल्क समेतका अरू पाँच किसिमका कर लगाउने र उठाउन सक्दछन् । यी कर बाहेक स्थानीयतहले अन्य सेवामा समेत शुल्क र दस्तुर लगाउन सक्दछ । कानुनको उल्लङ्घन भएमा दण्ड जरिवाना गर्ने अधिकार पनि स्थानीय तहलाई प्राप्त छ । विगतको चित्र हेर्दा घरबहाल आयमा आर्थिक वर्ष २०७२/७३मा केन्द्रले करिब साडे तीन अर्ब कर संकलन गरेको देखिन्छ । स्थानीय तहबाट यो कर परिचालन निकै दक्षता र प्रभावकारितापूर्वक गर्न सकेको खण्डमा पनि यो अंक रु. ६ अर्बबाट धेरै माथि जान सक्दैन । घर बाहेक अन्य सम्पत्तिको वहाल आएमा लाने कर परिचालन गर्ने अधिकार स्थानीय तहलाई छैन । प्रदेश र स्थानीय तहको अधिकारमा नपरेकाले यो अधिकार केन्द्रमा नै निहित रहेको मान्यु पर्छ । यस सन्दर्भमा हिजोका दिनमा साविकको व्यवस्था अनुसार (स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन तथा नियमावलीले दिएको अधिकार प्रयोग गरी) स्थानीय तहले कुन कुन स्रोतबाट कर्ति कर परिचालन गर्नसके भनेर लेखाजोखा गर्दा आर्थिक वर्ष



२०७१/७२मा गाविसहरूले रु. ८२० अर्ब, नगरपालिकाहरले रु. ११८३ अर्ब र जिविसहरूले रु. १०.२६ करोड गरी कुल जम्मा रु. ३०.२९ अर्ब राजस्व परिचालन गरेको देखिन्छ । यो अंक २०७२/७३ को लागि रु. ३४.४० अर्ब रहेको छ । यसरी हेर्दा (क्षमतामा थप विस्तार नगरुन्जेलसम्मको लागि) स्थानीय तहको आन्तरिक राजस्व संविधानले दिएको अधिकार र साविकको अनुसार परिचालन गर्दा पनि रु. ४० अर्बदेखि रु. ४५ अर्बसम्ममा सीमित हुने देखिन्छ, यसले खर्च आवश्यकताको एक चौथाई पनि धान्दैन । यसकारणले आउँदो समयमा एकातिर राजस्व परिचालनको क्षमता बढाउने पर्ने अवस्था छ भने अर्कातिर राजस्वका थप अधिकार दिने वातावरण पनि बनाउँदै जानु पर्ने देखिन्छ ।

#### ४. करको अनुपातिक बाँडफाँड सम्बन्धी व्यवस्था

संविधानले भने अनुसार नेपाल सरकारले संकलन गरेको राजस्व संघ, प्रदेश र स्थानीय तहलाई न्यायोचित वितरण गर्ने व्यवस्था मिलाउनु पर्छ । अनि संघ, प्रदेश र स्थानीय तहले प्राकृतिक स्रोतको प्रयोग वा विकासबाट प्राप्त लाभको समन्यायिक वितरणको व्यवस्था गर्नु पर्ने, त्यस्तो लाभको निश्चित अंश रोयल्टी, सेवा वा वस्तुको स्थमा परियोजना प्रभावित क्षेत्र र स्थानीय समुदायलाई वितरण गर्नु पर्ने र प्राकृतिक स्रोतको उपयोग गर्दा स्थानीय समुदायले लगानी गर्न चाहेमा लगानीको प्रकृति र आकारको आधारमा कानुन बमोजिमको अंश लगानी गर्न प्राथमिकता दिनुपर्ने विषय पनि संविधानमा उल्लेख छ ।

यस सम्बन्धी थप कुरा अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन ऐन २०७४ले व्यवस्था गरे अनुसार हुन्छ । यद्यपि अन्तर सरकारी वित्त व्यवस्थापन ऐन २०७४ले भने प्राकृतिक स्रोतको प्रयोग वा विकासबाट प्राप्त लाभको समन्यायिक वितरण तथा त्यसबाट प्राप्त हुने लाभको निश्चित अंश रोयल्टी, सेवा वा वस्तुको स्थमा परियोजना प्रभावित क्षेत्र र स्थानीय समुदायलाई वितरण गर्ने सबै कुरा समेट्न सकेको छैन । यसको लागि थप कानुन बनाउनु आवश्यक हुन्छ ।

संविधान अनुसार मूल्यअभिवृद्धि कर, अन्तःशुल्क, संस्थागत आयकर, व्यक्तिगत आयकर, पारिश्रमिक आयकर र भन्सार महसुल लगाउने र असुल गर्ने अधिकार संघ वा केन्द्रलाई प्रदान गरिएको छ । यद्यपि अन्तर सरकारी वित्त हस्तान्तरण सम्बन्धी ऐनको व्यवस्था अनुसार भने मूल्यअभिवृद्धि कर र अन्तःशुल्कबाट परिचालित भएको राजस्व सोभै संघीय संचित कोषमा दाखिला नगरी

छुट्टै खडा गरिएको विभाज्य कोषमा राखी त्यसबाट १५ प्रतिशत स्थानीय तहलाई, १५ प्रतिशत प्रदेशलाई र बाँकी ७० प्रतिशत संघीय सरकारका वीच बाँडफाँड हुन्छ । प्राकृतिक स्रोतबाट प्राप्त रोयल्टीको सम्बन्धमा पनि कुल परिचालीत रोयल्टी रकम मध्ये २५ प्रतिशत स्थानीय तहलाई, २५ प्रतिशत प्रदेशलाई र बाँकी ५० प्रतिशत संघीय सरकारवीच बाँडफाँड गरिन्छ । तर यो रकम प्रदेश तथा स्थानीय तहलाई कति कति र कुन आधारमा दिने भन्ने मापदण्ड अभै तयार भएको छैन । यो कार्य रा.प्रा.स्रोत तथा वित्त आयोगको हो । आयोग गठन हुन बाँकी छ ।

#### ५. अनुदान वा साधन हस्तान्तरण सम्बन्धी व्यवस्था

राजस्व बाँडेर प्राप्त गर्न बाहेक प्रदेश तथा स्थानीय तहले अनुदानको रूपमा पनि नेपाल सरकारबाट रकम प्राप्त गर्दछन् । यस्ता अनुदानहरू वित्तीय समानीकरण अनुदान (एक किसिमको निश्चित अनुदान), शसर्त अनुदान, समपुरक अनुदान र खास कामको लागि दिइने विशेष अनुदान गरी चार किसिमका अनुदान दिने व्यवस्था भएको छ । नेपाल सरकारले संघीय सञ्चित कोषबाट प्रदान गर्ने सर्त अनुदान, समपुरक अनुदान वा अन्य प्रयोजनका लागि दिने विशेष अनुदान वितरण सम्बन्धी व्यवस्था संघीय कानुन बमोजिम हुन्छ । यस सम्बन्धी व्यवस्था अन्तरसरकारी वित्त हस्तान्तरण सम्बन्धी ऐन २०७४ ले गरेको छ ।

वित्तीय समानीकरण अनुदान निश्चित प्रकृतिको अनुदान हो र यसको उद्देश्य देशका सबै नागरिकले न्यूनतम सेवा सुविधा समान ढंगले पाउन सकुन् भन्ने हो । वित्तीय समानीकरण बाहेकका अनुदान खास उद्देश्य, कार्यक्रम, तथा प्रयोजन र परियोजनाको आधारमा दिइन्छ । तीनवटै तहका सरकारवीच राजस्व बाँडफाँड गर्ने विस्तृत आधार, ढाँचा र मापदण्ड तयार गर्ने काम राष्ट्रिय प्राकृतिक स्रोत तथा वित्त आयोगले गर्दछ ।

#### ५.१ वित्तीय समानीकरण अनुदान

संघीय सञ्चित कोषबाट प्रदेश तथा स्थानीय तहलाई वित्तीय समानीकरण अनुदान दिंदा रा.प्रा.स्रोत तथा वित्त आयोगले सिफारिश गरे अनुसार संघीय सरकारको वार्षिक बजेटमा समावेश गरी दिनु पर्दछ । यस्तो अनुदान प्रदेश तथा स्थानीय तहको खर्चको आवश्यकता र राजस्वको क्षमताको आधारमा दिनु पर्दछ । प्रदेशले आफ्नो संचित कोषबाट स्थानीय तहहरूलाई समानीकरण अनुदान दिन सक्छ र यसरी अनुदान दिने आधार, पद्धति र प्रक्रिया माथि भनेभै नै हुन्छन् ।

#### ५.२ सशर्त अनुदान

सशर्त अनुदानको हकमा भने आयोगले आधार मात्र तयार गर्दछ । आयोगले तोकेको मापदण्डको आधारमा नेपाल सरकारले प्रदेश तथा स्थानीय तहलाई कुनै योजना कार्यान्वयन गर्न आवश्यक शर्त सहित अनुदान दिन्छ । अनुदान दिने सम्बन्धी अन्य व्यवस्था संघीय कानुन अनुसार हुन्छ र यसको कार्यविधि नेपाल सरकारले तयार गर्दछ ।

#### ५.३ सम्पुरक अनुदान

संविधाले व्यवस्था गरेको अर्को अनुदान हो सम्पुरक अनुदान । यो पनि सशर्त अनुदान हो । कुनै सम्भाव्य र आवश्यक योजना कार्यान्वयन गर्नु छ भने स्थानीय तह वा प्रदेशले आवश्यक लागत अनुमान समेत नेपाल सरकारमा माग प्रस्तुत गर्न सक्छन् । यस्तो योजनाको संभाव्यता, प्राथमिकता र प्रतिफल, उपलब्ध जनशक्ति, कार्यान्वयन हुन सक्ने अवस्था समेतलाई ख्याल राखी नेपाल सरकारले आफूले बनाएको कार्यविधि अनुसार कुल लागतको निश्चित प्रतिशत रकम सम्पुरक अनुदानको रूपमा स्थानीय वा प्रदेशलाई दिन सक्छ ।

#### ५.४ विशेष अनुदान

नेपालको संविधानले परिकल्पना गरेको चौथो अनुदान हो, विशेष अनुदान । यो शर्तमा आधारित अनुदान हो । यो योजना, कार्यक्रम वा परियोजना कार्यान्वयन गर्नको लागि दिइन्छ । देशमा सातसय त्रिपन्नवटा स्थानीय निकाय तथा सातवटा प्रदेश छन् । तीनको आर्थिक सामाजिक विकासको स्तर समान छैन । कुनै वर्ग र क्षेत्र स्वास्थ्यमा पछाडी परको होला, कुनै शिक्षामा । कुनै वर्ग वा समुदाय विभेदमा परेको होला । यस्तो असन्तुलित अवस्थालाई सुधार गर्न विशेष अनुदानको व्यवस्था गरएको हो । यस्तो अवस्थाको पहिचान भएको र माग भएको खण्डमा नेपाल सरकारले माथिको उद्देश्य पुरा गर्न प्रदेश वा स्थानीय तहबाटै परियोजना संचालन हुने गरी विशेष अनुदान प्रदान गर्न सक्छ । यसै उद्देश्य र प्रयोजनका लागि प्रदेशले स्थानीय तहलाई विशेष अनुदान प्रदान गर्न सक्छ ।

#### ६. संयन्त्रणत र संस्थागत व्यवस्था

यसरी राज्यका तीन तहीय साधन र स्रोत वितरणसँग सम्बन्धित व्यवस्था वा अन्तर सरकारी वितरण सम्बन्धी पद्धतिको अध्ययन गर्दा नेपालले मिश्रित खालको व्यवस्था अवलम्बन गरेको पाइन्छ । यसले एकातिर स्रोत वितरणको कार्य गर्न स्थायी संस्थागत

व्यवस्था अर्थात् स्थायी संवैधानिक आयोगको व्यवस्था गरेको छ अनि कतिपय अवस्थामा संघीय कानुन अनुसार नै हुने व्यवस्था पनि छ । संवैधानिक आयोगको भूमिका हेर्दा नेपालको संविधान अनुसार प्राकृतिक स्रोत तथा वित्त आयोगले प्राकृतिक स्रोत तथा वित्तीय साधनको राज्यका तीनतहीय बाँडफाँडका सम्बन्धमा निम्न चार प्रकृति र किसिमका कार्य गर्न सक्ने देखिन्छ:

(क) शिफारिश गर्ने, (ख) सुझाव गर्ने, (ग) आधार र ढाँचा निर्धारण गर्ने, तथा (घ) अध्ययन अनुसन्धान गरी आधार तयार गर्ने । संविधानले यीनै कार्य प्रकृतिको आधारमा आयोगको काम, कर्तव्य एवं अधिकारहरूको व्यवस्था गरेको छ (धारा २५१) । अन्तर सरकारी वित्त व्यवस्थापनका विषयमा परामर्श गर्न अन्तर सरकारी वित्त व्यवस्थापन ऐन २०७४ ले संघीय अर्थमन्त्री संयोजक र प्रदेशका अर्थमन्त्रीहरूसमेत सदस्य रहने गरी एक अन्तरसरकारी वित्त परिषदको पनि व्यवस्था गरेको छ । अनि संविधान अनुसार सम्पुरक तथा विशेष अनुदान दिने सम्बन्धी अन्य व्यवस्था संघीय कानुन अनुसार हुन्छ र यसको कार्यविधि नेपाल सरकारले तयार गर्दछ ।

#### ७. चुनौती सम्बोधनको लागि भावी खाका

प्रस्तुत सन्दर्भमा विद्यमान संवैधानिक व्यवस्था अन्तर्गत शासन प्रणालीलाई कसरी चुस्त, दुरुस्त र प्रभावकारी ढंगले संचालन गर्ने र त्यसको लागि थप साधन परिचालन कसरी गर्ने भन्ने एउटा अहम् प्रश्न छ । संघीय शासन प्रणाली तुलनात्मक रूपले बोफिलो शासन प्रणाली हो । यद्यपि यसको अभ्यास हामीले थालिसकेका छौं । शुरुका वर्षहरूमा पक्कै पनि व्यवस्थापन लागत बढ्छ, फलस्वरूप आर्थिक साधनको उच्च माग हुन्छ, वार्षिक बजेटमा उच्च चाप पर्छ । एकातिर प्रदेश तथा स्थानीय तहको राजस्व परिचालन गर्ने बारेको दरो प्रशासनिक र व्यवस्थापकीय संरचना बनी सकेको पनि छैन । अनि तिनीहरूको राजस्व लगाउने र उठाउने आधार पनि त्यति फराकिलो छैन । तर संघीयताको कार्यान्वयन गर्ने क्रममा पहिला दुईचार वर्ष संचालन, व्यवस्थापन, सामाजिक सेवा, सामाजिक सुरक्षा र पूर्वाधार विकासको लागि साधन आवश्यक हुने हुँदा साधनको मागको गति तिब्र हुन्छ । साविक बजेट भन्दा प्रत्येक वर्ष चार देखि पाँच खर्ब रुपियाँ थप साधनको आवश्यकता पर्दछ । तर राजस्व त्यही अनुपात र गतिमा वृद्धि गर्न सकिंदैन । संविधान जारी भएपछिको वर्षबाट नै यसका संकेतहरू देखा परेका छन् । आर्थिक वर्ष २०७३/७४ देखिनै प्रस्तावित बजेटमा विनियोजन गरिएको चालु



खर्चको अंकले राजस्व अनुमानलाई उठिन्न थालेको छ । सो आर्थिक वर्षमा कुल बजेट रु. १०४९ अर्ब मध्ये चालु खर्चको विनियोजित अंक रु. ६१७ अर्ब थियो भने राजस्वको अनुमानित अंक रु. ५६५ अर्ब थियो । तर यथार्थमा आइपुगदा भने चालु खर्च कम भएको र राजस्व प्रक्षेपणभन्दा बढी भएको कारणले यी दुईको अंक क्रमशः रु. ५०९ अर्ब र रु. ६०९ अर्ब हुन गै राजस्व वचतको अंक रु. १०८ अर्ब रहन गयो । यो अंक आव. २०७२/७३ मा रु. ११४ अर्ब थियो । आर्थिक वर्ष २०७४/७५ मा चालु खर्च र राजस्व असुलीका अनुमानित अंकहरू क्रमशः रु. ८०३ अर्ब र रु. ७३० अर्ब रहेका छन्, यसमा रु. ७३ अर्बको राजस्व घाटा हुने देखिन्छ । राज्यका तीनवटै तहको निर्वाचन सम्पन्न भई संघीय प्रणालीको यथार्थ अभ्यासमा लागि सकेकाले यस वर्ष चालु खर्च माथिको चाप बढेको पनि छ । अब यस वर्ष राजस्व वचत हुने सम्भावना न्यून छ । वार्षिक खर्च र राजस्वको गार्हस्थ्य उत्पादनसंगको अनुपातको दृष्टिबाट हेर्दा पनि आव २०७१/७२ मा यी दुवैको अनुपातको अन्तर ४.८ रहेकोमा आव २०७३/७४ मा पुगदा यो अन्तर अझ फराकिलो भएर ९.४ (३०.५-२१.१) हुन पुगेको छ । यस अवस्थामा साधनको समुचित प्रबन्ध गर्नु अहिलेको प्रमुख चुनौती हो । यसको लागि अब अल्पकाल, मध्यकाल र दीर्घकाल गरी तलका विभिन्न चरणमा काम गर्नुपर्ने हुन्छ ।

- १) पहिलो चरणमा संघीयताको लागि आवश्यक संस्थागत तथा प्रशासनिक संरचनाहरू निर्माण गर्दा सकेसम्म चुस्त, दुरुस्त र छरितो बनाउने । उदाहरणको लागि, केन्द्र तथा प्रदेशमा रहने मन्त्रालयहरू र मन्त्रीहरूको संख्या हुनेसम्म कम गर्ने, अनि भएको जनशक्तिको उच्च परिचालन गरेर काम लिने, थप हुने जनशक्तिको संख्या संभाव्य भएसम्म कम गर्ने ।
- २) तत्काल आय बढाउन बक्यौता रहेको राजस्व उठाउने काम तिव्रताका साथ गर्ने, वर्षेनी बढ्दै गएको मस्यौट तथा अनियमितता रूपमा देखिएको असुलउपर गर्नु पर्ने बेरुजु अंक असुल उपर गर्न विशेष कार्ययोजना बनाई अधि बढ्ने ।
- ३) सार्वजनिक खर्च प्रणाली र प्रकृयामा पुनरावलोकन गर्ने तथा सरकारी खर्चमा भएको अनियमितता, चुहावट, हिनामिना, अनावश्यक र उच्च लागत अनुमानका कुरामा सुधार ल्याई सार्वजनिक साधनको प्रभावकारिता बढाई हिजो रु.३०० लागेको कामलाई कमसेकम रु. २००मा भार्ने, जसले गर्दा साधनको कुशलतामा वृद्धि भई बजेटमाथिको चाप कम हुन्छ ।
- ४) राज्यका तीनवटै तहको राजस्व तथा कर नीति र

अपनाउने कर प्रणालीको पुनरावलोकन गरी करका दरमा वृद्धि नगर्दा पनि थप साधन परिचालन गर्न राजस्वका नयाँ स्रोतहरूको खोजी गर्ने ।

- ६) राज्यका तिनवटै तहले परियोजनागत लगानी हुने खर्चमा तिव्रता ल्याई सरकारी खर्चले निजी क्षेत्रको लगानीलाई उत्प्रेरित गर्ने वातावरण तयार गरी अन्तर्सम्बन्धित औद्योगिक उत्पादन बढाउन गरी कार्य अधि बढाउने ।
- ७) स्वदेशी तथा वैदेशिक नीजी लगानी हुने सहज वातावरण तयार गर्न नीतिगत र प्रणालीगत सुधारलाई अगाडि बढाउने, प्रशासनिक कार्यलाई सरल र कम समय लाग्ने बनाउने, पूर्वाधार निर्माणमा राज्यले विशेष जोड दिई अर्थतन्त्रको आकार बढाउने कार्यलाई प्राथमिकतामा राख्ने ।
- ८) स्थानीय तथा प्रदेशको पुँजीगत खर्च गर्ने र राजस्व अभिवृद्धि गर्ने क्षमता विकासको लागि विशेष कार्ययोजना बनाई सहयोगात्मक रूपमाकार्य गर्ने ।
- ९) संघीयतामा पहिलो पाँचवर्ष काम गरेपछि, त्यसको अनुभवको आधारमा तीनवटै तहको राजस्व अधिकारको संवैधानिक व्यवस्था र राजस्व बॉडफॉड पद्धतिको पुनरावलोकन गरी राजस्व आर्जन क्षमता विस्तारको अवस्था हेरी प्रदेश तथा स्थानीय तहलाई थप राजस्व अधिकार प्रदान गर्ने ।

#### ८. निष्कर्ष

अन्त्यमा संघीयता अत्यन्त प्राविधिक, कानुन र प्रणालीमा आधारित, तुलनात्मक रूपमा बढी साधन माग गर्ने र स्रोतसाधनको वितरण, बॉडफॉड तथा प्रयोगको दृष्टिले बढी कुशलता आवश्यक पर्ने शासन प्रणाली हो । यसमा चुनौती तथा अवसर दुवै हुने र कार्यान्वयनमा लैजाँदा सकारात्मक र नकारात्मक दुवै किसिमका चरित्रको सामना गर्नुपर्ने हुँदा यस प्रणालीलाई चुनौतीहरूले लेप गरिएको र असवर तथा संभाव्यताले सुसज्जित व्यवस्था भनिन्छ । शुरुका वर्षहरूमा स्रोतसाधनको आवश्यकता, बजेटको आकार र समग्र लागत अनपेक्षित रूपमा बढ्छ तर त्यही अनुपातमा सबै तहका सरकारहरूको आम्दानी बढ्दैन । त्यसैले यी विषयलाई दीगो रूपमा सम्बोधन गर्न कुशल संक्रमणकालीन र दीर्घकालीन अन्तरसरकारी वित्त व्यवस्थापन र रणनीतिक कार्ययोजना समेत चाहिन्छ । यसका अतिरिक्त संघीय, प्रादेशिक तथा स्थानीय तहको आर्थिक कार्यप्रणाली अनुकूलको बजेट व्यवस्थापनमा तीनवटै तहको अधिकार र अन्तर्सम्बन्धलाई सम्बोधन गर्ने जवाफदेहिपूर्ण आर्थिक कार्यविधि र अन्तरसरकारी

हस्तान्तरण सम्बन्धी कानुनी व्यवस्था पनि अपरिहार्य छ । यस पृष्ठभूमिमा माथि दिइका उपायहरू अवलम्बन गरियो भने वित्तीय साधनको माग सम्बन्धी चुनौतीलाई सहजै सम्बोधन गर्न सकिन्छ । साथै भोलीका दिनमा स्रोतसाधन बाँडफाँडको संरचना, प्रणाली, संयन्त्र, मापदण्ड, मानक, प्रक्रिया र कार्यविधिको निर्माण तथा निर्धारण गर्दा यी विषयमा विशेष ध्यान पुऱ्याउनु पर्दछ । अनि प्रदेश र स्थानीय तहको संस्थागत क्षमता र खर्च गर्ने क्षमतामा बढोत्तरी गर्नमा विशेष प्रयास गर्नु पनि त्यतिकै आवश्यक छ ।

#### ६. सन्दर्भ सामग्रीहरू

१. नेपालको संविधान (२०७२), कानुनी किताब व्यवस्था समिति, बबरमहल, काठमाडौं ।
२. अन्तरसरकारी वित्त हस्तान्तरण सम्बन्धी ऐन २०७४, नेपाल सरकार, काठमाडौं ।
३. राष्ट्रीय प्राकृतिक स्रोत तथा वित्तीय आयोग विधेयक २०७४, अर्थ मन्त्रालय काठमाडौं ।
४. अर्थिक सर्वेक्षणहरू (२०६५ देखि २०७४ सम्म) नेपाल सरकार, अर्थमन्त्रालय ।
५. सार्वजनिक बजेट वक्तव्यहरू, अर्थमन्त्रालय ।
६. अधिकारी डा.चन्द्रमणि, नेपालको कर कानुन (तेस्रो संस्करण), २०७३ पैरवी प्रकाशन, काठमाडौं ।
७. अन्तर सरकारी वित्त व्यवस्था विधेयक, २०७४, अर्थ मन्त्रालय, काठमाडौं ।

८. अधिकारी डा. चन्द्रमणि, संघीय नेपालको अर्थराजनीति (२०७१), राष्ट्रिय आर्थिक तथा विकास अनुसन्धान परिषद, नारेक नेपाल, काठमाडौं ।

९. अधिकारी डा. चन्द्रमणि, नेपालको बजेट प्रणाली र प्रक्रिया (२०७०), राष्ट्रिय आर्थिक तथा विकास अनुसन्धान परिषद, नारेक नेपाल, काठमाडौं ।

१०. अधिकारी डा. चन्द्रमणि, नेपालको सार्वजनिक वित्त: राजस्व तथा कर नीति २०६७ (तेस्रो संस्करण), पैरवी प्रकाशन, काठमाडौं ।

११. अधिकारी डा., चन्द्रमणि, नेपालको आधुनिक कर प्रणाली, सिद्धान्त र व्यवहार, २०६०, पैरवी प्रकाशन, काठमाडौं ।

१२. अधिकारी डा., चन्द्रमणि, नेपालमा कर प्रशासन: योजना र व्यवस्थापन, २०५६, सृष्टि प्रकाशन, काठमाडौं ।

१३. स्थानीय स्वायत्त शासन ऐन, २०५५, स्थानीय स्वायत्त शासन नियमावली २०५६ (सातौं संशोधन २०७२ समेत), स्थानीय विकास तथा संघीय मामला मन्त्रालय ।

(रायोआयोगका पूर्व सदस्य समेत रहनुभएका डा. अधिकारी संघीयता र बजेट सम्बन्धी विषयका विशेष जानकार व्यक्तिका रूपमा परिचित हुनुहुन्छ ।)

# THE IMPACTS OF INCOME TAX IN NEPAL

■ Dr. Chandra Bahadur Adhikari

## Summary

*This paper has empirically explored the impact of corporate income taxes on GDP per capita growth in Nepal by entering several tax variables into growth regression model in which both the accumulation of physical and human capital are accounted for. Using macro level time series data from 1975/76 to 2013/16 a number of robustness checks including normality test, heteroskedasticity test, stationarity and cointegration test have been performed to test the specification of the regression model. All income taxes including corporate, individual and other direct taxes are negatively and significantly related to GDP per capita growth. Corporate income taxes have the most negative effects on GDP per capita followed by other direct taxes and individual income taxes. Personal income taxes seem to have considerably less negative effects on economic performance. The findings suggest that consumption and property taxes seem to be the most growth friendly. This study disproves the earlier economic theory that higher income tax rates lead to higher level of economic growth and vice versa.*

**Key Word:** Income Tax, Time Series Regression, GDP Growth, Nepal.

## 1. INTRODUCTION

The role and responsibility of the government towards its people has greatly increased in recent years. The government requires adequate funds to handle day-to-day administration, maintain peace and security, carry out development plans, and to launch other public welfare activities. The government also needs basic infrastructures to have a high level of economic activity. Most of these infrastructures cannot be provided by the private sector. The government must spend funds in these factors to ensure sustainable economic growth. The government collects revenues from different sources including taxes, incomes from public enterprises, fees, grants, remittances and deficit financing in order to accomplish above mentioned responsibilities. Among these sources, income tax which is essentially an annual charge levied on both earned incomes (wages, salaries, commission), and unearned incomes (dividends, interest, rents) has been the main source of government revenue.

The government has double responsibilities: on one hand it has to increase the well being of its citizens and on the other hand, it has to create a sustainable economic growth in the economy. Undeniably, an economy with some taxation could provide various services to have a much higher level of economic growth than an economy without taxation (Jain, 1974). However, the fact that an increase in taxes can lead to larger economic growth, if and only if the increased taxes are efficiently spent to pay for these services. So, how taxes have an effect on economic growth and development is one of the most commonly discussed topics in economics.

The growing gap between the rich and poor people has provoked a fundamental threat to any nation. So, rising inequality and the fragility of sustainable growth both in advanced and developing economies have received greater concern these days. For instance, in his landmark speech former US President Barack Obama remarked that economic inequality is the ‘defining challenge of our time’ (OBC News, 2013). Nobel Prize winner, Joseph Eugene Stiglitz mentioned in the context of US economy as:

*“The rich are getting richer, the richest of the rich are getting still richer, the poor are becoming poorer and more numerous, and the middle class is being hollowed out. The incomes of the middle class are stagnating or falling, and the difference between them and the truly rich is increasing” (Stiglitz, 2013, p.27).*

Both taxation and spending policies can alter the distribution of income, both over the short and long term. Taxation not only restraints total spending by households but also affects the distribution of income and wealth. Consequently, rising income inequality in developing economies has been the grounds for growing public support for income redistribution (Stiglitz, 2013). So, fiscal policy in general and the rate of income tax in particular has been the most important tool for a government to intervene income distribution. Indeed, the creation of the income taxes which is relatively a modern concept in the literature has been largely motivated by concerns about inequality (Slemrod, 2002). In this context, this study which looks into the impact of corporate income tax on economic growth has obviously become pertinent.

Taxation plays an important role in domestic resource mobilization. Through taxation, resources of the private sector (taxpayers) are transferred into public sector for the economic development of the country (Goode, 1986). Income tax rates are generally increased when there is enormous reduction in the purchasing power of money, heavy tax erosion, urgent need for yield and dynamic public expenditure (Fossati, 1992). Both changes in the level of revenues and changes in the structure of the tax system can greatly influence economic activities. It is generally assumed that a higher income tax rate leads to a higher tax revenue collection which in turn, enhances the economic development of the economy (Robert, 2013). However, not all tax changes have the same effects on the long-term growth. In a mixed economic system like that of Nepal, both market and government play an important role in economic decisions. Holger (2003) strongly recommended observing the effects created by these rates, especially the impact of income tax rate on economic growth. Against this backdrop this study examines how corporate income taxes affect economic growth and development in Nepal.

Nepal is one of the 48 less developed countries in the world. The conditions of the country are not very different from those of other developing countries. The alleviation of poverty is still one of the biggest challenges. Other problems include income disparity, high unemployment/underemployment, foreign exchange shortage, social and spatial exclusion (Sijapati, 2015). Exports are not significant enough to fund essential imports required for economic growth. The country has not been successful to attract attention for foreign direct investment (FDI) in manufacturing, services and infrastructural development. More resources are needed to fulfill developmental activities, social services and to maintain the infrastructure already built. However, the resources are not sufficient to cover up growing expenditure of the country. On account of huge fiscal and budgetary deficits financial resource gap is being critical and widening (Dahal, 2009; Timlsina, 2008). Therefore, revenue mobilization is a severe problem in Nepal. A majority of people live in abject poverty and the people engaged in economic activities have limited taxable capacity. Furthermore, the country is facing increasing burden of foreign loan. In this framework, Nepal introduced corporate and individual income tax as the major parts of tax reform with the aim of adequate resource mobilization.

However, there are various problems of income tax system in Nepal including narrow tax coverage, lack of consciousness among tax payers, widespread evasion and avoidance of income tax, unscientific tax assessment procedure, inefficient tax administration, complicated tax laws and procedures, instability in government policies (Shrestha, 2001). Given the aforementioned complex economic environment of the country the study analyzes the extent to which the corporate income tax impacts on growth and development. Based on the findings of the study, the study provides specific policy recommendations which will be helpful for policy makers and planners for the betterment of economic prosperity of the nation. Furthermore, in the contemporary economic situation of Nepal, this study can be one of the milestones for further research. This study has been organized in five sections. Section 2 provides literature review while Section 3 highlights data and methodology used in the study. Section 4 offers empirical results and discussions. The final section presents conclusions and policy implications. A reference list containing all references used in this paper is presented at the end.

## **2. LITERATURE REVIEW**

There is a large body of literature about the impact of taxation on growth performance. Theoretically, there are two schools of thought in understanding the effect of income tax rate on the economic growth and development: (i) the traditional school and (ii) the modern school. The former advocates that low tax rates and low government spending is associated with higher economic growth (Slemrod, 2002). The implication is that higher the marginal tax rate, the greater the chances of taxpayers diverting their extra time from productive operations to leisure activities. Conversely, tax reduction may encourage individuals to work, save, and invest. The latter school of thought argues that higher marginal tax rates acquire greater revenue, which when invested in the economy such



as education and infrastructural development would boost greater economic growth in the long run. In practice, countries around the world differ not just in their level of revenues and spending, but also in the composition of taxes and expenditures. Thus, policy makers and researchers in many countries are interested to empirically investigate their tax systems in an attempt to attract business or to foster growth (Wasylenko, 1997).

World Bank (1991) asserted that economic development is directly correlated to the level of taxation. More so in developing nations where the lower marginal tax rates have higher economic growth. A majority of empirical studies published in peer reviewed academic journals support this view. Reed (2008) found strong, robust and negative impacts of income tax on per capita income growth across a wide variety of specifications. Ferede and Dahlby (2012) found negative effect between income tax and growth in Canadian provinces between 1977 and 2006. Mertens and Ravn (2012) looked at the impact of exogenous changes in personal and corporate income taxes to growth in the US Post-War period. The study found a 1 percentage point cut in the average personal income tax rate raised real GDP per capita by 1.4 percent in the first quarter and up to 1.8 percent after three quarters. In the same way a 1 percentage point cut in the average corporate income tax rate raised real GDP per capita by 0.4 percent in the first quarter and by 0.6 percent after one year.

Gemmell, Kneller and Sanz (2011) investigated that taxes on income and profit were most damaging to economic growth over the long run for 17 OECD countries during 1970 and 2004. Kneller, Bleaney and Gemmell (1999) concluded that distortionary taxes reduced GDP growth for OECD countries from 1970 to 1995. Similarly, Arnold et al. (2011) found that corporate taxes were most harmful followed by taxes on personal income, consumption, and property for 21 OECD countries during 1971 and 2004. Shift of tax revenues from income taxes to consumption and property taxes would increase GDP per capita in the long run. Widmalm (2001) has examined economic growth between 1965 and 1990 in a cross-section of 23 OECD countries, and found that the proportion of tax revenues raised from taxing personal incomes is negatively correlated with growth. Barro and Redlick (2011) found that a cut in the average marginal tax rate of 1 percentage point raises next year's per capita GDP by around 0.5% for the US during 1912 and 2006. Alesina and Ardagna (2010) found that fiscal stimuli based upon tax cuts more likely to increase growth than those based upon spending increases for OECD countries during 1970 and 2007. Further, fiscal consolidations based upon spending cuts and no tax increases are more likely to succeed at reducing deficits and debt and less likely to create recessions.

IMF (2010) found that a 1 percent tax increase reduces GDP by 1.3 percent after two years in 15 advanced countries. Lee and Gordon (2005) using cross-sectional and 5 year panel data of 70 countries from 1980 to 1997 found that reducing corporate income tax by 1 percent raises annual growth by 0.1 to 0.2 points. Holcombe and Lacombe (2004) while evaluating the effects of state income taxes reported that states that raised their income tax rates more than their neighbors had slower income growth and, on average, a 3.4 percent reduction in per capita income between 1960 and 1990. Blanchard and Perotti (2002) found that increases in total revenue including income tax negatively affected private investment and GDP in USA after WW II. Folster and Henrekson (2001) investigated the relationship between taxation and growth of rich countries and found that tax revenue as a share of GDP negatively correlated with GDP growth from 1970 to 1995. Bleaney, Gemmell and Kneller (2001) found strong support for positive, long-run growth effects associated with productive public expenditures and budget surpluses and negative effects for distortionary income taxes in OECD countries from 1970 to 1995. Chernick (1997) found that income taxes negatively affect GDP growth in the US states from 1977 to 1993.

Koester and Kormendi (1989) using cross country data of 63 countries controlling for average tax rates found that increases in marginal tax rates (progressivity) reduce economic activity. Mullen and Williams (1994) found that, given overall tax levels, higher marginal tax rates reduced GDP growth of US states from 1969 to 1986. Engen and Skinner (1996) found that a generic 5 percent reduction in marginal tax rates would raise annual growth rates by 0.2 to 0.3 percent for a decade. Romer, David and Romer (2010) have shown that with a tax increase of 1 percent, lowers real GDP by roughly 2 to 3 percent mostly through negative effects on investment in the US after WW II. Dennis et al. (2004) examined the effects of a generic 10 percent statutory reduction in all income tax rates, including those applying to dividends, capital gains, and the alternative minimum tax. In the three scenarios where the tax cuts are financed in the long run by increases in income taxes, the long-term effects are generally negative. Padovano and Galli (2001) using data from 1951 to 1990 of the 23 OECD countries found effective marginal income tax rates negatively correlated with GDP growth. The study investigated that that a 10 percent reduction in marginal tax rates raises the growth rate by 0.11 percent points. Auerbach (2002)

found that the larger the share of a tax cut the larger is the impact on national saving. Foertsch (2004) obtained similar results. Auerbach et al. (1997) found that moving to the flat-rate income tax would reduce the size of the economy by 3 percent in the long run.

There are very few evidences which support the argument that higher income tax rate correlates with high prosperity. Slemrod (2002) investigated that raising taxes and using the resultant revenue for education and infrastructure would also increase economic growth. Huang (2012) has looked at the relationship between the 1993 tax hikes and the 2001 tax cuts in the US with respect to employment and GDP growth. The study found that job creation and economic growth were significantly stronger in the years following the marginal income tax increases enacted in 1993 from 31 percent to 39.6 percent than they were following the 2001 tax cuts. Altig et al. (2001) found that moving to the flat-rate income tax raise output immediately by 4.5 percent. Lim (1997) found that a revenue-neutral shift to a flat-rate income tax with no deductions, exclusions, or credits would raise the long term size of the economy by between 1.8 and 3.8 percent. Martin and George (2003) concluded that the tax system has a direct impact on the growth rate of the economy of a country. The findings of a few studies that analyzed the link between income tax and economic growth provide inconclusive results (Easterly and Rebelo, 1993; Tomljanovich, 2004; Ojede and Yamarik, 2012; Bania, Gray and Stone, 2007; Stokey and Rebelo, 1995; Akira, 2003; Tetsuo, 2003; Olhoff, 2003; Hungerford, 2012; Feldstein and Elmendorf, 1989; Slemrod, 1995). Miller and Russek (1997) studied the relationship between tax and growth of developed and developing countries and concluded that tax-financed spending reduces growth in developed countries but increases growth in developing countries.

There are only a few empirical researches in relation to income taxes and economic growth in Nepal. Shrestha (2009) has identified income tax as the suitable means of raising government revenue and suggested that public awareness program is necessary to increase tax consciousness and raising the government revenue. Rijal (2010) has recommended increasing income tax coverage by bringing affluent tax payers into tax net by using the legal and promotional means and techniques. Bhattacharai (2010) has recommended that income tax policy should be formulated based on the economic policy of the nation, tax base should be widened to fill the resource gap and ability to pay principle should not be ignored. IRD (2010) has showed that people prefer paying tax if they are confident that tax paid by them will properly be used. Dahal (2009) has recognized that tax administration lacks innovative mechanism to identify new taxpayers and bring them into tax net. Dahal et al. (1995) has suggested that there is a scope about 40 percent extra resources mobilization if better tax policy and program were in place. Bhandari (2007) has recommended that income tax policy should be formulated according to the economic policy. It should be revised timely and should be formulated on the basis of critical analysis of existing situation.

The review of literature revealed that not all tax changes will have the same impact on growth. There is lack of robust results showing a positive impact of tax rates on economic growth in many countries. Economic growth is driven by increases in the supply of factors of production like capital and labor and increases in the productivity of those factors. *Ceteris Paribus* tax cuts can create large deficits, which burdens the economy with lower national saving and higher interest rates. Reforms that improve incentives, reduce existing subsidies, avoid windfall gains, and avoid deficit financing will have more favorable effects on the long-term. In some cases these reforms may also create tradeoffs between equity and efficiency.

### **3. METHODOLOGICAL FRAMEWORK**

#### **3.1 DATA Collection**

This study mainly uses secondary macro level time series data extracted from various volumes of the Economic Survey, published by the Ministry of Finance and publications of Nepal Rastra Bank including a Handbook of Government Finance Statistics and various volumes of Quarterly Economic Bulletin. The data covers 42 years between 1975/76 and 2016/17. The current values of relevant variables were converted to constant prices by using the GDP deflator before constructing dependent and independent variables. A computer program Eviews was used for data analysis and model estimation.

#### **3.2 Introduction of the Econometric Growth Model**

A wide variety of analytical techniques are available in the literature to examine the relationship between taxation and economic growth. Neoclassical growth model such as Solow (1970) asserts that accumulation of labour and



capital are the only drivers of economic growth in the long run, with no role of taxation or any other policies. More recent endogenous growth models like Lucas (1988) states that policies and institutions can have a direct effect on the long run economic growth. Changes in tax structures can have a GDP growth effects towards a new equilibrium. The openness to foreign trade is also being the most important factor in fostering economic growth. This study is based on the specification of Solow-Swan-type model and an endogenous growth model (Lucas, 1988) assuming that GDP per capita ( $Y_t$ ) is determined by the general version of the Cobb-Douglas type production function. Following the formulation in Reed (2008), this study adopts a linear econometric regression for partial equilibrium analysis in order to examine the relationship between income tax and GDP as follows:

$$Y(t) = K(t)^\alpha H(t)^\beta (A(t)L(t))^{1-\alpha-\beta} \dots \quad (1)$$

In this equation  $K(t)$  is the capital stock,  $H(t)$  is the physical capital and human capital at time  $t$ ,  $L(t)$  is labour,  $A(t)$  is the level of technological and economic efficiency, which can be influenced by institutions and public policies including taxation.  $\alpha$  is the partial elasticity of output with respect to physical capital,  $\beta$  is the partial elasticity of output with respect to human capital. In this model, the output,  $Y$ , of an economy, typically measured by GDP per capita is determined by its economic resources—capital stock,  $K$ , the size of the workforce,  $L$ , skill of workforce,  $H$ , and the technological and economic efficiency,  $A$ . So, in addition to the tax variables, the model control for other variables that are generally accepted to have an influence on economic growth.

### 3.3 Variables

Besides tax variables, several other variables are included in the model in order to balance the model and to assess the effect that various tax variables have on GDP per-capita. The external factors being considered in the model account for human capital, physical capital, and productivity variables. Table 3.1 depicts the final variables used in the regression analysis.

**Table 3.1: Variables Used in the Empirical Econometric Regression Model**

Variables	Definition
<b>Dependent Variable:</b> Per Capita GDP	Measured as the Total GDP divided by the total estimated population
<b>Physical Capital:</b> Human Capital (Education)	Measured as the % of the population with a tertiary education
Gross Fixed Capital Formation	Measured as the total value of gross fixed capital formation as a % of GDP
Population Growth	Growth of Economically Active Population
<b>Control Variable:</b> Nominal Tax Burden	Measured at Total Tax Revenue as % of GDP
Trade Openness	Measured as the sum of imports and exports as a % of GDP
<b>Tax structure Variables:</b> Corporate Income Tax	Measured as the percent of Corporate Income Tax to GDP
Individual Income Tax	Measured as the percent of Individual Tax to GDP
Other Direct Tax	Measured as the percent of Other Direct Tax to GDP
Total Indirect Tax	Measured as the percent of Total Indirect Tax to GDP

Although, other variables such as labor productivity growth, research and development might be beneficial to include in the model, time series data for these variables were not available. Some other variables such as inflation volatility and GDP deflator have not significant effects in dependent variables and therefore were excluded from the model.

#### **4. Empirical Results and Discussion**

#### 4.1 Robustness Checks

A number of robustness checks have been run to test the baseline specification. A normality test is performed to determine whether the dependent variable is normally distributed or not. The histogram of the residuals plotted from the empirical regression model (not shown here) illustrates that the actual distribution of the residuals is a bell-shaped and resembles the normal distribution. To confirm this, another normality-test is performed using the Jarque-Bera (JB) test which is given by

where  $s$  is skewness,  $k$  is Kurtosis and  $T$  is the number of observations. Putting the value to the formula

$$JB = \frac{42}{6} \left( 0.106197^2 + \frac{(9.997875 - 3)^2}{4} \right) = 85.77689 \dots \quad (3)$$

The 1% critical value from  $\chi^2$  distribution is less than the calculated value of JB 85.77689 which suggests that there is sufficient evidence from the residuals to conclude that the normal distribution is reasonable. As the residual is normally distributed, the t-tests and F-tests derived from the normal distribution are valid.

The existence of heteroskedasticity is investigated in two ways: by residual plot and Goldfield-Quandt (GQ) test. The graph (not shown here) illustrated that no pattern of any sort exists; implying that the errors are homoskedastic and that there are no heteroskedasticity problems in the equation. To confirm the non-existence of heteroskedasticity in the equation, the (GQ) test is performed. This process involves splitting the sample into two approximately equal sub-samples and computing estimated error variances as follows.

The 1% critical value of F-test for (10, 10) degree of freedom is 4.85. As  $GQ=1.08372 < Fc = 4.85$ , this test result confirms that heteroskedasticity does not exist.

## 4.2 Stationarity and Cointegration Test

Macroeconomic time-series data in some cases are non-stationary in nature and typically contain unit roots. If variables may integrate in different orders OLS estimation generation may render spurious and meaningless coefficients (Phillips, 1987). When the variables are integrated in the same order, but the residual of a regression has autoregressive trends, the regression is spurious because it makes estimates biased, inefficient and inconsistent (Granger and Newbold, 1974). If dependent and independent variables have unit roots, this usually means the residual has a unit root. However, in some instances the unit roots in dependent and independent variables cancel each other out. In this case the residual does not have a unit root and the spurious regression problem disappears. The error will not get too large and variables will not diverge from one another. The data series are trending together and there is an equilibrium relationship between dependent and independent variables. This kind of equilibrium is said to be cointegrated. So, before running time series regression model, the stationarity and existence of cointegration among all the variables of the regression model is checked.

While performing the ADF test for each variable in the model each of the series used to estimate model is found to be non-stationary in its levels but each of them is stationary in first differences. This means that the order of integration for each series is I(1). The ADF test statistics, tau ( $\tau$ ) for all the variables are not negative enough to reject the null hypothesis of a unit root in level but in the first difference the test statistics ( $\tau$ ) for all the variables are significantly negative to reject the null hypothesis of having a unit root (not shown here). In other words,

the variables are not stationary in level but all of them are stationary in first difference (same order). Therefore, no further differencing of the data or unit root testing is required as the series are found to be stationary at first difference.

When all of the individual time-series variables are found to be integrated of order one, cointegration tests are required to determine whether or not any long-term relationship exist among the variables in levels. A cointegration occurs only if residual does not have a unit root and this test is done by testing the stationarity of residuals of the regression in levels. To confirm the stationarity, and hence a long-run equilibrium between the variables, a cointegration test for the residual is performed using Engle-Granger (EG) process. This process involves estimating a regression like equation, obtaining the residuals, and using the Dicky-Fuller (DF) tests. The results (not shown Here) demonstrates the DF test statistic to be,  $\tau = -7.016425$ , which is significantly more negative than even the 1% critical value of  $-3.610453$ . This provides the statistical evidence that the variables are cointegrated and the OLS regression model constitutes a long-run equilibrium relationship.

### 4.3 The Functional Specification of the Empirical Model

Taking logs in the economic growth model reduces the multiplicative relationship to an additive one, which is helpful for mathematical simplification. Thus, following the convention of letting a lower-case letter to designate the natural log of the variable represented by the corresponding upper case letter, the relationship of equation (1) above can be written in log form as:

$t = 1, 2 \dots 42$ .

where,

- $y_t$  is the observed value of dependent variables (natural logarithm of GDP per capita) at time t,
- $x_t$  represents the set of control variables at time t (natural logarithms of all explanatory variables),
- $\alpha$  denotes the constant term,
- $\beta$  indicates the set of unknown parameters to be estimated,
- $\varepsilon$  stands for the error term distributed normally, and,
- t refers to time ranging from 1975 to 2016 (42 observations).

#### 4.4 Parameters Estimate

Equation (6) provides OLS parameter estimates for the model. As the dependent variable is in the log form, the estimated regression coefficients measure the percentage change in the GDP per capita against one percent change in the explanatory variables.

$\ln GDP\_P = 8.868 - 0.275 \times \ln CORP - 0.094 \times \ln IND - 0.275 \times \ln OTHER +$   
 (\$ .782) (-4.051) (-4.773) - 5.590  
 $0.094 \times \ln INDIRECT + 0.463 \times \ln EDU - 0.049 \times \ln BURDEN + 0.2111 \times \ln TRADE +$  .....(6)  
 (-3.203) (4.769) (-2.675) (3.777)  
 $0.307 \times \ln CAP\_F + 0.125 \times \ln POP\_GROWTH$   
 (45977) (3.327)  
 F= 454.7 D-W Stat 1.473 R2 = 0.852

(Figures in parenthesis are respective *t*-values)

#### 4.5 Interpretation of the Regression Results

The specification in equation (6) establishes a relative relationship between the growth of per capita income and the four tax instruments considered here. As the estimated parameters for independent variables are the estimate of the long run multiplier, each of the estimated individual coefficients implies the effect of a 1 percent change in that independent variable to the dependent variable (GDP per capita). Most of the estimated parameters

appear to have the expected signs and all the variables in the empirical model are statistically (at 1 percent level) significant. The specification indicates that by and large, the estimated coefficients for tax variables and other control variables are broadly consistent with the existing empirical literature.

Among the tax variables, parameters of tax variables including corporate income tax, individual income tax, and other direct taxes have negative signs and the parameter for total indirect tax has positive sign. The positive sign of the parameter for total indirect tax indicates that the GDP per capita can be increased with the increase in the ratio of total indirect tax. More precisely, the result implies that keeping all other variables constant, a 1 percent increase in the ratio of total indirect tax causes 0.089 percent increase in the per capita GDP. So, indirect taxes seem to be the most growth friendly taxation in Nepal demonstrating that these taxes are significantly better for growth than direct taxes. As stated earlier, the t-value (3.203) proves that the coefficient for indirect tax is highly (at 1 percent level) significant.

The negative signs of parameters for corporate income taxes, individual income taxes, and other direct taxes imply that an increase in the ratio of these taxes would not be beneficial to increase in GDP per capita; instead, increase in the ratio of these variables can reduce the GDP per capita. The coefficient for corporate income tax (-0.275) means that a 1 percent increase in corporate income tax will reduce the GDP per capita by 0.275 percent. In the same way, 1 percent increase in individual income tax and other direct tax will reduce GDP per capita by 0.089 percent and 0.228 percent respectively. Corporate income taxes have the most negative coefficient value than that of individual income taxes and other direct taxes implying that corporate income tax has the most negative effects on GDP per capita. Personal income taxes seem to have considerably less negative effects on economic performance.

Among the control and physical capital variables, estimated parameters for input variables including human capital formation (education), trade openness, gross fixed capital formation and population growth have positive signs. This implies that these variables have also positive contribution to the GDP per capita. The regression results report that a 1 percentage point increase in the gross fixed capital formation brings about an increase in the ratio of GDP per capita of about 0.307 per cent. The coefficients on education which is the proxy for human capital formation indicates that an 1 percent extra increase in tertiary education would lead to an average increase in the ratio of GDP per capita by about 0.463 per cent. In the same way a 1 percent increase in trade openness and population growth have 0.211 percent and 0.125 percent growth in GDP per capita respectively. The highest coefficient value of human capital formation indicates that this is the most important variable determining the GDP per capita. The nominal tax burden variable has negative sign implying that GDP per capita declines with the increase in tax burden.

The coefficient of determination  $R^2 = 0.852$  indicates that 85.2 percent of change in GDP per capita is explained by the change in explanatory variables under consideration. An F-test is used to examine the overall significance of the model. The calculated value of F-test= 454.7 implies the model to be highly efficient i.e. the derived result can be statistically relied upon.

The basic finding of this empirical model is that consumption (indirect) taxes which include customs, excise, sales/ VAT, contract tax, hotel tax, air flight and others appear more conducive to long-run GDP per capita growth than income (direct) taxes. A stronger reliance on direct taxes would not be beneficial; indirect taxes, with a resulting reduction in income taxes would enhance GDP per capita. Both individual and corporate income taxes (and other direct taxes such as land revenue, house and land registration and others) have a significantly negative effect, meaning that all of them reduce GDP per capita growth. Nevertheless, the effect of corporate income taxes is significantly more negative than that of personal income taxes and other direct taxes. Thus, policy reforms seeking to replace consumption taxes by either of these income taxes would reduce long-run GDP per capita. Tax reforms towards property and consumption taxes, and especially away from income taxes (corporate, individual and other direct taxes) are likely to enhance the prospects for economic growth in Nepal.

## **5. CONCLUSIONS AND POLICY IMPLICATIONS**

### **5.1 Conclusion**

This study using data from 1975/76 to 2013/16 examined the impact of corporate income taxes on GDP per capita growth by entering several tax variables into growth regression model in which both the accumulation



of physical and human capital are accounted for. Before running time series regression model, a number of robustness checks including normality test, heteroskedasticity test, stationarity and cointegration test have been performed to test the specification of the regression model.

All income taxes including corporate, individual and other direct taxes are negatively and significantly related to GDP per capita growth. This implies that given the present situation, an increase in the ratio of these taxes would not be beneficial to increase in GDP per capita. Instead, increase in the ratio of these variables can reduce the GDP per capita. Corporate income taxes have the most negative effects on GDP per capita followed by other direct taxes and individual income taxes. Personal income taxes seem to have considerably less negative effects on economic performance.

The positive and significant relationship between total indirect taxation and the GDP per capita indicates that GDP per capita can be increased with the increase in the ratio of total indirect tax to the GDP per capita. This study disproves the earlier economic theory that higher income tax rates lead to higher level of economic growth and *vice versa*. With the exception of nominal tax burden variable, all control and physical capital input variables including human capital formation (education), trade openness, gross fixed capital formation and population growth have also positive contribution to the GDP per capita. Further, human capital formation is the most important variable determining the GDP per capita.

## 5.2 Policy Recommendations

The finding of this study is that income taxes are generally associated with lower GDP per capita growth. Corporate income taxes have the most negative effects on GDP per capita as compared to personal income taxes. This indicates that income tax is generated at the maximum possible level so that dependence on foreign aid for socio-economic development of nation can be minimized and replaced soon by sustainable source of internal revenue. Consumption and property taxes (particularly regular taxes on immovable property) seem to be the most growth friendly. The government and policy makers have to build up tax policies based on these findings.

The percentage of direct tax to total tax can be increased by applying self-assessment of income tax along with promotional activities and awareness programs. The exemption, concession, deduction and other form of tax relief are important to encourage an individual to work more. Internal capacity of the existing system needs to strengthen in order to enhance the better quality of the tax policy. The members involved in formulating tax policies must have depth knowledge about income tax. Tax officers should be recruited from students of Economics background as reviewing financial statements is beyond the capacity of employees of non-Economics background.

Many people usually follow a free rider's attitude and avoid taxation. Tax payers should be motivated in such a way that evasion of income tax is the same as the theft of poor's money. Social recognition should be given to those who pay their tax liability. The provisions of rewards, prize, and incentives should be introduced in the policy to encourage taxpayers to pay tax voluntarily rather than through coercive measures. Tax payers should also work as watchdog to insure best utilization of tax they paid. Every citizen should raise voice against tax defaulters.

In Nepal, taxpayers are registered as a result of their first officially recorded business transaction. Having PAN number is not sufficient; other information regarding house owners, current taxpayers, prospective tax payers and different areas which are to be covered within tax net are very important from the perspective of income tax. To increase the volume of tax revenue, the tax base should be broadened. Broadening the tax base in Nepal would mean the extension of income tax to agricultural income, capital gain and dividends, and the identification of new tax payers. The tax administration should be active in looking out for new taxpayers. Employing information technology, corruption as a result of close physical and psychological contact between tax officers and taxpayers may reduce. Tax collection system through banking channels may eradicate cash counter corruption.

Internet based applications should be developed and modified so that tax payers need not visit tax offices for verification. Concerned authorities should continuously monitor the activities of government and line agencies to make them accountable and transparent. Report of Auditor General should be the subject of intensive discussion and there should be continuous review whether problems pointed out by Auditor General has been corrected. Not only the allocation of budget but also the sources of fund should be the matter of parliamentary debate.

### 5.3 Issues for Future Research

This study mainly concentrated in analyzing impact of corporate income tax on GDP per capita. In general, this study successfully achieved the objectives of the study. Tax avoidance is one of the huge problems of income taxes. The causes and consequences of tax avoidance certainly have the potential to significantly contribute to our understanding of the role of taxes in the economy. Exploring that relationship, especially the connection between expected returns on dividend taxes, land values, property tax revenues, and growth, may well be worth additional research. Obtaining a better understanding of the nature and causes of that relationship is a potentially fruitful avenue for future research. It is hoped that this study will inspire efforts towards that end.

### References

- Akira, Y. (2003). Taxation and Growth with Overlapping Generations. *Journal of Public Financ*, 87 (3): 467-487.
- Alesina, A. and Ardagna, S. (2010). *Large Changes in Fiscal Policy: Taxes Versus Spending, in Tax Policy and the Economy*, Vol. 24 University of Chicago Press.
- Altig, D., Alan J. Auerbach, L.J. and et al. (2001). Simulating U.S. Tax Reform. *American Economic Review*, 91 (3): 574-95.
- Arnold, J., Brys, B., Heady, C. et al. (2011). Tax Policy for Economic Recovery and Growth. *Economic Journal*, 121 (550): F59-F80
- Auerbach, A.J. (2002). *The Bush Tax Cut and National Saving*. Berkeley: University of California, Berkeley and NBER.
- Auerbach, A.J. and Slemrod, J. (1997). The Economic Effects of the Tax Reform Act of 1986. *Journal of Economic Literature*, 35 (2): 589-632.
- Bania, N., Gray, J.A. and Stone, J.A. (2007). Growth, Taxes, and Government Expenditures: Growth Hills for U.S. States. *National Tax Journal*, 60 (2): 193-204.
- Barro, R. and Redlick, C.J. (2011). Macroeconomic Effects of Government Purchases and Taxes. *Quarterly Journal of Economics*, 126: 51-102.
- Bhandari, S.W. (2007), *Contribution of Income Tax on National Revenue of Nepal*. An Unpublished Master's Degree Dissertation, Submitted to the Central Department of Management, T.U. Kirtipur.
- Bharati, B. (2008). *Tax System in Nepal: Its Problems and Prospects*. An Unpublished Master Degree Thesis Submitted to Faculty of Management Central Department of T.U.
- Bhatrai, S. (2010). *A Study of Income Tax Act 2058: Problems and Difficulties*. An Unpublished Master Degree Thesis Submitted to Faculty of Management Central Department of T.U.
- Blanchard, O. and Perotti, R. (2002). An Empirical Characterization of The Dynamic Effects of Changes In Government Spending and Taxes On Output. *Quarterly Journal of Economics*, 107: 1329-1368.
- Bleaney, M., Gemmell, N. and Kneller, R. (2001). Testing the Endogenous Growth Model: Public Expenditure, Taxation, and Growth over the Long Run. *Canadian Journal of Economics*, 34: 36-57.
- Chernick, H. (1997). Tax Progressivity and State Economic Performance. *Economic Development Quarterly*, 11, 249-267.
- Dahal et al, (1995). *Report of the Taxation review task force*, MOF, GON.
- Dahal, M.K. (2009). Taxation in Nepal: Structure, Issues and Reforms. *A Quarterly Publication of the Central Department of Economics T.U., Kirtipur*, 32 (1): 1-13
- Dennis, R. et al. (2004). *Macroeconomic Analysis of a 10 Percent Cut in Income Tax Rates*. Technical Paper Series. Washington, D.C: Congressional Budget Office.
- Easterly, W. and Rebelo, S. (1993). Fiscal Policy and Economic Growth: An Empirical Investigation. *Journal of Monetary Economics*, 32: 417-458.
- Engen, E.M. and Skinner, J.(1996). Taxation and Economic Growth. *National Tax Journal*, 49(4): 617-642.
- Feldstein, M. and Elmendorf, D.W. (1989). *Budget Deficits, Tax Incentives, and Inflation: A Surprising Lesson from the 1983-1984 Recovery*. Edited by Lawrence H. Summers. Tax Policy and the Economy. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Ferede, E. and Dahlby, B. (2012). The Impact of Tax Cuts on Economic Growth: Evidence from the Canadian Provinces. *National Tax Journal*, 65: 563-594.
- Foertsch, T. (2004). *Macroeconomic Impacts of Stylized Tax Cuts in an Intertemporal Computable General Equilibrium Model*. Washington, D.C: Congressional Budget Office.
- Folster, S. and Henrekson, M. (2001). Growth Effects of Government Expenditure and Taxation in Rich Countries. *European Economics Review*, 45: 1501-1520.
- Fossati, A. (1992). From Personal to Indirect Taxation: A general Equilibrium approach. In: Galeotti G. and Graham J. (1994). *The International Handbook of Corporate and Personal Taxes*, Chapman and Hall.
- Gemmell, N. Kneller, R. and Sanz, I. (2011). The Timing and Persistence of Fiscal Policy Impacts on Growth: Evidence from OECD Countries. *Economic Journal*, 121: F33-F58.
- Goode, R. (1986). *Government Finance in developing countries*. New Delhi. Goodhart.
- Holcombe, R. and Lacombe, D. (2004). The Effect of State Income Taxation on Per Capita Income Growth. *Public Finance Review*, 32: 292-312.
- Holger, S. (2003). Capital Tax Reform, Corporate Finance, and Economic Growth and Welfare. *Journal of Economics Dynamics and Control*, 28 (3): 595-615.
- Huang, C. (2012). *Recent Studies Find Raising Taxes on High-Income Households Would Not Harm the Economy: Policy Should Be Included in Balanced Deficit-Reduction Effort*. Washington, D.C: Center on Budget and Policy Priorities.
- Hungerford, T. (2012). *Taxes and the Economy: An Economic Analysis of the Top Tax Rate Since 1945*. Washington, D.C: Congressional Research Service.

- Inland Revenue Department (IRD) (2010). *Taxpayers' Satisfaction Level in Nepal*. A Survey Report. Kathmandu: Inland Revenue Department.
- International Monetary Fund (IMF) (2010). Will It Hurt? Macroeconomic Effects of Fiscal Consolidation. *World Economic Outlook: Recovery, Risk, and Rebalancing*.
- Jain, P.C. (1974). *Economics of Public Finance*. New Delhi: Atlantic Publishers.
- Kneller, R., Bleaney, M. and Gemmell, N. (1999). Fiscal Policy and Growth: Evidence from OECD Countries. *Journal of Public Economics*, 74: 171-190.
- Koester, R. and Kormendi, R. (1989). Taxation, Aggregate Activity and Economic Growth: Cross-Country Evidence on Some Supply-Side Hypotheses. *Economic Inquiry*, 27: 367-86.
- Lee, Y. and Gordon, R. (2005). Tax Structure and Economic Growth. *Journal of Public Economics*, 89: 1027-1043.
- Lim, R.D. (1997). *Assessing the Effects of Fundamental Tax Reform with the Fullerton Rogers General Equilibrium Model*. Washington, D.C: Congressional Budget Office.
- Lucas, R.E. (1988). On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*, 22: 3-42.
- Martin, Z. and George, D. (2003). Fiscal Policy and Economic Growth. *Journal of Economics Survey*, 17 (3): 397-418.
- Mertens, K. and Ravn, M. (2012). The Dynamic Effects of Personal and Corporate Income Tax Changes in the United States. *American Economic Review*, 103(4): 1212-47.
- Miller, S. and Russek, F. (1997). Fiscal Structures and Economic Growth: International Evidence. *Economic Inquiry*: 35: 603-613.
- Ministry of Finance (MoF) (various). *Economic Survey Fiscal Years 2016/17* and other Various Fiscal Years. Kathmandu: Ministry of Finance, Government of Nepal.
- Mullen, J.K. and Williams, M. (1994). Marginal Tax Rates and State Economic Growth. *Regional Science and Urban Economics*, 24 (6): 687-705.
- OBG News (2013). *Obama: Economic Inequality Is the 'Defining Challenge of Our Time'*, OBC News. December 4, 2013.
- Ojeda, A. and Yamarik, S. (2012). Tax Policy and State Economic Growth: The Long-Run and Short-Run of It. *Economic Letters*, 116 (2): 161-165.
- Olhoff R.S. (2003). Discussion of the Effect of State Income Tax Apportionment and Tax Incentives on New Capital Expenditures. *Journal American Tax Association*, 25: 27-32.
- Padovano, F. and Galli, M. (2001). Tax Rates and Economic Growth in the OECD Countries (1950-1990). *Economic Inquiry*, 39 (1): 44-57.
- Phillips P.C.B. (1987). Time Series Regression with an Unit Root. *Econometrica*, 55, 277-301.
- Reed, W.R. (2008). The Robust Relationship between Taxes and U.S. State Income Growth. *National Tax Journal*, 61 (1): 57-80.
- Rijal, R.R. (2010). *Tax Planning in Nepal: Areas of Reform*. An Unpublished Master Degree Thesis, Submitted to Faculty of Management Shanker Dev Campus T.U.
- Robert, J. (2013). *The Nature and First Principle of Taxation*. London: Forgotten Books.
- Romer, C.D., David H. and Romer, D.H. (2010). The Macroeconomic Effects of Tax Changes: Estimates Based on a New Measure of Fiscal Shocks. *American Economic Review*, 100 (3): 763-801.
- Shrestha, A. (2009). *Government Revenue and Practical Difficulties of Tax Collection*. An Unpublished Master Degree Thesis, Submitted to Faculty of Management Shanker Dev Campus T.U
- Shrestha, N. (2001). *Contribution of Income Tax in Government Revenue Generation in Nepal*. An Unpublished Master Degree Thesis Submitted To Central Department of Management, Kathmandu.
- Sijapati, B. (2015). *Migration and Resilience Experiences from Nepal's 2015 Earthquake*. Kathmandu: Centre for the Study of Labour and Mobility.
- Slemrod, J.B. (ed) (2002). *Does Atlas Shrug? The Economic Consequences of Taxing the Rich*. Harvard University Press.
- Slemrod, J. (1995). What Do Cross-Country Studies Teach About Involvement, Prosperity, and Economic Growth? *Brookings Papers on Economic Activity*, 2: 373-415.
- Solow, R. M. (1970). *Growth Theory: An Exposition* (2nd Edition). Oxford: Oxford University Press.
- Stiglitz, J.E. (2013). *The Price of Inequality: How Today's Divided Society Endangers Our Future Paperback*. New York and London: W. W. Norton & Company.
- Stokey, N. L. and Rebelo, S. (1995). Growth Effects of Flat-Rate Taxes. *Journal of Political Economy*, 103(3): 519-550.
- Tetsuo, O. (2003). Environmental Tax Policy and Long-Run Economic Growth. *Japanese Economics Review*, 54 (2): 203-217.
- Timsina, S. (2008). *Tax Evasion in Nepal*. An Unpublished Master's Degree Thesis, Submitted to Faculty of Management Central Department of T.U.
- Tomljanovich, M. (2004). The Role of State Fiscal Policy in State Economic Growth. *Contemporary Economic Policy*, 22 (3): 318-30.
- Wasylenko, M. (1997). Taxation and Economic Development: The State of the Economic Literature. *New England Economic Review*, (March/April), 3- 53.
- Widmalm, F. (2001). Tax Structure and Growth: Are Some Taxes Better Than Others? *Public Choice*, 107(3): 199-219.

*(Dr. Adhikari is an Associate Professor at Tribhuvan University and Member of Board of Directors at Agricultural Development Bank, Ltd.)*

# Public Service Commission: A *Principle Based Organization*

■ Kiran Raj Sharma

## **Abstract:**

The historic six decades of Public Service Commission have paved a path of meritocracy, fairness and equal opportunity in recruitment of public sector jobs in Nepal. In due course, the commission has established some tenable principles and procedures that have helped establishing a 'system' within the commission. Efforts have been made to ensure fairness in each and every stages of the process. Warranting quality and confirming reliability, the commission has become successful in distinguishing itself as a principle based organization among the other public sector agencies of Nepal.

## **Introduction**

Public Service Commission is a constitutional body of Nepal. It was established in 1941, June 15. The major objective of the commission is to conduct different kinds of examinations and select suitable candidates for the civil service. It also conducts written examinations for the security agencies like Nepal Army, Nepal Police and Armed Police Force as well as for the public enterprises of Nepal. Since the establishment of the commission, several principles have been in practice. Some

principles, tools and practices being adopted by the commission are discussed below. A long run experience of applying those principles and practices has helped the Commission to gain public trust and support.

### **Principle of fairness and equal opportunity**

All candidates who meet the qualification criteria (e.g. academic qualification, age, inclusive document, experience, citizenship, council registration document, equivalent letter etc.) can take part and compete in the examinations. The candidates who meet the required criteria can openly apply and compete for the vacant posts. The examination system is designed in such a way that the candidate is kept unidentified till the final stage of evaluation. Fairness is assured in all the procedures of examination and impartiality is maintained.

### **Principle of Meritocracy**

The Public Service Commission is branded as the synonym of merit system. Scoring in several level of examinations such as written exam, group discussion, computer skill test, individual presentation, case study analysis, individual oral interview are based on merit system. The candidates who obtain the highest score are selected.

### **Principle of Non-attachment**

The person who is involved in one process of secret job, is not permitted to do another stage of the same process. This rule is equally applied for the experts, subject specialists, division heads, section heads and other staff as well.

### **Principle of Central Tendency**

The range of score is pre-defined for the interview, case study presentation and group discussion. The examiners can give minimum 40% and maximum 70% of the full marks. Any marks above or below the range must be justified in writing. Majority members must justify the score. For the written examination, the maximum mark is up to 70% generally.

### **Principle of Detachment**

In the process of printing question papers, result preparation and publication, all the involved staff members stay detached from public contact and maintain secrecy until and unless the secret job completes.

### **Principle of Secrecy**

All documents related to the examination process are sealed with the signatures of involved officials and are kept secret.

### **Principle of Separation**

If any relatives of staff of Public Service Commission are appearing in the exam, the staff is kept separate from the whole process of the examination. It is also applicable for experts, officials, and the members of the Public Service Commission.

### **Limited Transparency and Right to Information**

Only successful candidates can see their total score in the website after 7 days of publication of final results. The information is obliterated after the 7 days of such publication. If any candidate

appeals for the retotaling, he or she will be notified of the retotaling result publicly through commission website and newspaper media.

### **Double Coding**

Before sending the answer-sheet for evaluation, first Code Number is placed in the first page of the answer sheet where personal details of the candidate (such as name, address, roll no) have been filled up by the candidate during the examination. After first coding, coded filled-up part of the front page is torn out and kept separately and secretly. The remaining part of the front page is marked with second Code Number and it is also torn out again and kept separately under the supervision of the authorized higher officials in the Public Service Commission. The above-mentioned method as a whole, is called double coding system. It is important to note that, the person who is involved in the first coding process is in no way permitted to involve in the second coding process.

### **Double Checking**

Recently the Commission has started double checking system for the answer sheets of joint secretary and undersecretary level examinations in order to minimize the behavioral errors of the examiners. After the first examiner examines the answer sheet (without any mark on it) the second examiner also examines the sheets separately. One examiner does not see the score given by another. The average of the scores given by the examiners is the final score given to the candidate.

### **Experts' Contribution**

In the different stages of examination such as raw question setting, moderation of questions, evaluation of answer sheet, group discussion, individual presentation and interview; the commission invites the subject experts separately and secretly. Commission always encourages the opinions and views of the experts in different critical issues during the evaluation process. The

commission also prefers to take the opinions of the related agencies like ministries, courts, departments in case of necessity.

### **Division of Work**

Each sections of the commission are assigned with specialized roles. Role duplication and role-conflict is avoided as far as possible. One section or division of the Commission does not have direct access to the job of other sections/divisions.

### **Expelling of Candidate**

If any candidate breaches the rules and regulations of any selection examination, he or she will be expelled and suspended for a certain period.

### **Involvement of Central Representatives**

Due to the highly sensitive nature of Commission's responsibilities, the central office of the commission always sends its representatives to its branch offices (zonal

and regional) in order to maintain fairness, impartiality and secrecy in the examinations conducted there. For the secret and sensitive jobs, central representatives will be departed for certain period to the regional and zonal offices to conduct examinations and interviews.

### **Summary**

Historically established and proven principles, procedures, and tools of the Public Service Commission have maintained its credibility and reliability since decades. It has also become successful in winning the hearts of general public and in building its eminence as a citizen centric institution. This hard earned legacy is the result of professional culture developed by the commission members, employees, experts, intellectuals and the legislature as well. The hope always remains that PSC would be successful to maintain its image high in future. ●

*Joint Secretary  
Public Service Commission*

# Money laundering and Financial stability in the nepalese context

■ Basudev Sharma Poudel

## Abstract

The purpose of this article is to show how the crime of money laundering may lead to financial and economic stability in the country. The article reveals money laundering and terrorism financing in the global context and Nepal. Besides it presents the action taken in Nepal for anti-money laundering and combating the financing for terrorism along with reform needed in future.

**Key words:** *Money laundering; Anti money laundering; Financial action task force; Combating the financing of terrorism; Nepal*

## General back ground

Money laundering is the process by which the person attempt to hide and disguise the true origin and ownership of the proceeds of their unlawful activities. The term is also used in relation to the financing of terrorist activity (where the funds may, or may not, originate from crime). Financing of Terrorism means providing financial support to any form of terrorism or to those who encourage terrorism. Money laundering, in essence, means ‘making dirty money look clean. The modern term of Money laundering was first used in a legal context in 1982 in America relating to the confiscation of laundered Columbian drug proceeds. However, historically, the concept of money laundering was originally used by the American enforcement officers in the 1920s. The concept was used in reference to the mafia

ownership of Laundromats in America during Prohibition. During this period, the notorious mobs earned vast sum of money in cash from their criminal enterprises. Hence, in their quest to legitimize the proceeds made from their criminal enterprises, the gang ventured into buying out rightly legitimate businesses, thereby, laundered the illicit proceeds from the criminal enterprises with proceeds made from the legitimate business they acquired. This particular practice, the legalization of illegal proceeds, is very significant as it represents the common component in regard to the various definitions of money laundering. Thus, the aim of money laundering is to cover up the predicate offences from which proceeds are derived and to ensure that the criminals can enjoy their proceeds, by conserving or investing them in the legal economy.

## Money laundering in the global context

Over the last two decades, since its criminalization, there has been an increasing interest in the phenomenon of money laundering globally. Money Laundering is indeed a global phenomenon which undermines the economic and political stabilities of States. The devastating effect and impact of the phenomenon has raised national and international concerns. In response to these concerns, along with the perceived threats to national and international economies and political process, there have been various international and national initiatives and measures

to combat the menace of the phenomenon. As much as money laundering is a global phenomenon, over the last decade, it has been apparent that developing countries have been more exposed and vulnerable to its exploits. In this regards, it is argued, with evidence, that money launderers, along with other economic and financial criminals have found most developing countries as havens for their criminal activities due to the lax regulations and enforcement mechanisms. As such with the increasingly infiltration of money laundering into the economic and political structures of developing countries, this work will attempt to examine the concise impact of money laundering in the economic and political structures of developing countries. It shall also examine the legislative measures that are being taken in combating the menace of money laundering the effectiveness of these measures.

Indeed, the phenomenon of money laundering is a menace to every nation irrespective of economic and political status, irrespective of developed, emerging, developing least developed or transitional economy. In essence, uncurbed money laundering spreads across the economic and socio – political spheres of a nation. Consequently, over the last two decades, in particular, measures to combat the exploits of money laundering have become the focus of an intense international effort. Right at the international stage, the United Nations (UN) initiated the legal framework to combat the scourge. Subsequently, major international and regional organizations followed on the initiative of the UN. In this regard the financial action task force (FATF) remains today the principal agency, internationally, for the fight against the phenomenon. In other words, the FATF initiates the regulatory measures in combating money laundering and these measures serve as the platforms for subsequent national regulatory measures implemented nationally in most countries across the globe. Developing countries, particularly, have been more vulnerable to the exploits of money laundering, amongst other economic and finan-

cial crimes. In other words, the phenomenon of money laundering, amongst other economic and financial crimes have had better success in infiltrating into the economic and political structures of most developing countries therefore resulting to economic digression and political instability. Although, developing countries have responded and continue to respond, through legislative measures, to the menace of money laundering, at national level, however, money launders, with other criminals, have exploited the lax regulatory environment, vulnerable financial systems along with persistence civil and political unrest of most the developing countries. Thus, these criminals have found these countries as havens for their criminal activities.

Therefore it is paramount for the developing countries restructure, as a priority, their economic and socio political mechanisms of their nations in their quest to fight the phenomenon of money laundering. Furthermore, these countries need to be more assertive and coordinative in the implementation and enforcement of their national Anti-money laundering ( AML) measures. Also, the developing countries need to adhere efficiently to the international AML measures and establish a solid working relationship with international AML agencies. Fundamentally, it will continue to require international effort in combating the phenomenon of money laundering. The fact that, over the last decade, developing countries have been more exposed and vulnerable to the exploits of money laundering does not mean the crime is more of a menace in developing countries. For one thing, vast of the money laundered across the globe comes from developed countries. Also the increasing disproportion in the financial and political systems as well as law enforcements between developed and developing countries will continue to cajole the diversion of laundered money to developing countries. Therefore, it is paramount to address the structurally imbalances in the fight against money laundering amongst other economic and financial crimes.



## Nepalese scenario

The roots of money laundering and other financial crimes are deeply embedded in the Nepalese society; therefore uprooting them will require the application of all the available mechanisms of the constitution, good governance and international support. Combating and preventing money laundering, has become an important aspect for Nepal's development, otherwise the Constitution and the government will become meaningless to the existence of the Nepalese citizenry. On the whole, economic and financial crimes have become a cancerous growth that has gone from being benign to malignant in the Nepalese society, it is therefore necessary for the country to rethink the boundary of constitutional and governmental practices to evolve means to effectively contain, curtail and control financial crimes, so that they do not terminate the development and existence of the Nepalese nation state.

Anti -Money Laundering (AML) has developed to be of significant importance for financial institutions around the world. The many allegations and revelations that BFI<sub>s</sub> are used as a vehicle for providing financial services to money launders and terrorists garnered enormous impetus to curb channeling of money derived from crime or aimed at funding terrorism. Moreover, governments are pursuing reforms in regulatory structures and are also cracking down on tax evasion to recover lost revenue. The stringent provisions made in laws and directives reflect the seriousness of this issue; non-compliance of which may cause significant reputational risk as well as may result in adverse consequences for the Bank. Regulators have also been closely monitoring the combating the financing for terrorism AML/(CFT) policies, procedures, guidelines and practices of financial institutions. In order to combat money laundering, laws and regulations have been formalized and implemented in various countries. The rules and regulations in combating money laundering may vary from country to country. In Nepal, Legislature- Par-

liament has enacted asset (Money) Laundering Prevention act. Act No. 34 of the year 2008 (2064). The act shall be applicable throughout Nepal and to any individual or corporate body, anywhere residing, remitting, transferring or sending assets from Nepal to abroad or abroad to Nepal obtained by the act which is offence under this act. Nepal has already passed Asset (Money) Laundering Prevention Rules, 2009, AML/CFT Strategic Plan (2011-2016), AML/CFT Supervision Manual, AML/CFT Supervision Transaction Guidelines for AML/CFT purpose. It has very speedily begun to implement the potential for optimization shown therein. FIU-Nepal has been established for information collection, analysis and dissemination of it to concerned national and international authority in accordance with the AML/CFT law of Nepal.

## Anti-Money Laundering in the financial sector

Anti-money laundering and counter-financing of terrorism (AML/CFT) is an important component for maintaining financial stability and integrity of banking and financial sectors in the world. Banks and financial institutions are always vulnerable to be used as vehicle of financial crimes and criminal groups and empirical results show that banks and financial institutions having robust AML/CFT compliance are almost free from person, product, and geographic, legal and reputational risks arising out of money laundering and terrorism financing threat. Financial Action Task Force (FATF) is trend setter in global AML/CFT regime. FATF has made forty recommendations to prevent money laundering and combat terrorism financing. Forty recommendations emphasize on institutional measures, legal measures, preventive measures and international cooperation. These are very important measures to maintain financial stability and integrity. Customer due diligence (CDD) is one of the most important preventive measures to combat money laundering and terrorism financing. Besides there are different typologies of money laundering which policy makers, law

enforcement agencies, investigators, prosecutors, banking and financial business stakeholders, etc, must know for successful accomplishment of their respective tasks.

### Conclusion

Strengthening financial systems has been one of the central issues facing emerging markets and developing economies. This is because sound financial systems serve as an important channel for achieving economic growth through the mobilization of financial savings, putting them to productive use and transforming various risks. Money laundering and Financing for terrorism are the root causes of informal dissident corrupt and instable financial system. Therefore following effort is needed to ensure an effective implementation of AML measures to improve overall financial system:

- Allocation of more budgetary resources for effective implementation of the enacted AML laws.
- Creation of Special Economic Crime Courts and develop their own stand-alone infrastructure and statutes.
- Priorities implementation of AML/CFT measures when allocating budgetary resources to law enforcement agencies, prosecutorial authorities, and other competent authorities.
- Development of the capacity of exist-

ing institutions dealing with AML/CFT matters in terms of additional financial, human, technical resources.

- Strengthen and improve national coordination and close cooperation among law enforcement agencies, prosecutors and other competent authorities.
- Development and promotion of mechanisms for effective Cooperation and exchange of information on AML/CFT matters.
- Consultation and engagement with private sector stakeholders also during the review of national implementation plan. Allocation of necessary budgetary resources to key stakeholders at national level to promote the integration of AML issues in to national development programs.
- Enactment of legislation that will allow for the prosecution of Nepalese in diaspora for crimes committed outside the country that breach national and international laws.
- Creation of an independent body to supervise the work of the enforcement agencies such as Economic and Financial Crime Commission (EFCC), so as to attain a high level of transparency. •

*Under secretery, Ministry of finance*



# वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण

■ नारायण प्रसाद पौडेल

## १. विषय प्रवेश

वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको मुद्दालाई संबोधन नगरी मुलुकको आर्थिक वृद्धि, वित्तीय स्थायित्व एवम् सामाजिक संरचनामा सकरात्मक प्रभाव ल्याउन सकिंदैन । समाजका पिछडिएका, कमजोर र न्यून आयर्गका व्यक्ति-विशेषलाई लक्षित गरी यथोचित मुल्यमा बचत, कर्जा, भुक्तानी र बीमा जस्ता आधारभूत वित्तीय सेवा-सुविधाहरू उपलब्ध गराउनु आवश्यक हुन्छ र यो पक्षलाई विकासोन्मुख मुलुकहरूको हकमा अझ बढी महत्व दिनुपर्ने अवस्था रहन्छ । हाप्रो सन्दर्भमा पनि वित्तीय समावेशीकरण र पहुँचलाई यथोचित महत्व दिइएको छ र नेपाल राष्ट्र बैंक ऐनमा गरिएको दोश्रो संशोधनमार्फत वित्तीय सेवाको पहुँच अभिवृद्धिलाई पनि नेपाल राष्ट्र बैंकको उद्देश्यमा नै समेटिएको छ । नेपाल सरकारले पनि विभिन्न समयमा बैंकिङ तथा वित्तीय सेवा-सुविधा सर्वसुलभ गराउने उद्देश्यले प्रत्येक नेपालीको बैंक खाता अभियान संचालन गर्ने, सामाजिक सुरक्षा भत्ता बैंकिङ प्रणाली मार्फत वितरण गर्ने तथा प्रत्येक स्थानीय तहमा कम्तीमा एउटा वाणिज्य बैंकको शाखा स्थापना गर्न आवश्यक व्यवस्था मिलाउने जस्ता नीति तथा कार्यक्रमहरू तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गर्दै लगेको पाइन्छ ।

नेपालका तर्फबाट नेपाल राष्ट्र बैंकले सन् २०१० डिसेम्बर २ मा एलाईन्स फर फाइनान्सीयल इन्कुलुजन (Alliance for Financial Inclusion (AFI) को क्रियाशील सदस्यता प्राप्त गरेको थियो । यस संस्थामा हाल विश्वका ९५ मुलुकहरूबाट ८८ वटा प्रमुख सदस्य, २४ वटा सहभागी सदस्य र २ वटा विज्ञ सदस्य गरी जम्मा ११४ वटा संस्थाहरू सदस्य रहेका छन् । विकासोन्मुख

तथा उदीयमान मुलुकहरूका लागि कार्यरत यस संस्थाले खासगरी वित्तीय स्थायित्व र वित्तीय समावेशीकरण बीचको उपयुक्त सञ्चुलन तथा समन्वय, शाखारहित बैंकिङ, वित्तीय सेवाग्राहीको हित संरक्षण, वित्तीय समावेशीकरण रणनीति, वित्तीय समावेशीकरणको स्तर मापन, लघुकर्जा तथा बचत र साना तथा मझौला उद्यमहरूका लागि कर्जा जस्ता विषयहरूमा नीतिगत वकालत गर्ने तथा आवश्यकता अनुरूप आर्थिक एवम् प्राविधिक सहयोग समेत उपलब्ध गराउने कार्यहरू गर्दै आएको छ । नेपाल राष्ट्र बैंकले यस संस्थामा वित्तीय साक्षरता प्रवर्द्धनमा जोड दिने, वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (Financial Sector Development Strategy) तर्जुमा गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने तथा मुलुकमा मोबाइल बैंकिङ सेवाको प्रवर्द्धन गर्ने जस्ता नीति तथा कार्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा ल्याउने प्रतिबद्धता सामेत जारी गरिसकेको । यस्तो वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीतिको आवश्यकता धेरै पहिले गरिएको भए तापनि यो तर्जुमा भई कार्यान्वयनमा आएको करिब एक वर्ष मात्र भएको छ र यसले वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको विषयलाई विशेष महत्वका साथ लिएको छ ।

**नेपाल राष्ट्र बैंक**  
**ऐनमा गरिएको**  
**दोश्रो संशोधनमार्फत**  
**वित्तीय सेवाको**  
**पहुँच अभिवृद्धिलाई**  
**पनि नेपाल राष्ट्र**  
**बैंकको उद्देश्यमा नै**  
**समेटिएको छ ।**

## २. वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीतिमा वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण

विभिन्न चरणको छलफल तथा अन्तरक्रिया पश्चात् नेपाल सरकार, मन्त्रिपरिषद्बाट २०७३ पुस २२ मा स्वीकृत भई लागू भएको वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (२०७३/७४-२०७७/७८) मा बैंकिङ क्षेत्र अन्तर्गत वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणलाई एउटा रणनीतिक स्तम्भ

(Strategic Pillar) को रूपमा लिइएको छ । समावेशी वित्तीय व्यवस्था नभएसम्म समावेशी आर्थिक वृद्धि हासिल गर्न नसकिने हुँदा वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण अभिवृद्धि गर्ने कार्यलाई उच्च प्राथमिकतामा राखी निम्नानुसारका रणनीतिहरू निर्दिष्ट गरिएको छ ।

- ग्रामीण तथा दुर्गम क्षेत्रमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको सेवाको उपलब्धता बढाउने ।
- वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण विस्तार गर्न सान्दर्भिक नीति तर्जुमा गर्ने ।
- वित्तीय पहुँच विस्तार गर्न संस्थागत व्यवस्थामा सुधार गर्ने ।
- लघुवित्त संस्थाहरूको नियमन तथा सुपरीवेक्षण संरचनालाई सुदृढ गर्ने ।
- वित्तीय साक्षरता र शिक्षाका माध्यमबाट जनचेतना अभिवृद्धि गर्ने ।
- वित्तीय सेवाका उपभोक्ताहरूको हित संरक्षण गर्ने ।

उपरोक्त रणनीतिहरूका लागि बैंक शाखा विस्तार नीतिमा पुनरावलोकन गर्ने, घुस्ती बैंक वा शाखाहित बैंकिङ् र अन्य प्रविधिमा आधारित सेवाका माध्यमबाट बैंकिङ् सेवा विस्तार गर्ने, एक परिवार एक बैंक खाता खोल्न प्रोत्साहन गर्ने, वित्तीय समावेशीकरणको हालको अवस्था, कमी र कठिनाईका बारेमा मूल्यांकन गर्न अध्ययन गर्ने, वित्तीय समावेशीकरण नीति विकास गर्ने, युवा स्वरोजगार कोष, गरिबी निवारण कोष लगायतका विभिन्न कोषलाई एकीकृत गर्ने, दूला वचत तथा ऋण सहकारी संस्थाहरूलाई इजाजतपत्र दिने तथा नियमन र सुपरीवेक्षण गर्न उपयुक्त निकाय स्थापना गर्ने, लघुवित्त संस्थाहरूको कर्जा सीमा ऋमश: बढाउँदै लैजाने, लघुवित्त संस्थाहरूको नियमकारी संरचनामा पुनरावलोकन गर्ने, लघुवित्त संस्थाहरूबाट एकै व्यक्तिलाई जाने बहुकर्जाले कर्जा नतिर्ने जोखिम बढ्ने हुँदा त्यसलाई रोक लगाउन निर्देशन जारी गर्ने, सीमित बैंकिङ् सेवा सञ्चालन गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकबाट गैरसरकारी संस्थालाई दिइएको अनुमति ऋमश: हटाउँदै जाने, वित्तीय जानकारीमा उपभोक्ताहरूको पहुँचलाई प्रभावकारी, पारदर्शी र सजिलो बनाउने, वित्तीय साक्षरता सम्बन्धी रणनीति तथा कार्यक्रम तयार गर्ने र कार्यान्वयन गर्ने, वित्तीय साक्षरतालाई विद्यालयस्तरीय पाठ्यक्रममा समावेश गर्न शिक्षा मन्त्रालय, पाठ्यक्रम विकास केन्द्रसँग समन्वय गर्ने, वित्तीय सेवाका उपभोक्ताको हित संरक्षणका लागि नियम

बनाउने र सरोकारवालाहरूसँगको सहकार्यमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूमा स्वच्छता, सूचनामा पहुँच र उचित नैतिकस्तर कायम राख्न आचार सहिता निर्माण गर्ने जस्ता समयबद्ध कार्यहरू समेत तोकिएको छ ।

आर्थिक वर्ष २०७७/७८ सम्ममा हासिल गरिसक्ने गरी उक्त रणनीतिले केही परिमाणात्मक लक्ष्य तथा उपलब्धिहरू पनि निर्धारण गरेको छ । आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा ४.१ प्रतिशत रहेको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा वित्तीय क्षेत्रको योगदान बढेर आर्थिक वर्ष २०७७/७८ मा ८ प्रतिशत पुग्ने, आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको ऋमश: ८९.७ र ७३.६ प्रतिशत रहेको बैंक निक्षेप र कर्जामा वृद्धि भई ऋमश: १०० र ८० प्रतिशत पुग्ने, कुनै बैंक वा वित्तीय संस्थाको शाखाबाट ३० मिनेटको दूरीमा बसोबास गर्ने जनसंख्या आर्थिक वर्ष २०६७/६८ मा ३९ प्रतिशत रहेकोमा आर्थिक वर्ष २०७७/७८ सम्ममा ५० प्रतिशत पुग्ने, २०७३ असार मसान्तमा निक्षेप खाताको संख्या १ करोड ६८ लाख र कर्जा खाताको संख्या १० लाख ९६ हजार रहेकोमा आर्थिक वर्ष २०७७/७८ सम्ममा निक्षेप खाताको संख्या २ करोड र कर्जा खाताको संख्या १५ लाख पुग्ने जस्ता लक्ष्यहरू तोकिएका छन् । अतः निश्चित समयावधिभित्रमा सम्पादन गर्ने गरी तय गरिएका यी कार्यहरूबाट आउँदा दिनमा वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको विद्यमान अवस्थामा सुधार आउने अपेक्षा गर्न सकिन्छ ।

### ३. विद्यमान अवस्था

सन् २०१४ मा गरिएको एक अध्ययन अनुसार नेपालमा कुल वयस्क जनसंख्याको ४० प्रतिशतलाई बैंक सेवा, २१ प्रतिशतलाई अन्य औपचारिक वित्तीय सेवा, २१ प्रतिशतलाई अनौपचारिक वित्तीय सेवा पुगेको र बाँकी १८ प्रतिशतलाई औपचारिक एवम् अनौपचारिक कुनै पनि किसिमको बैंकिङ् तथा वित्तीय सेवा नपुगेको देखिएको छ । यस अनुसार पनि कुल वयस्क जनसंख्या मध्ये ६१ प्रतिशतलाई मात्र औपचारिक र संगठित क्षेत्रबाट सेवा पुगेको देखिन्छ । बाँकी ३९ प्रतिशत औपचारिक बैंकिङ् तथा वित्तीय संस्थाको सेवाबाट पूर्णतः वज्चित हुनु परेको अवस्था छ । अतः वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको विस्तारबाट मुलुकका जनतालाई बैंकिङ् तथा वित्तीय सेवाको मूलधारमा ल्याउन तदनुरूपका नीति, योजना, कार्यक्रम तथा संस्थागत संरचना निर्माणमा जोड दिनुपर्ने अवस्था रहेको छ ।

बैंक तथा वित्तीय संस्थाको उपस्थितिलाई हेर्ने हो भने २०७४ असोज मसान्तसम्ममा “क” वर्गका २८ वटा



वाणिज्य बैंक, "ख" वर्गका ३९ वटा विकास बैंक, "ग" वर्गका २७ वटा वित्त कम्पनी र "घ" वर्गका ५३ वटा लघुवित्त विकास बैंक गरी जम्मा १४७ वटा बैंक तथा वित्तीय संस्था संचालनमा रहेका छन् । सो अवधिमा वाणिज्य बैंकका कुल शाखा संख्या २३१८ पुगेका छन् । त्यसैरी "ख" वर्गका ७७६, "ग" वर्गका १३६ र "घ" वर्गका २०३७ शाखाहरू संचालनमा रहेका छन् । त्यस्तै वाणिज्य बैंकका जम्मा १०२८ शाखाहरित बैंकिङ् इकाइहरू पनि संचालनमा रहेका छन् ।

हाल कुल ७५३ वटा स्थानीय निकायहरूमध्ये २९७ मा स्थानमा वाणिज्य बैंक शाखाको उपस्थिति रहेको देखिन्छ भने बाँकी ४५६ मध्ये ३४१ स्थानमा वाणिज्य बैंकले शाखा खोल्न तत्परता देखाएको अवस्था छ । यसमध्येका ४५ स्थानमा शाखा स्थापना भइसकेको छ । ११५ स्थानीय तहमा भने कुनै पनि वाणिज्य बैंकको शाखा नभएको अवस्था छ । अतः सर्वसाधारण जनतामा वित्तीय पहुँच पुर्याई वित्तीय समावेशीकरणको स्तरमा बढावा त्याउन माग र आपूर्ति पक्षको रूपमा रहेका यसका आयामहरूमा समेत जोड दिनु आवश्यक छ ।

पछिल्लो समयमा नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू एकआपसमा गाभ्ने/गाभिने र प्राप्ति गर्ने कार्यलाई प्रोत्साहन गर्दै लगेको छ । आर्थिक वर्ष २०७३/७४ को मौद्रिक नीतिमार्फत बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको चुक्ता पुँजी भण्डै चार गुणाले वृद्धि गरिएबाट पनि गाभ्ने/गाभिने र प्राप्ति गर्ने कार्यमा उल्लेख्य प्रगति भएको छ । नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्था गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी प्रक्रिया शुरू गराए पश्चात् २०७४ असोज मसान्तसम्म कुल १५३ वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू मर्जन/प्राप्ति प्रक्रियामा सामेल भएका छन् । यसमध्ये ११३ वटा संस्थाहरूको इजाजत खारेज हुन गई कुल ४० संस्था कायम भएका छन् । यस कार्यबाट बैंक तथा वित्तीय संस्थाको पुँजीको आधार बलियो हुने, शाखा सञ्जालमा बढोत्तरी आउने, व्यवसायको दायराका साथसाथै ग्राहकको आधार समेत विस्तार हुनेहुन्छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संख्या उपयुक्त आकारमा आउने र कारोबारको दायरा विस्तार हुँदै जाँदा सर्वसाधारण वर्गमा बैंकिङ् तथा वित्तीय सेवा समेत विस्तार हुन गई वित्तीय समावेशीकरणको लक्ष्य हासिल गर्न थप सम्भव हुने अवस्था रहन्छ ।

**बैंक तथा वित्तीय संस्थाबीचको केही हृदसम्मको अस्वस्थ प्रतिस्पर्धाका कारण पनि ग्रामीण एवम् तल्लो तहसम्म सेवा पुन्याउन समस्या देखिएको अवस्था पनि छ ।**

#### ४. वित्तीय सेवा विस्तार सम्भावना र चुनौती

हाल केही समय यता आएर बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको शाखा विस्तारमा उल्लेखनीय रूपमा वृद्धि हुँदै गएको पाइन्छ र यो क्रम खासगरी शहरी तथा अर्धशहरी क्षेत्रमा बढी छ । यसमा वाणिज्य बैंकका अतिरिक्त विकास बैंक तथा वित्त कम्पनीहरू पनि त्यतिकै रूपमा सक्रिय रहेको पाइन्छ । शाखा विस्तार सम्बन्धी नीतिलाई थप लचिलो बनाइएको कारण पनि बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको शाखा संजालमा वृद्धि हुन गएको हो । वास्तवमा व्यावसायिक प्रकृतिका कारण मुनाफाको समेत उद्देश्यबाट प्रेरित भई संचालन हुनुपर्ने हुँदा बैंक शाखा स्थापनाको निरूपण प्रस्तावित भौगोलिक स्थानको आर्थिक एवम् व्यावसायिक स्थितिको अवस्था तथा भावी सम्भावनाले गर्दछ । अर्कोतरफ बैंक शाखा स्थापना गरी संचालनमा त्याउनका लागि प्रस्तावित स्थानमा न्यूनतम

आधारभूत पूर्वाधार सेवाको पनि त्यतिकै आवश्यकता रहन्छ । यसका लागि यातायातको सुविधा, सञ्चार सेवाको उपलब्धता, विद्युतको आपूर्ति तथा सुरक्षा व्यवस्थाको सुनिश्चितता नभई नहुने न्यूनतम आधारभूत पूर्वाधार सेवाको रूपमा रहेका हुन्छन् । हाल बैंक शाखा पुग्न नसकेका वा बैंक स्वस्फूर्त जान नचाहेका ११५ स्थानीय निकायहरूमा पनि पूर्वाधार सेवाको अभाव रहेको अवस्था छ । अतः आवश्यक पूर्वाधार सेवाको अभावमा बैंकले शाखा स्थापना गर्न नचाहने एवं त्यस्ता पूर्वाधार सेवाको निर्माण गर्न केही समय लाग्ने तर स्थानीय निकायले बैंक शाखाको अभावमा सुविधा उपभोग गर्न नसक्ने अवस्थामा केही वैकल्पिक उपायहरूको खोजी गर्नु आवश्यक देखिएको छ । यसका लागि नजिकको बैंक शाखाबाट सेवा लिनु एउटा विकल्प हुन सक्दछ भने वाणिज्य बैंकको शाखा नभएको स्थानमा उपलब्ध विकास बैंक तथा वित्त कम्पनीको समेत सेवा सुविधा लिने तरफ पनि सोच्नु आवश्यक छ । कतिपय अवस्थामा बैंकको प्रस्तावित शाखा कहाँ राख्ने भन्ने विषयमा समेत स्थानीय वासिन्दाहरूबीच विवाद सिर्जना हुने गरेको पनि पाइएको छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थाबीचको केही हृदसम्मको अस्वस्थ प्रतिस्पर्धाका कारण पनि ग्रामीण एवम् तल्लो तहसम्म सेवा पुन्याउन समस्या देखिएको अवस्था पनि छ ।

मुलुकको भौगोलिक अवस्थाका कारण बैंक शाखा नै स्थापना गर्न संचालन लागतका हिसाबले महंगो पर्ने

अवस्थामा शाखारहित बैंकका विकल्पहरूको पनि प्रयोग गर्न सकिन्छ । पछिल्लो समयमा नेपालमा शाखारहित बैंकको अवधारणालाई व्यवहारमा उतारिएको छ । यसबाट ग्रामीण क्षेत्रमा केही हदसम्म भए पनि बैंकिङ्ग तथा वित्तीय सेवाको पहुँच विस्तार गर्न सकिएको छ । तर, यसका पनि आफ्नै समर्प्याहरू छन् । शाखारहित बैंकिङ्गका लागि प्रयोगमा ल्याइने प्रविधि प्रयोगकर्ता-मैत्री नहुने, सञ्चार सम्पर्क नियमित र भरपर्दो नहुने, तोकिएको एजेण्टले आफ्नै मूल व्यवसायमा समय दिनुपर्न तथा स-सानो रकममा मात्र कारोबार हुने हुँदा यसबाट ग्राहकको आवश्यकता पूर्णरूपमा परिपूर्ति नहुने समेत अवस्था रहन्छ ।

#### ५. निष्कर्ष

वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको कुरा गर्नु पर्दा औपचारिक बैंकिङ्ग तथा वित्तीय सेवाबाट नसमेटिएका ३९ प्रतिशत जनतामा सेवा पुऱ्याउने विषय नै महत्वपूर्ण हुन आऊँछ । सेवा नपुगेको वा अभाव रहेको भौगोलिक

स्थानमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको प्रवेश गराई वित्तीय सेवाको उचित ढंगबाट विस्तार हुनु आवश्यक छ । यसका लागि सम्बन्धित बैंक तथा वित्तीय संस्थाको प्रयास मात्र पर्याप्त हुँदैन । बैंक शाखा विस्तार गरिने क्षेत्र विशेषमा माथि भनिए जस्तै सडक, विद्युत, सञ्चार र सुरक्षा जस्ता न्यूनतम आधारभूत पूर्वाधार सेवाको आवश्यकता पर्ने हुँदा यसमा सरकारी पहल र प्रयासको आवश्यकता रहन्छ । त्यसैगरी सर्वसाधारण जनतामा बैंकिङ्ग एवम् वित्तीय सेवा विस्तार गर्न वित्तीय साक्षरताको पनि भूमिका रहन्छ । त्यसर्थ, वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको विषयलाई यथोचित रूपमा संबोधन गर्न माग र आपूर्ति पक्षबीच उपयुक्त संतुलन हुनुपर्दछ । यसो हुन सकेको खण्डमा मात्र वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीतिमा परिकल्पना गरिएजस्तो वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणको स्तरमा पुग्न सकिनेछ । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका कार्यकारी निर्देशक हुनुहुन्छ ।)



# Importance of Strategic Planning in Agricultural Development Bank in Nepal

■ Dr. Shankar Prasad Acharya

## Introduction:

Strategic Planning is a proactive approach and implementation scheme of planned new or ongoing activities for series of years that helps achieving organizational goals through time bound action plan matrix taking into consideration of high level risk management and institutional governance practices. Theoretical framework normally suggest a step-by-step sequential process of strategic plan formulation trying addressing ‘Wh’ questions as exhibited in Annexure - 1, which are associated to vision; mission; values; strategic goals; tactical goals, plan, program and projects; action plans; plan, program and project evaluation and reviewing of the existing progress. While preparing a new strategic plan or continuing as succession of preceding strategic plan, number of activities are carried out including collection of information from real world; conducting environmental and strength-weakness and threat opportunity (SWOT) analysis; reviewing the inputs in greater detail; setting the strategic matrix; defining strategies with vision, mission and high value goals, conducting final review process; formalizing the strategic plan with detailed execution action plan and conducting periodic monitoring and evaluation for seeking feedback and necessary adjustments, if required to help making the strategic plan more innovative, realistic and achievable in attaining organizational goals. In doing so, strategic plan

always tries to maintain accountability, integrity, responsibility, fairness, and transparency.

## Global Context:

Ancient strategic approach to management in any organizations is a very old concept and is originally related to military affairs. The term strategy is derived from the Greek "strategos," which means, literally, **General of the Army**. At the battle of Marathon (490 BC), the strategoi advised the political ruler as a council. They gave strategic advice about managing battles to win wars, rather than ‘tactical’ advice about managing troops to win battles. In time, the job of the strategoi evolved to include civil magisterial duties as well, largely because of their status as elected officials. From these military roots, strategic planning has always aimed at the ‘big picture’ like winning war. The focus of strategic planning is on results or outcomes, rather than products or outputs.

Modern Strategic Planning approach starts in the early 1920s, when Harvard Business School developed the Harvard Policy Model, one of the first strategic planning methodologies for private businesses. This model defines ‘strategy’ as a pattern of purposes and policies defining the company and its business. A strategy is the common thread or underlying logic that holds a business together. Strategies determine organizational structure; appropriate strategies lead to improved economic performance.

Through the late 1950's strategic planning's focus shifted away from organizational policy and structure toward the management of risk, industry growth, and market share. Business calls this approach to strategic planning the 'portfolio model' which led to the emergence of industrial conglomerates.

The next evolutionary steps led to the industrial economics model, where strategic decisions derive from analyses of competitive power relationships. In this model, the relative power of customers and suppliers, and threats posed by substitute products and services, new industry entrants and market rivals dictate competitive strategies. Through the 1960s, strategic planning became a standard management tool in virtually every Fortune 500 company, and many smaller companies as well. Until the mid-1980s strategic planning remained mostly a private sector undertaking, however this approach has been adopted by the public sectors too after mid-1980s.

#### Nepalese Context:

Strategic Planning is a proactive approach and implementation scheme of newly planned or ongoing activities for series of years in public or private sector that aims for proper development of strategically important areas of concerned sectors. In the Nepalese context, approach of strategic planning had been started from the First Five year Plan 1965-1961 by identifying the important sectors of the economy those are to be developed. Such government led planned policies and programs gradually helped the private sectors to grow. Adoption of strategic planning approach in corporate sector is a recent phenomenon in Nepal as even the Nepal Rastra Bank, the central bank of Nepal had also adopted strategic planning approach from 2006 only. These days, it can be seen that majority of the corporate sectors and private sector businesses have adopted periodic strategic plans with organizational vision, mission, goals, strategies and strategic actions plans.

#### Context of Agricultural Development Bank (ADBL):

Normally, ADBL carries its activities based on Business Plan. Current vision of the ADBL is "to be a mass-based complete Bank serving from urban to rural" and the mission is "to deliver comprehensive banking solution strengthening its extensive network." Similarly the objectives of this Bank has (a) to provide quality banking service (b) to adopt market driven strategy, and (c) to obtain sustained and competitive return on investment. Furthermore, it has mentioned about the corporate conduct also relating to the cliental services, business operation, corporate governance, risk factors, reputation of the Bank and many more. However, in the new political federal structure context and growing competition and urgency of diversified quality service; ADBL needs to rethink on its vision, mission, goals, corporate culture and values. For this, ADBL requires to formulate periodic strategic plans in the changed context. To develop the modern and scientific strategic plans, ADBL can follow the processes as described below.

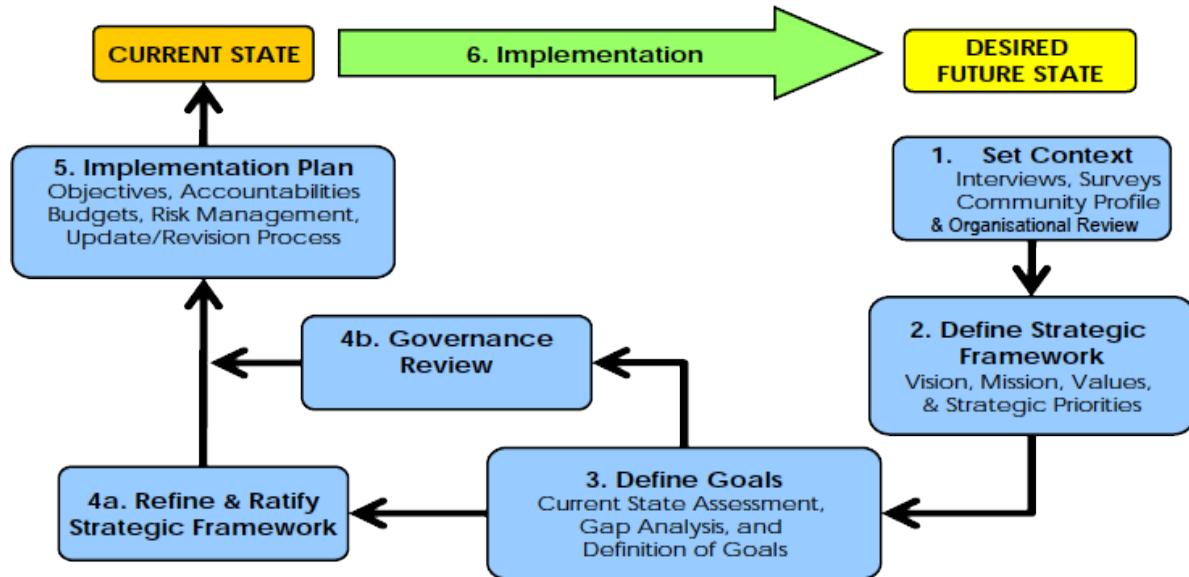
#### Strategic Plan Formulation Framework:

Strategic Plan is a relatively clear and concise guiding document that is visionary, conceptual and directional in nature that normally describes an organization's vision, mission, objectives, goals, and its strategies for achieving high value goals and objectives depending upon the internal and external environment in which the concerned organization functions. General intuition of formulating strategic plan in organizations is to keep the concerned organization on track focused to organizational goals by implementing set strategies and programs for organizational excellence that is reflected through mission and vision accomplishment. Formulation of strategic plan is a rigorous process that generally follows the under mentioned figure:



## Strategic Plan Formulation - A Generalized Framework

# Strategic Planning Process



### Strategic Plan Formulation Process:

There are no any unanimous models of strategic plan formulation. It is a subject of skillful innovation and experiential learning that significantly helps organizations or departments developing a proactive and achievable strategic plan matching to the nature and scope of the concerned organization. It can be designed by seeking feedback from the concerning stakeholders (in-house and external) and literature survey. To start with, indicative process of formulation of strategic plan has been suggested in a strategic flow as following:

### Contents of Strategic Plan:

A sound and relatively comprehensive strategic plan should have addressed the following contents in it so that a complete picture and future directions can be visualized by the stakeholders:

#### (1) Vision Statement:

Is it necessary to revisit the current “vision statement” of the Bank? If necessary,

explore suitable vision from the stakeholders matching to the contemporary developments in the economy and industry.

#### (2) Mission Statement:

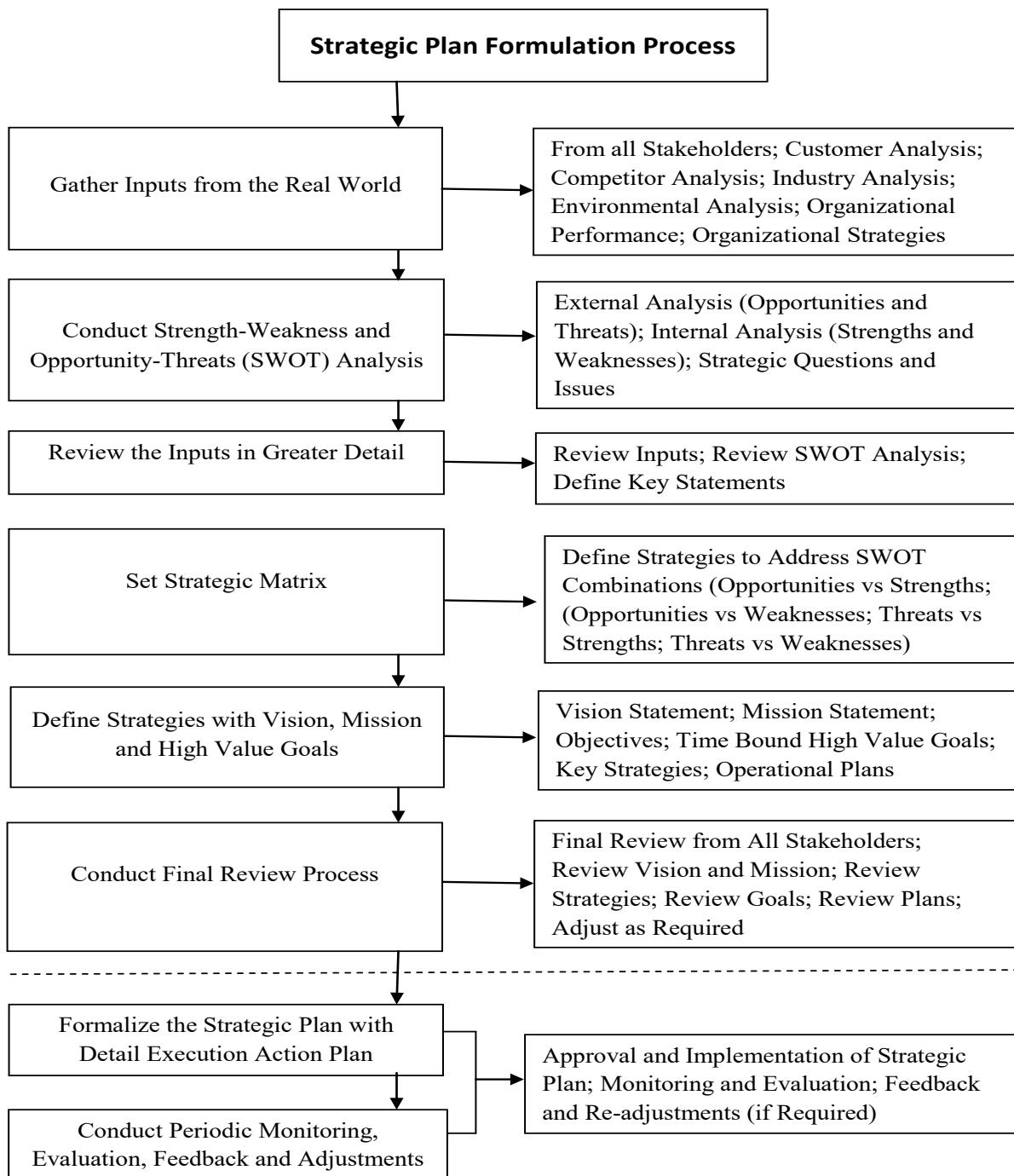
Is it logical to review or modify the current “mission statement” of the Bank? If it needs to be revised, explore the appropriate mission statement of the bank through feedback and suggestions from related stakeholders.

#### (3) Values Statement:

Do you feel appropriate to re-state or change the present or define new “Core Values” statement of the Bank? If required to change in them, then explore it from the stakeholders and experts.

#### (4) Identification of Strategic Areas:

Do you see any rationale in setting such strategic areas of business and functions? If so, it is required to explore new approach or areas too in this context.



#### (5) Implementation Framework:

This is the vital part of strategic plan as the level of clarity of plan and dedication in implementation determines the degree of achievement of organizational high value goals, mission and vision. Considering this fact, Bank should gather and organize

the detail implementation plan for each objectives, high value goals and strategic pillars and activities, at least addressing the following issues:

- Actions to be initiated (detail action plan for Departmental goals/programs)



- Key performance indicators (how these actions to be measured?)
- Timeline: when to start and when to accomplish?
- Responsible implementing bodies: which Department, Office, Division, or Unit is responsible?
- Monitoring, evaluation and reporting: who is responsible to monitor and evaluate the implementation status of action plans? What is the reporting mechanism?
- Readjustment/fine-tuning: who is responsible to redefine or re-adjust or drop the issues related to strategic plan?

#### **(6) Seeking Stakeholders Opinions or Feedbacks:**

Departments, Offices, Divisions or Units are to be advised to adopt participative approach and seek view from all officials within respective offices. Also advised to seek ideas and opinion from the ex-employees, experts and other related institutions (if possible) while preparing the feedback report and strategic plan.

#### **(7) Conduct Environmental Analysis:**

ADBL should conduct environmental analysis in political, economic, social, technological, environmental and legal (PESTEL) scenario scrutiny model or in any other ways you feel necessary and conduct Strengths-Weaknesses and Threats-Opportunities (SWOT) analysis for the bank so that it will help paving the way for preparing “strategic matrix” and choices of strategies to set for forthcoming strategic plan formulation.

#### **Conclusion:**

After receiving the feedback reports (proposals) for the formation of forthcoming strategic plan, ADBL can initiate the process of plan

formulation. For this, there needs to be a ‘Strategic Plan Formulation and Monitoring Committee’ formed within the bank. Respective responsible department needs to compile all the feedback reports by streamlining the relevant matters and prepare a consolidated report. Side by side, Bank requires to conduct series of consultations with concerned experts and entities for clarity and improvements. One to one consultations with the Departmental officials and roundtable discussions is essential on appropriate time. Different workshops and seminars should be conducted before finalizing the draft of the strategic plan. Active and constructive participations are highly encouraged from all the concerned entities and individuals in this process.

In this strategic plan formulation process, ADBL needs to consider the following issues to address in its strategic plan:

- Existing organizational structure and it's sufficiency to cater the future demands
- Existing human resource, financial, infrastructure and IT resources, gap, future needs
- Need of office establishments making it compatible to the Federal Structure of the country
- Growing digitization of financial services and financial inclusion
- Business diversification potentials and rural focused lending schemes
- Green banking and green financing to address the climate change threats
- Consumer protection and corporate social responsibility
- Corporate governance, transparency and risk management
- Compliances, adoption of international best practices and public confidence.

# विप्रेषण र सम्बृद्धि

■ प्रा.डा. विकासराज सत्याल

**ने**पालमा विप्रेषणको ठूलो चर्चा चल्दै छ । बैंक तथा अन्य वैदेशिक मुद्राको कारोबार गर्ने वित्तीय संस्थाहरूको लक्ष्य नै अहिले कसले विदेशबाट आउने यस्तो विप्रेषण रकमलाई आफूतिर बढी आकर्षित गर्नसक्छ भन्ने रणनीतिमा लागेको देखिन्छ । यस सन्दर्भमा प्रभु मनी द्रान्सफर र ग्लोबल आइएमई जस्ता वित्तीय संस्थाको नाम लिन सकिन्छ जसको उदय नै विप्रेषणको रकम भित्र्याउने भएको थियो र जो छोटो अवधिमा नै राप्रो मुनाफा आजन गर्ने संस्था भइसकेका छन् । तर कृषि विकास बैंक, नेपाल बैंक जस्ता अन्य दर्जनौ बैंकहरूले समेत आजकल विप्रेषित रकमको राप्रो व्यवस्थापन गरिरहेको या त्यसको लागि आफ्नो सेवा दिइरहेको देखिन्छ । यस्तै बैंक तथा अन्य वैदेशिक मुद्राको कारोबार गर्ने संस्थाहरूको प्रयासले नै अहिले हुण्डी या साथीभाइको माध्यमबाट भन्दा औपचारिक माध्यमबाट नै विप्रेषणको प्रमुख हिस्सा देशमा भित्रिन थालेको देखिएको छ जो देशको लागि राप्रो हो र व्यक्तिगत रूपमा पनि सुरक्षित माध्यम हो ।

## विप्रेषणको आर्थिक पक्ष

देशमा भित्रिने सबैभन्दा ठूलो विदेशी मुद्राको स्रोत अहिले विप्रेषण नै भएको छ । त्यसैगरी यसको अनुपात गार्हस्थ्य उत्पादनको तुलनामा गत वर्ष भन्डै २७ प्रतिशत पुगेको थियो जुन अनुपात पर्यटनको आयबाट हुने २.७ प्रतिशत वा निर्यातबाट हुने ३ प्रतिशतभन्दा भन्डै ९ गुना बढी हो । गत आर्थिक वर्षमा ६१९ अर्बको वैदेशिक मुद्रा देशमा विप्रेषणको माध्यमबाट भित्रिएको अर्थ मन्त्रालयले देखाएको छ । यो विप्रेषित रकम अन्य ठूला कुल विप्रेषण प्राप्त गर्ने देशहरूको दाँजोमा भने नगन्य हो । विश्व

विप्रेषणको विश्वव्यापी अध्ययन, तथ्यांक संकलन र यसको प्रभाव गरिबीमा कसरी परेको छ भन्ने अनुसन्धानमा विश्व बैंक लगायतका केही अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरू निकै संलग्न भएका छन् ।

बैंकको अनुसार, भारत विप्रेषण भित्र्याउने सबैभन्दा ठूलो देश रहिआएको छ, जसले सन् २०१५ मा ७२ अर्ब डलर भित्र्याएको थियो भने चीन ६४ अर्ब भित्र्याउने दोस्रो, फिलिपिन्स ३० अर्ब भित्र्याउने तेश्रो, मेकिसको ३० अर्ब भित्र्याउने चौथो र नाइजेरिया २१ अर्ब भित्र्याउने पाँचौ देश थियो । यस शृंखलामा नेपाल भन्डै साढे ६ अर्ब डलर भित्र्याएर २२ औं राष्ट्र बनेको छ । रमाइलो कुरा, नेपालले विप्रेषण भित्र्याइराख्दा करिब २ करोड डलर अर्थात भन्डै रु २ अर्ब बराबरको विप्रेषण अन्य देशमा नेपालबाट गएको विश्व बैंकको यसै प्रतिवेदनमा देखिन्छ । विप्रेषणको यो बहिर्भूतमन मुख्यतया छिमेकी भारतबाट आएका श्रमिकहरूले

लागेको रकम हो । साथै यो नेपालमा काम गर्ने बंगलादेशी, चिनियाँ तथा अन्य तेश्रो राष्ट्रबाट आउनेहरूले लगेको रकम समेत हो ।

विप्रेषणबाट दीगो विकास सम्भव छ ?

विप्रेषणबाट गरिबी निवारण हुनसक्छ भन्ने तर्क बेला बेलामा सुनिन्छ । विश्व बैंक, एसियाली विकास बैंक जस्ता संस्थाहरूबाट यस्ता तर्क अघि सारिएका छन् । विप्रेषणको विश्वव्यापी अध्ययन, तथ्यांक संकलन र यसको प्रभाव गरिबीमा कसरी परेको छ भन्ने अनुसन्धानमा विश्व बैंक लगायतका केही अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरू निकै संलग्न भएका छन् । विश्व बैंकको सन् २०१६ को पछिल्लो विप्रेषण बारेको प्रतिवेदनमा देखाइए अनुसार, सन् २०१५ मा गार्हस्थ्य उत्पादनको तुलनामा विप्रेषण भित्र्याउने प्रमुख मुलुकहरूमा ताजाकिस्तान (गार्हस्थ्य उत्पादनको ४१.७ प्रतिशत), कजाकिस्तान (३०.३ प्रतिशत), नेपाल (२९.९ प्रतिशत), टोंगा (२७.९ प्रतिशत), माल्दीव (२६.२



प्रतिशत) र लाइबेरिया (२४.६ प्रतिशत) छन् । यसरी विश्व बैंकको प्रतिवेदन हेर्दा नेपाल, गएको दशकदेखि नै गार्हस्थ्य उत्पादनको अनुपातमा अत्यधिक विप्रेषण भित्राउने प्रमुख मुलुकमध्ये पर्दै आएको छ । विश्व बैंकले नेपाल बारेको आफ्नो प्रतिवेदनमा तथा संयुक्त राष्ट्र संघको मानव विकास सूचकांक जस्ता केही प्रकाशनमा समेत नेपालको गरिबीमुनिको जनसंख्या सन् २००३/४ को ३०.८ प्रतिशतबाट घटेर सन् २०१०/११ मा २५.२ प्रतिशत हुनुमा विप्रेषणको नै प्रमुख भूमिका रहेको भन्दै आएको छ । यद्यपि, अनेक विश्लेषक एवं अर्थशास्त्रीहरू यो तर्क अपूर्ण र अविश्वसनीय ठान्छन् । यिनका अनुसार देशको ठूलो युवा जनशक्ति विप्रेषणको खोजीमा विदेश जाँदा देशको कृषि, उद्योग लगायतका क्षेत्र भताभुंग भएको र विप्रेषणबाट देश भित्रिएको ८०-८५ प्रतिशत पुँजी खान लाउन, मनोरन्जन एवं अन्य उपभोगका सामग्री किन्न फेरि विदेश नै फर्किएको हुनाले विप्रेषणले देश खोक्रो हुँदै गएको हुनाले विप्रेषण अनुत्पादक भएको तर्क दिन्छन् । हुन पनि केही दशक पहिले नेपाल चामल लगायत प्रायजसो खाद्यान्नमा आत्मनिर्भर मात्र नभई उत्पादनको ३०-४० प्रतिशतसम्म निर्यात गर्न देश भएकोमा हामीले अहिले सन् २०१५-१६ मा १ खर्बभन्दा केही बढीको खाद्यान्न नै निर्यात गरेको तथ्यांक आउँदा विप्रेषणले केही राम्राको साथै धेरै नराम्रा प्रभाव समेत पारेको देखिन्छ ।

माथि प्रस्तुत तथ्यांकहरू केलाउँदा यो पनि देखिन्छ कि

जुन देशले आफ्नो गार्हस्थ्य उत्पादनको तुलनामा ठूलो रकमको विप्रेषण भित्राउँछ ती राष्ट्रहरू लामो समयदेखि विप्रेषण भित्राइरहेका भए पनि विकासोनुख र गरीब राष्ट्रको श्रेणीमा नै रहेका छन् । जस्तो, मानव विकास सूचकांक हेर्दा, ताजकिस्तान, कजाकिस्तान, नेपाल र मल्दोभा 'मध्यम विकसित' राष्ट्र ठानिन्छन् भने लाइबेरिया 'न्यून विकसित' र टोंगा 'उच्च विकसित' राष्ट्र ठानिन्छन् । वास्तवमा 'मध्यम विकसित' राष्ट्रको वर्गीकरणमा परेका राष्ट्रहरू तालिका क्रमांक हेर्दा न्यूनतम विकसित राष्ट्र मात्र हुन् जो मानव विकास सूचकांकको ५० प्रतिशत अंकभारतिर पर्दैन् । मानव विकास सूचकांकको वर्गीकरण अनुसार कुल १८८ राष्ट्रलाई चार वर्गमा राखिएको छ

जसमा ८० प्रतिशतमाथिको सूचकांक हुने ५१ 'अति विकसित' राष्ट्र छन्, ७० प्रतिशत माथिको सूचकांक हुने ५५ 'विकसित' राष्ट्र छन् भने ५५ प्रतिशतमाथिको सूचकांक हुने ४१ 'मध्यम विकसित' राष्ट्र छन् र ३२ प्रतिशतसम्मको सूचकांक हुने ४१ 'न्यून विकसित' राष्ट्र छन् । यसरी हेर्दा, टोंगाबाहेक ताजकिस्तान, कजाकिस्तान, नेपाल र मल्दोभा जस्ता दशकाँदेखि गार्हस्थ्य उत्पादनको तुलनामा विप्रेषण अत्यधिक भित्राउने राष्ट्रहरूको मानव विकासको स्तर अझसम्म ज्यादै न्यून छ । यी पिंधबाट ५०-६० को लहरमा परेका गरीब राष्ट्र हुन् । उता ठूलो जनसंख्या र आत्मनिर्भर अर्थतन्त्र भएका भारत, चीन, फिलिपिन्स जस्ता राष्ट्र जहाँ विप्रेषण गार्हस्थ्य उत्पादनको तुलनामा न्यून छ, उच्च मानव विकासको साथै उच्च आर्थिक वृद्धि गर्ने विकसित राष्ट्रको पक्षिमा रहेका छन् । यसबाट पनि देखिन्छ, केवल विप्रेषण भित्रिनुले राष्ट्र विकसित हुँदैन । विप्रेषण रकमको सदुपयोग दैनिक उपभोगका वस्तुहरूको खरीदमा भन्दा ब्यापार, व्यवसाय र उत्पादनमूलक क्षेत्रमा

गर्न सके मात्र लामो समयमा राम्रो प्रतिफल आउँछ । अहिले हाम्रो देशमा विप्रेषणको केवल १ प्रतिशत ब्यापार, व्यवसाय र उत्पादनमूलक क्षेत्रमा जाने गरेको देखिएको छ ।

**देशको ठूलो युवा जनशक्ति विप्रेषणको खोजीमा विदेश जाँदा देशको कृषि, उद्योग लगायतका क्षेत्र भताभुंग भएको र विप्रेषणबाट देश भित्रिएको ८०-८५ प्रतिशत पुँजी खान लाउन, मनोरन्जन एवं अन्य उपभोगका सामग्री किन्न फेरि विदेश नै फर्किएको हुनाले विप्रेषणले देश खोक्रो हुँदै गएको हुनाले विप्रेषण अनुत्पादक भएको तर्क दिन्छन् ।**

#### विप्रेषणबारेको अध्ययन

हालै, अर्थात असोज २०७३ मा नेपाल राष्ट्र बैंकले 'विप्रेषण प्राप्त गर्न घर परिवारको बचत तथा

लगानी प्रवृत्ति' भन्ने अनुसन्धान प्रतिवेदन प्रकाशित गरेको छ । यस प्रतिवेदनका केही भलक यहाँ सान्दर्भिक हुने देखिएकोले प्रस्तुत गरिएको छ ।

- विप्रेषण आम्दानीको ठूलो अंश अर्थात २३.९ प्रतिशत खाना, खाजा, लत्ता कपडा लगायतका दैनिक उपभोगका क्षेत्रमा खर्च हुने गरेको छ । आम्दानीमा वृद्धि हुँदा घर परिवारको दैनिक उपभोग प्रवृत्तिमा समेत परिवर्तन हुने तथा विप्रेषण आय बाहेकको आम्दानीका अन्य स्रोतले ८०.० प्रतिशतभन्दा बढी घर परिवारको घर खर्च धान्न नसक्ने लगायतका कारण दैनिक उपभोगमा विप्रेषण रकमको ठूलो हिस्सा जाने गरेको छ । विप्रेषण आम्दानी मध्ये ९.७ प्रतिशत शिक्षा

- तथा स्वास्थ्यमा खर्च हुने गरेको छ । त्यसैगरी, घर परिवारले विवाह, व्रतबन्ध लगायतका सामाजिक कार्यमा ३.५ प्रतिशत, घरायसी सम्पत्तिको खरीदमा ३.० प्रतिशत तथा अन्य प्रयोजनको लागि ५.५ प्रतिशत अंश खर्च गर्ने गरेको देखिन्छ ।
- विप्रेषण आय उपभोग, बालबालिकाको शिक्षा तथा स्वास्थ्य एवम् चल-अचल सम्पत्तिको खरीदमा खर्च हुने गरेबाट विप्रेषण आयले घर परिवारको पुँजीको सीमाको अवरोधलाई सहज गरे तापनि यसले लगानी अभिवृद्धि गरेको भने पाइँदैन । विप्रेषण प्राप्त गर्ने घर परिवारले प्राप्त आम्दानीको १.१ प्रतिशत मात्र व्यापार, व्यवसाय जस्ता उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी गर्ने गरेको पाइएको छ । अर्थात, विप्रेषणबाट प्राप्त आम्दानीको ज्यादै न्यून अंश मात्र उत्पादनमूलक क्षेत्रमा उपयोग हुने गरेको छ ।
  - वैदेशिक रोजगारीमा गएका कामदारहरूले वर्षमा औसत ६.२ पटक गरी वार्षिक औसत रु ५ लाख ३२ हजार घर परिवारमा पठाउने गरेको पाइएको छ । विप्रेषण पठाउँदाको लागत कुल विप्रेषण आप्रवाहको १.७ प्रतिशतको हाराहारीमा रहेको देखिएको छ ।
  - वैदेशिक रोजगारीमा गएका कामदारहरूमध्ये १०.९ प्रतिशतले बैंक तथा वित्तीय संस्था एवम् रेमिट ऐजेन्सी जस्ता औपचारिक माध्यमबाट पैसा पठाउने गरेका छन् भने ५.९ प्रतिशतले हुन्डीमार्फत र १.० प्रतिशतले साथीभाइ तथा आफन्तहरू मार्फत घर परिवारलाई रकम पठाउने गरेका छन् । यस बाहेक २.२ प्रतिशतले भने औपचारिक तथा अनौपचारिक दुवै माध्यमको उपयोग गरेको देखिएको छ ।
  - विप्रेषण आयको २५.३ प्रतिशत अंश ऋण तिर्नको लागि प्रयोग भएको देखाएको छ भने २३.९ प्रतिशत खाद्यान्न तथा लत्ताकपडा लगायतका दैनिक उपभोग्य वस्तुमा, ९.७ प्रतिशत शिक्षा तथा स्वास्थ्यमा, ३.५ प्रतिशत विवाह, व्रतबन्ध लगायतका सामाजिक कार्यमा र ३.० प्रतिशत घरायसी सम्पत्तिको खरीदमा प्रयोग भएको देखाएको छ । विप्रेषण रकमको २८.० प्रतिशत भने बचत र १.१ प्रतिशत उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी भएको देखिएको छ ।
  - विप्रेषण प्राप्त गर्ने घर परिवारमध्ये ६६.६ प्रतिशतले विप्रेषण आय कुनै न कुनै रूपमा बचत गर्ने गरेका छन् भने ३३.४ प्रतिशत घर परिवारले उपभोग तथा ऋण तिर्नको लागि प्रयोग गरेको पाइएको छ ।

- विप्रेषण आयको बचत गर्ने घर परिवारहरूमध्ये ६४.५ प्रतिशतले बैंक तथा वित्तीय संस्थामा, १७.३ प्रतिशतले आफैसँग र ८.९ प्रतिशतले सहकारी संस्थाहरूमा बचत गरेका छन् । सहरी क्षेत्रमा बैंक तथा वित्तीय संस्थामा बचत गर्ने घर परिवारको अनुपात ग्रामीण क्षेत्रमा भन्दा तुलनात्मक रूपमा बढी रहेको छ ।
- सर्वेक्षणमा छानिएका कुल घर परिवार मध्ये ५२.८ प्रतिशतले कर्जा उपयोग गरेको पाइएको छ । कर्जा उपभोग गर्ने घर परिवार मध्ये ३७.३ प्रतिशतले बैंक तथा वित्तीय संस्थाबाट, ३२.० प्रतिशतले आफन्तबाट, ३०.८ प्रतिशतले साहुमहाजन तथा व्यापारीबाट, ११.२ प्रतिशतले समूहबाट, ४.१ प्रतिशतले साथीभाइबाट र ५.३ प्रतिशतले अन्य स्रोतबाट कर्जा उपयोग गरेको पाइएको छ ।
- वैदेशिक रोजगारमा गएका घर परिवारका सदस्यहरूमध्ये ९९.४ प्रतिशतले हालसम्म वैदेशिक रोजगार बचतपत्रमा लगानी गरेको देखिएको छैन । यस्तो बचतपत्र सम्बन्धी जानकारी नभएर लगानी नगर्नेको अंश ७३.४ प्रतिशत रहेको छ भने बचत रकम नभएर/न्यून रहेकोले लगानी गर्न नसक्नेको अंश २५.० प्रतिशत रहेको छ ।

#### विप्रेषणका अन्य पक्षहरू

राष्ट्रिय तहको तथ्यांक नियाल्दा विप्रेषणको सामाजिक पक्ष काहालीलाग्दो देखिन्छ । देशमा काम नपाएर विदेश पलायन गर्ने युवाको संख्या लगातार बढ्दै गएको छ । विदेशिनेहरूको आत्महत्या या मृत्युदर लगातार बढ्दै गएको छ । कमाउन विदेशिने लहरसँगै नेपालीको पारिवारिक संरचना कसरी भत्किँदै छ भन्ने कुरा गएका केही वर्षमा अदालतमा आएका विदेशिन्दा छुट्टिने जोईपोइको भैझगडा पारपाचुकै, ज्यान, अनैतिक सम्बन्ध र विदेशमा हुँदा एउटाले कमाएको पैसा यता अर्केसँग सम्बन्ध गाँसेकी स्वास्थ्य/लोगनेले कब्जा गरेको मुद्दाहरू हवातै बढेकोबाट देखिन्छ । अदालतसम्म नपुगेका यस्ता विकृतिको संख्या अझै बढी हुन सक्छ ।

विप्रेषणको जोहोमा एकातिर हाम्रो श्रमशक्ति खाडी राष्ट्र, मलेसिया, जापान आदिमा जाँदै गर्दा देशमा श्रमशक्तिको अभाव देखिन थालेको छ । भने अर्कोतिर हाम्रो अर्थतन्त्र मात्र होइन परराष्ट्र नीति समेत यसबाट प्रभावित भएको छ । सिंहदरबारमा को प्रधानमन्त्री हुन्छ भन्ने भन्दा हजारौ किलोमिटर पर समुद्रपारिका देशहरूका श्रम बजारमा के हुन्छ, श्रम नीति कस्तो बन्छ - भन्नेसँग नेपालीको भविष्य बढी जोडिँदै गएको देखिन्छ । कसैले



त व्यंग्य समेत गरेका छन्, सिंहदरबारमा को प्रधानमन्त्री हुन्छ भन्ने भन्दा ३ हजार किलोमिटर परको कतारमा अब के हुन्छ भन्नेसँग नेपालीको भविष्य बढी जोडिएको छ । यो चित्रण सही पनि हो, हाम्रो चरम परनिर्भरताको ।

### कतार संकटबाट सिक्कुपर्ने पाठ

केही समय अघि कतारको संकटले नेपाली अर्थतन्त्र भस्केको थियो । सन् २०२२ मा कतारमा हुन लागेको विश्वकप फुटबलको आवश्यक संरचनाको लागि संसारभरिबाट कामदार थिए थिए जसमा नेपाली पनि ४ लाख जति पुगेको अनुमान छ । विप्रेषणमा रमाएको हाम्रो देशमा २० प्रतिशत कतारबाट नै आउने रहेछ । कतारमा काम गर्ने सबै नेपाली साँच्चिकै फर्किने हो भने यो जनशक्तिको व्यवस्थापन कसरी गर्ने र अर्थतन्त्रमा पर्ने यसको भट्का कसरी न्यून गर्ने भन्ने बहस देशमा व्यापक चल्दैछ । कतार अनौठो देश हो । पेट्रोलियमको अत्यधिक उपलब्धताले कतारी धनाद्य बनेकोले यहाँका जनता विलाशी जीवन बिताउँछन् र श्रम बजार विदेशीकै भरमा चलेको छ । करिब ४ लाखको कतारी जनसंख्या भएको देशमा २२ लाख विदेशी कामदार छन् । विश्वकै अत्यधिक ७५ हजार अमेरिकी डलर, प्रतिव्यक्ति आय भएको यो देशको उत्पादन केवल पेट्रोलियम पदार्थ मात्र हो भने हुन्छ । त्यसैले, आफ्नो खाद्यान्न आवश्यकताको ९० प्रतिशत यसले विदेशबाट नै भित्र्याउछ । इस्लामी आतंकवादी संगठनहरूलाई अर्थिक सहयोग गरेको र आतंककारीहरूलाई आश्रय दिएको आरोपमा साउदी अरब लगायत सम्पूर्ण छिमेकी राष्ट्रहरूले यसलाई राजनैतिक र आर्थिक नाकाबन्दी लगाएका थिए जसको घानमा नेपाल जस्ता राष्ट्रका श्रमिकहरू पनि परेका छन् ।

कतारको श्रमबजारको संकटले नेपाली अर्थतन्त्र तरिगत भएको यो एउटा उदाहरण मात्र हो । कतारभन्दा केही बढी नेपाली कामदार मलेसियामा छन् । केही वर्ष पहिले मलेसियाले नेपाली र भारतीय कामदारलाई धपाउने नीति नै लिएको थियो । इजरायलमा कियरटेकर लिन कडाइ गरेपछि २०६६ सालपछि त्यहाँ जाने नेपालीको संख्यामा भन्नै ५२ प्रतिशतको कमी आयो, जुन अर्थै न्यून नै छ । जापानमा पनि यस्तै संकट नेपालीहरूले हालै भोगेका हुन् । यो भूमण्डलीकरणले कुनै पनि देश जति सम्पन्न भए पनि पूर्ण आत्मनिर्भर हुँदैनन् । आफ्ना केही उत्पादन अरूलाई बेचेर र अन्तबाट आफ्ना आवश्यकताका बाँकी वस्तु किनेर चलेका छन् । बरू, कसरी व्यापार घाटा नव्यहोरी नाफामा जान सकिन्छ भने विन्तन भने त्यहाँका राजनीतिज्ञ, अर्थविदहरूले गर्ने हो । तर हाम्रो दूर्भाग्य

हामी ८० को दशकसम्म खाद्यान्नमा भन्नै आत्मनिर्भर भएको देश, अचेल निरन्तर व्यापार घाटामा छौं र यो घाटा हरेक वर्ष चुलिँदै छ । चालु आर्थिक वर्षमा हाम्रो व्यापार घाटा ५ खर्ब ८० अर्ब अर्थात् जिडिपीको ३४ प्रतिशत पुगेको छ । आर्थिक सर्वेक्षण हेर्दा, नेपालमा गतवर्ष कुल उत्पादन (कृषिको जीडीपी) रु ८५८६ अर्बमा, कृषि आयात ७७३५९ अर्ब र कृषि निर्यात ७०१२ अर्ब थियो अर्थात्, कुल खाद्यान्न खपत (उत्पादन+आयात-निर्यात) रु ७८९३३ अर्ब । यसबाट हामी आवश्यकताको ९८ प्रतिशत खाद्यान्न निर्यात गरिरहेको देखिन्छ, कतारको स्तरमा ।

हाम्रो दुर्बलता, हाम्रो पराश्रित, विप्रेषणमुखी, पैसामुखी, आयातमुखी मानसिकता हो । हामी, विदेशीबाट कति बजेट तान्ने, विप्रेषण कसरी बढाउने, कुन कुन नयाँ देशमा नेपाली पठाउन मिल्छ भन्ने अध्ययन गर्ने, खाडी मुलुकमा पुरुषभन्दा महिला ज्यादै कम भएकोले यो पक्षपातको विरुद्ध लड्ने, विप्रेषणले गर्दा गरिबी कति घट्यो, त्यो सूक्ष्म अनुसन्धान गरेर अकर्मण्य युवा या युवा संकट भेलिरहेका राष्ट्रको उन्नति गर्न गरीब राष्ट्रका युवा त्यता पठाउने विश्वव्यापी संगठनहरूमा आफ्नो रिपोर्ट पठाउने जस्ता परनिर्भरता प्रवर्द्धनमा लागेका छौं ।

जसरी पनि पैसा कमाउनु पर्छ भन्ने मानसिकताले जरो गाड्दै जानु अर्को दुर्बलता हो । पदको दुर्घट्योग गरेर हुन्छ कि, खाद्यान्नमा अखाद्य मिलावट गरेर हुन्छ कि, जग्गा दलाली गरेर एकै रातमा मेहनत नगरी भाउ डब्ल्याएर हुन्छ कि - एक मात्र उद्देश्य पैसा कमाउनु बन्दैछ । कर्मचारीतन्त्र, राजनीतिज्ञ, उद्योग, व्यापार, शिक्षा, स्वास्थ्यमा लाने प्रायः सबै यसैमा लिप्त देखिन्छन् ।

हुँदोखाँदो परिवारका युवाहरू यहाँ केही थप मेहनत नगर्न, केही जोखिम उठाएर उद्यम नगर्न तर विदेश जान लाखाँ ऋण लिएर देश छोड्ने मानसिकता बोकेर हुर्किन्छन् । युवालाई विदेशको लागि तयार गर्न देशमा नै वातावरण बनाइएको छ, रंगीन प्रचारप्रसार गरेर । दसौं लाख डुबाएर ६ महिनामा ८-९ देश लुकीचिपी पार गर्दै अमेरिका पुगेका ७७-७८ जनालाई हालसालै विमान चार्टर गरेर अमेरिकाले फर्कायो र यो पहिलो घटना थिएन । भारतमा सीमित थिए बेचिएका नेपाली चेलीहरू जो अहिले अमेरिका, युरोप, जापान जस्ता धेरै सहरमा समेत पाइन थालेका छन् । यताबाट पनि राम्रो विप्रेषण भित्रिँदो हो देशमा । कमाउन विदेशिने लहरसँगै नेपालीको पारिवारिक संरचना पनि भत्किँदै छ । तर हाम्रो बौद्धिक वर्गको दूलो जमातले यस्ता सामाजिक विकृतिमा आँखा चिम्लिँदैछन्, विदेशबाट पैसा भित्रिएर हाम्रो उन्नति भएको छ भन्ने आफ्नो मूलमन्त्रमा गडबड होला भनेर । यस्ता

बौद्धिकहरूले यो पनि विर्सिन खोज्छन् कि यो विदेशको कमाइको ८५ प्रतिशत विदेशी वस्तु, खाद्यान्नमा नै खर्च हुँदैछ जसले हाप्रो व्यापार घाटामा यस्तो ४८ प्रतिशतको डरलागदो वार्षिक वृद्धि गराउँदै छ । वार्षिक व्यापार घाटाले विप्रेषणलाई जित्थ र बजेटको ६३ प्रतिशत हुन आउँछ ।

#### दीगो विकासका सम्भावनाहरू

हामीमा सम्भावना नभएका होइनन् । कृषिको आधुनिकीकरण र भूगोल अनुसारका बाली र जीवजन्तुको प्रवर्द्धन । पर्यटन प्रवर्द्धनको लागि नयाँ गन्तब्य पहिचान, बासको राम्रो व्यवस्थापन र पुग्ने बाटोको संभार, गन्तब्यहरूबाटे अध्ययन अनुसन्धान । कृषिमा आधारित लघुउद्योग । अहिले अर्को क्षेत्रको पनि सम्भावना देखिँदै छ । देशमा केही विशिष्ट प्राविधिक ज्ञान र कम्प्युटर शिक्षाको आधार बन्दै गएको देखिन्छ । स्विट्जरल्याण्डको विशिष्टता उच्च प्रविधिका, हलुङ्गा, मौलिक उत्पादन (घडी, चक्कु, पहाड चड्ने डोरी, जुता) भने जस्तै नेपालको भूगोल अनुसारको उच्च गुणस्तरीय उत्पादन र आइटी आउटसोर्सिङ्को सम्भावना छ । यस्ता उत्पादन, चीन र भारतका ठूलो परिणामका सस्तो वस्तुहरूभन्दा पृथक हुन् ।

देशमा यस्ता रोजगारीका सम्भावना प्रशस्त छन् । तर काम पाउन भनसुन चल्छ । उच्च प्रविधि र ज्ञानको आवश्यकता पर्ने ठाउँमा समेत- यो भूगोल, यो जात, यो लिंग भएकोले यति प्रतिशत काम पाउनैपर्छ भन्ने कोटा कायम छ । यसले व्यवसाय डुङ्ग भने, कुनै पनि कर्मचारी/श्रमिकले आफू ठगिएको, पक्षपात भएको गुनासो राख्ने र न्याय दिने चुस्त, बलियो प्रावधान हुनुपर्छ । तर, अहिले खोलिएका राजनैतिक ट्रेड युनियनहरूले केवल पार्टीको भण्डा बोक्न सिकाएका छन्, दलको बन्द,

हड्डताल र जुलुसमा हिँड्न सिकाएका छन् । यस्ता हालका राजनैतिक संरचना बन्द हुनुपर्छ । उद्योगीबाट राजनैतिक दल र नेताले पैसा उठाउने, आफ्ना गुण्डा पठाएर पैसा मार्ने गरिन्छ । यस्तोमा राम्रा उद्योग व्यवसाय चल्दैनन् केवल सरकारको सहुलियत दुस्रोयोग गर्ने, ट्याक्स/भ्याट छल्नेहरू मात्र टिक्छन् ।

यदि रोजगारी र यसको वातावरण सुधियो भने युवा देशमा नै काम गर्न रमाउने छन् । विदेश एकपल्ट गएकाहरू पनि विदेश हेरेर, सीप सिकेर यतै फर्किन रुचाउने छन् । यो आन्तरिक वातावरण सुधार्न यहाँका बुद्धिजीवी, योजनाविद, अनुसन्धानकर्ता र राजनैतिक दलको ध्यान यसतर्फ पुग्न जस्ती छ ।

गएका केही वर्षहरूमा हुण्डीबाट विप्रेषणको रकम पठाउनेहरूको अनुपात ज्यादै घटेको र त्यसको ठाउँमा बैंकिङ सेवाबाट अधिकांश रकम आउँदै गरेको राष्ट्र बैंकको पछिल्लो सर्वेक्षणले देखाउँछ । यो ज्यादै राप्रो सूचक हो जसका लागि नेपाली बैंक तथा रेमिट्यान्स कम्पनीहरूको पहलकदमी, प्रचार प्रसार, व्यवस्थापन, सेवा सुविधा आदिलाई दिनुपर्छ । यसको निरन्तरता आवश्यक छ । अझै कोरियाबाट आउने विप्रेषणको ठूलो हिस्सा अनौपचारिक माध्यमबाट आइरहेको भेटिएको छ । यस्ता देशमा वित्तीय सेवा प्रदायकहरूको ध्यान जान जस्ती छ । यसैगरी वित्तीय सेवा प्रदायकहरूको ध्यान देश भित्रिएको विप्रेषणलाई पुँजी निर्माण हेतु व्यापार, उद्योग, उन्नत कृषि, जलविद्युत जस्ता क्षेत्रमा आकर्षित कसरी गर्ने भन्ने तिर जानु जस्ती छ ताकी यो विदेशको पैसा देशमा नै टिकोस् । ●

(लेखक त्रिविका प्राध्यापक हुनुहन्छ ।)



# साना किसानको समृद्धिको यात्रामा साना किसान विकास बैंकको भूमिका

■ डा. शिवराम प्रसाद कोइराला

## पृष्ठभूमि:

भोक, रोग अज्ञानता, अशिक्षा र पछोटेपनले नेपालको समग्र सामाजिक आर्थिक अवस्थाको चित्रण गर्छ । सरकारले भर्खरे ७३ लाख ६५ हजार अर्थात् २८.६२% नेपाली बहुआयामिक गरिबीको रेखामुनि रहेको तथ्यांक सार्वजनिक गरेको छ ।

सदियौदेखि जरा गरेको गरिबीको दुश्चक्रलाई तोडन सरकारले विकास योजनाको शुरुवातबाटै स्रोत र साधनको व्यवस्था गरी गरीब लक्षित विभिन्न कार्यक्रमहरू संचालन नगरेको होइन तर यी र यस्ता विभिन्न प्रयासका बाबजुद सन् २००४ मा ६५% र २०११ मा ४९% रहेको गरिबी हाल राष्ट्रिय तथ्यांक विभागले उपभोग्य बस्तुको आधारमा सार्वजनिक गरेको तथ्यांकमा २९% देखिए पनि बहुआयामिक गरिबी भने त्यो भन्दा ७५% बढी गरिबी देखिएको छ ।

समग्रमा गरिबीको प्रतिशत केही घटेको देखिए पनि जनसंख्याको ठूलो हिस्सा आजसम्म गरिबीले आक्रान्त छ । गरीब र धनीबीचको बढ्दो खाडलले सामाजिक न्याय, समानता र विभेदको अन्त्य जस्ता कुराहरू कागजमा मात्र सीमित रहन जाँदा समाजमा शान्ति र अमनचयन हराएको अवस्था छ ।

नेपालमा गरिबी उन्मूलन हुन नसकेको विभिन्न दृश्य अदृश्य कारणहरूमध्ये दुई तिहाइभन्दा बढी जनसंख्या संलग्न रहेको परम्परागत कृषि प्रणालीमा रूपान्तरण आउन नसक्नु र सोबाट किसानको दैनिक आयमा वृद्धि हुन नसक्नु एउटा प्रमुख कारण हो । कृषिमा यान्त्रिकीकरण र प्रविधिको उपयोग तथा ज्ञानमा आधारित उत्पादन प्रणालीको अवलम्बन नभएसम्म कृषि आधुनिकीकरण र व्यावसायिकरण सम्भव छैन र सोको अभावमा कृषिको

उत्पादन र कुल साधन उत्पादकत्व (Total Factor Productivity) बढन पनि सक्दैन । संयुक्त परिवार (Joint Family) बाट एकल परिवार (Nuclear Family) निर्माण हुँदै जानु, कृषिबाहेक रोजगारीका अन्य अवसर उद्योग र सेवा व्यवसाय अत्यन्त सिमित भई जमिनको खण्डीकरण बढ्दै जानु जस्ता कारणले हाल औषत परिवार भू-स्वामित्वको आकार ०.७ हेक्टर मात्र रहेको र साना किसान परिवार भण्डै ६०% रहेको अनुमान गरिएको छ । यी सम्पूर्ण सीमान्त र साना किसानहरू जसले सदियौदेखि परम्परागत निर्वाहमुखी कृषिलाई अंगीकार गरेका छन्, तिनको जीवनस्तरमा सुधार त्याई मार्यादित जीवन यापन गर्न साना किसानलाई सक्षम बनाई उत्पादनका साधनहरूमा तिनको सहज पहुँच आवश्यक छ । सन् २०५० सम्मा विश्वको जनसंख्या हालको ७ अर्बबाट ९ अर्बभन्दा बढी पुग्ने, खाद्यान्तको माग अहिलेको भन्दा दोबार हुने र खाद्यान्तको कुल मागको ५०% साना किसानको उत्पादनबाट पूर्ति हुने अनुमानको आधारमा पनि साना किसानको कृषि पेशालाई थप मर्यादित बनाउन आवश्यक सम्पूर्ण सहयोग उपलब्ध गराउनुपर्ने देखिन्छ । यसका साथै गरिबीको तिब्रता (Intensity of Poverty) ग्रामीण र विकट तथा दुर्गम क्षेत्रमा बढी रहेकोले साँचो अर्थमा गरिबी उन्मूलन गर्न माथिबाट तल होइन (Top-down or Trickles down) तलबाट माथि (Bottom-Up) विकासको अवधारणा कार्यान्वयनमा अर्थतन्त्रको मूल स्तम्भको रूपमा रहेका सीमान्त/साना किसानलाई बलियो बनाउन जरूरी छ । बैकिङ्ग तथा वित्त सेवामा तिनको सहज पहुँच, प्रविधिको उपयोग, वित्तीय साक्षरता, सहकारी शिक्षा, समावेशीकरणद्वारा साना किसान र खास गरी ग्रामीण महिलाहरूको सशक्तीकरण, स्थानीय स्रोतको

### साना किसान कार्यक्रम र संस्थागत विकास:

यिनै तथ्यहरूलाई दृष्टिगत गरेर हुनु पर्छ, भूमिहीन, विपन्न, सीमान्त र साना किसानको सामाजिक आर्थिक रूपान्तरण गरी विकासको फल उनीहरूले समेत प्राप्त गर्न सकून भन्ने उद्देश्यले गरीब लक्षित कार्यक्रमको रूपमा वि.स. २०३२ सालमा सरकारले कृषि विकास बैंक मार्फत साना किसान विकास आयोजना कार्यान्वयन गन्यो । यस आयोजनाको कार्यान्वयनबाट ग्रामीण दुर्गम क्षेत्रहरूमा समेत सामाजिक चेतनाको विकास, आय आर्जन गतिविधिहरूको सञ्चालन, साना र गरीब किसानको उपयुक्त प्रविधिमा पहुँच, ग्रामीण विद्युतीकरण, सामाजिक सामुदायिक विकास कार्यक्रम सञ्चालन, स्थानीय नेतृत्व विकास र महिला सशक्तीकरण जस्ता कार्यहरूले गर्दा यो कार्यक्रम ग्रामीण समुदायमा ज्यादै लोकप्रिय हुन पुग्यो । सामाजिक परिवर्तन र चेतनामा अभिवृद्धि भई सामाजिक पुँजी निर्माणमा यस कार्यक्रमको योगदान महत्वपूर्ण रहेता पनि साना किसानसँगको वित्तीय कारोबारको पक्ष कमजोर हुन पुग्यो । साना र विपन्न किसानहरूलाई प्रवाह गरिएको कर्जामा निस्कृय कर्जाको अंश बढ्दै जाँदा बैंकको वित्तीय भार बढ्न गई कार्यक्रमको निरन्तरतामा जटिलता उत्पन्न भयो । गरीब लक्षित यस कार्यक्रमको निरन्तरता र वित्तीय दिगोपनाको आवश्यकता महशुस गरी आ.व. २०४२/४३ बाट यस कार्यक्रमको संस्थागत विकासको अवधारणा अनुरूप साना किसान विकास आयोजनाको सम्पूर्ण वित्तीय कारोबार स्थानीय जनसमुदायलाई वि.स. २०५० देखि हस्तान्तरण गरी तत्कालीन सहकारी ऐन, २०४८ अनुसार साना किसान सहकारी संस्था लि.मा रूपान्तरण भयो । यी संस्थाहरूले समूह वचत संकलन, धितो वा विना धितो कर्जा प्रवाह गर्नुका अतिरिक्त विभिन्न सामाजिक सामुदायिक कार्यक्रमहरू संचालन गर्दै जाँदा ग्रामीण विकास र गरिबी निवारणको एउटा उत्कृष्ट मोडेलको रूपमा स्थापित भयो । कृषि विकास बैंकको थोक कर्जा र यी संस्था आफैले निर्माण गरेको आन्तरिक स्रोतबाट स्थानीय विपन्न र साना किसानहरू ऋण पुँजीको आवश्यकता सजिलै पूरा गर्न समर्थ भई स्थानीय स्तरमा विभिन्न सामाजिक र आर्थिक गतिविधिहरू संचालन हुन थाले ।

### साना किसान विकास बैंकको स्थापना:

यस्ता संस्थाहरूको वित्तीय कारोबार समेत बढ्दै जाँदा यीनलाई वित्तीय रूपले सक्षम र दिगो बनाई राख्न

नियमित अनुगमन, परामर्श, सुदृढिकरण तथा क्षमता विकासको लागि एउटा छुट्टै बैंकको आवश्यकता महशुस भई कृषि विकास बैंकको अगुवाईमा नेपाल सरकार, कृषि विकास बैंक लि., नेपाल बैंक लि., नविल बैंक र २१ वटा साना किसान सहकारी संस्थाहरूको स्वामित्वमा वि.स. २०५८ असार २२ गते साना किसान विकास बैंकको स्थापना भई सोही वर्षको फागुन २७ गते नेपाल राष्ट्र बैंकबाट वित्तीय कारोबार प्रारम्भ गर्न अनुमति प्राप्त गन्यो ।

साना किसान सहकारी संस्थाहरूकै बहुमत शेर्यर स्वामित्व हुने गरी स्थापना भएको यस बैंकमा हाल ६६३ सहकारी संस्थाहरू आबद्ध भएका छन् भने थप १५८ संस्था साना किसान सहकारी अनुशरण माध्यमबाट आबद्ध हुने क्रममा रहेका छन् । यी संस्थाहरू मार्फत बैंकको सेवामा ७ लाख १५ हजारभन्दा बढी महिला सहभागिता रहेको छ । बैंकमा आबद्ध संस्थाहरूको आ.व. २०७४/७५ असोज मसान्तसम्मको कुल ऋण रु. ३६ अर्ब ६५ करोड पुगेको छ भने यी संस्था आफैले रु. २३ अर्ब ८२ करोड आन्तरिक पुँजी निर्माण गरी परिचालन गरेका छन् ।

साना किसान सहकारी संस्थालाई नै वित्तीय तथा गैर वित्तीय सेवा समेत पुन्याई ग्रामीण स्तरमा सुदृढ र दिगो संस्था मार्फत ग्रामीण गरिबी उन्मूलन गर्ने लक्ष्यका साथ स्थापना भएको यस बैंकको चुक्ता पुँजी रु. ६२ करोड ८८ लाख पुगेको र कुल सम्पत्ति १५ अर्ब ९६ करोड पुगेको छ । आ.व. २०७३/७४ मा रु. ३३ करोड ८ लाख खुद मुनाफा आर्जन गरेको यस बैंकको हरेक वित्तीय सूचकहरू (Key Performance Indicators) ले बैंक सुदृढ र वित्तीय रूपले दिगो रहेको पुष्टि हुन्छ ।

साना किसान विकास बैंक साना किसान सहकारी संस्था र यस्तै प्रकृतिका अन्य लघुवित्त संस्थाहरूलाई मुलतः थोक कर्जा प्रदान गर्ने उद्देश्यका साथ स्थापना भएकोले यसले प्रत्यक्ष रूपमा नभई अप्रत्यक्ष रूपमा साफेदार साना किसान सहकारी संस्था मार्फत ग्रामीण क्षेत्रमा वसोवास गर्ने गरीब र सीमान्त/साना किसानलाई विपन्नताबाट मुक्त गराई सम्पन्नता तर्फ डोन्याउन साना किसान सहकारी संस्थाहरूलाई उत्प्रेरित गर्दै आएको छ । यसका लागि बैंकले संस्थाहरूलाई आफ्नो कार्यक्षेत्रका सम्पूर्ण गरीब र साना किसान परिवारको पहिचान गरी सहकारीको सदस्य बनाउने, सदस्यहरूलाई आवश्यकता, सीप र क्षमता अनुरूप उद्यम व्यवसाय संचालन गर्न समुहमा धितो लिई वा नलिई कर्जा प्रवाह गर्ने, उद्यमशीलता तथा सीप विकासका लागि तालिम दिने, सामाजिक चेतना जगाउने कार्यक्रम गर्ने, वित्तीय साक्षरता कार्यक्रम र सहकारी शिक्षा संचालन गर्ने, सामाजिक



सामुदायिक कार्यक्रम मार्फत स्थानीय सम्पत्ति सृजना गराउने, सामाजिक पुँजी निर्माण गर्ने, साना किसानलाई व्यावसायिक कृषि र पशुपालन गर्ने प्रोत्साहीत गर्ने जस्ता कार्यहरू गर्दै आएको छ ।

कृषि विकास बैंकबाट हस्तान्तरण भई आएका र यस बैंक आफैले अनुसरण मार्फत स्थापना गरेका कुल ८०० भन्दा बढी साना किसान सहकारी संस्थाहरू हिमाल, पहाड र तराईमा गरी ६८ जिल्लामा ग्रामीण विपन्न र साना किसानको जीवनस्तरमा सुधार ल्याउन प्रयासरत छन् । ग्रामीण क्षेत्रमा रहेका आदिवासी, दलित, जनजाति, मधेशी, महिला र वहिस्करणमा परेका अति गरीबलाई समेत समेटी वित्तीय सेवा पुऱ्याएका संस्थाहरू समेत वित्तीय रूपले सक्षम र सुदृढ देखिएका छन् । महिला सहकारी संस्थाको संख्या हालसम्म २५६ रहेको र महिलाबाटे संचालित ती संस्थाले सामाजिक आर्थिक रूपान्तरणमा उदाहरणीय काम गरेका छन् । २४४ वटा साना किसान सहकारी संस्थाको आफैनै आधुनिक भवन हुनुले स्थानीय सम्पत्ति सृजना भएको र संस्थाहरू क्रमशः दिगो भई स्थानीय समुदायले यसको स्थायित्वको प्रत्याभूति गरेको प्रष्ठ छुन्छ ।

#### बैंकको प्रयास र उपलब्धी

लघुवित्त क्षेत्रको एक अग्रणी र वित्तीय सक्षमतायुक्त थोक कर्जा प्रदायक बैंकको रूपमा स्थापित हुने यस बैंकको परिकल्पनालाई साकार पार्न बैंकका १० वटा कार्यालयहरू (केन्द्रीय कार्यालयमा रहेको एउटा एकाइ कार्यालय र फिल्डरिथित ९ वटा इलाका कार्यालयहरू समेत गरी) बाट उपलब्ध साधन र श्रोतको अधिकतम उपयोग गर्दै थोककर्जाको रूपमा लघु, पशुपालन, नविकरणीय उर्जा, चिया कार्यशील पुँजी र जीविकोपार्जन कुल कर्जा उपलब्ध गराउँदै आएको छ ।

बैंकले सहकारी संस्थाका सदस्यहरूको क्षमता विकास र आय आर्जनका लागि स्वदेशमा विभिन्न प्रकारका तालिम/गोष्ठीबाट ३९ हजार भन्दा बढीलाई सहभागी गराई सेवा पुऱ्याएको छ । त्यस्तै यू.एन.सी.डी.एफ/विलन स्टार्टसँग सहकार्य गरी बैंकले साना किसान वातावरण तथा नवीकरणीय उर्जा कार्यक्रम संचालन गरेको छ । ग्रामीण दुर्गममा बिजुलीबत्ती र सुविधायुक्त उर्जा प्रणालीबाट विमुख रहेका विपन्न परिवारहरूमा सौर्य उर्जा, बायोग्याँस, धुवाँरहित चुलो र सुलभ शौचालय आदिको उपयुक्त सेवा पुऱ्याउने यो कार्याक्रमबाट वि.सं. २०७१ बैशाख देखि ३ वर्षमा लगभग ४० हजार भन्दा बढी परिवार लाभान्वित हुने लक्ष्य राखिएकोमा यस नवीकरणीय उर्जा कर्जा कार्यक्रममार्फत ८५% भन्दा बढी परिवार लाभान्वित भएका छन् । बैंकले लघुवित्त सेवाको साथै नेपाल सरकारको

सहयोगमा सामाजिक/सामुदायिक कार्यक्रम समेत संचालन गर्दै आएको छ ।

नेपाल सरकार, कृषि विकास मन्त्रालय र अन्तर्राष्ट्रिय कृषि विकास कोष (इफाड) को सहयोगमा सञ्चालित “किसानका लागि उन्नत बिउबिजन कार्यक्रम” मा सहकार्य गर्न यस बैंक र कृषि विकास मन्त्रालय बीच सम्झौता भई रुकुम, रोल्पा, सल्यान, प्यूठान, गुल्मी र अर्घाखाँची गरी ६ जिल्लाका ३० गाविसमा साना किसान सहकारी अनुसरण कार्यक्रम सफलतापूर्वक सम्पन्न भैसकेको छ । यस कार्यक्रममा नेपाल कृषि सहकारी केन्द्रीय संघले समाज परिचालन र संस्थागत विकास सम्बन्धी कार्य गर्ने जिम्मा लिएको छ भने बैंकले लघुवित्त सेवाका सम्पूर्ण कार्यहरू गर्दै आएको छ । यस कार्यक्रमको प्रभावकारिताका आधारमा इफाडको मध्यावधि मूल्यांकनबाट सोही जिल्लाहरूका थप ४५ गाविसमा साना किसान सहकारी अनुसरण गर्न सिफारिस भएको छ । साथै नव प्रवर्द्धित ७५ र पुराना ८ गरी सो क्षेत्रका ८३ वटा संस्थालाई ऋण पुँजीको व्यवस्था गर्न अमेरिकी डलर ८ मिलियन बराबरको ऋण सहयोगको समेत प्रतिबद्धता प्राप्त भएको छ ।

वि.सं. २०७२ बैशाख १२ को महाभूकम्प र त्यसपछिका पराक्रम्पनहरूबाट साफेदार २९ जिल्लाका २५१ वटा साना किसान सहकारी संस्थाहरूमा आबद्ध रहेका मध्ये ६६ हजार १४७ परिवारमा ठूलो असर परेको थियो । बैंक, नेपाल कृषि सहकारी केन्द्रीय संघ र मुलुकभरका साना किसान सहकारी संस्थाहरूबाट केन्द्रीय स्तरमा राहत कोष खडा गरी बैंक आफैले रु. ५ लाख र साफेदार संस्थाहरू एवं दाताहरूबाट रु. १ करोड ३५ लाख गरी सो कोषमा संकलन भएको रकम रु. १ करोड ४० लाखबाट करिब रु. १२ लाख बराबरको खाद्यान्न, लत्ताकपडा र अति आवश्यक सामानहरू खरिद गरी राहतस्वरूप उपलब्ध गराइएको थियो । मुलुकमा उत्पन्न यस विपतको घडीमा जिम्मेवार संस्थाको भूमिका निर्वाह गर्दै बैंकद्वारा रु. २० लाख एवं बैंकमा कार्यरत ७८ कर्मचारीहरूको तर्फबाट रु. ३ लाख १० हजार गरी करिब जिम्मा २३ लाख १० हजार प्रधानमन्त्री दैवी प्रकोप उद्धार कोषमा उपलब्ध गराइएको थियो । भूकम्पबाट प्रभावित ३ जिल्लाहरू धादिड, नुवाकोट र रसुवा जिल्लाका ४१ संस्थाहरूसँग सम्झौता भई ४० संस्थाहरूमार्फत २०७४ असार मसान्तसम्ममा ६१ करोड भन्दा बढी सहुलियत ब्याजदर ५% मा सदस्यहरूलाई ऋण प्रदान भैसकेको छ ।

साना किसान कृषि सहकारी संस्थाहरूले विभिन्न स्थानमा विभिन्न किसिमका कृषि मूल्य शृङ्खला जस्ता उदाहरणीय कार्यहरू संचालन गरेका छन् । साना किसानकै

स्वामित्व र नियन्त्रणमा संचालित पृथ्वीनगर, भापाको चिया उद्योग र महारानीभोज, भापाको सामुदायिक आधुनिक खेती, सेमलार, रूपन्देहीको डेरी उद्योग साना किसानको प्रयासबाट स्थापित नमुना उद्योग र व्यवसाय हुन्, जो अनुकरणीय रहेका छन् । यस्तै साना किसान परिवारका युवाहरूले लमजुङ्को दुराडॉलामा २०० रोपनी भन्दा बढी जग्गा खरीद गरी आधुनिक कृषि प्रणालीको नमुना शुरुवात गरेका छन् । बिउ प्रशोधन केन्द्र, चामल मिल, तेल मिल कोल्ड स्टोरेज, मसुरो प्रशोधन केन्द्र, गोदाम घर, दुग्ध संकलन केन्द्र आदि साना किसानहरूले संचालन गरेका छन्, जसबाट किसान सदस्यले उत्पादन गरेका कृषि उपजहरू संस्थाहरूले खरिद गरी प्रशोधन, भण्डारीकरण र बजारीकरण जस्ता कार्य गर्ने गरेका छन् ।

कृषि सम्बन्धी ज्ञान, सीप र अभ्यास प्रदान गरी युवाहरूमा व्यावसायिक कृषि क्षमता बढाउन नेपालका लागि इजरायली राजदुतावासको सहकार्यमा सन् २०१३ देखि बैंकले १०-११ महिना अवधिसम्म इजरायलमा "साना किसान कृषि प्रशिक्षार्थी कार्यक्रम" सञ्चालन गर्दै आएको छ । हालसम्म बैंकसँग आबद्ध भएका देशका विभिन्न ६६ जिल्लाका ४३१ वटा साना किसान सहकारी संस्थाका साना किसान सदस्यका परिवार मध्येबाट प्रशिक्षार्थीहरूको छनौट गरी साना किसान बैंकले हालसम्ममा २१४२ जना (१५११) जनाले इजरायलबाट तालिम लिई फर्किसकेका र इजरायलमा ५४३ जनाले तालिम लिइरहेका) लाई कार्यक्रममा सहभागी गराइसकेको छ । इजरायलबाट फर्केका कृषि प्रशिक्षार्थीहरूमध्ये ११२ जनाले विभिन्न कृषि तथा पशुपालन व्यावसायिक रूपमा शुरुवात गरिसकेका छन् भने बाँकी शुरू गर्ने क्रममा रहेका छन् । कृषि व्यवसाय वा अन्य उद्यम संचालन गरिरहेका युवा युवतीहरूलाई बैंकले उद्यमशीलता विकास र व्यावसायिक योजना निर्माण सम्बन्धी तालिम समेत प्रदान गराउने गरेको छ । कृषि तालिमबाट फर्केका विद्यार्थीहरूले सिकेका सीप, प्रविधि र ज्ञानको प्रसारबाट सम्बन्धित गाउँका अन्य साना किसानहरू समेत लाभान्वित भई कृषि उत्पादन र उत्पादकत्व वृद्धि हुने अपेक्षा गरिएको छ ।

#### भावी कार्यदिशा

बहुसंख्यक विपन्न र साना किसान रहेको यस मुलुकमा साना किसान सम्पन्न नभई मुलुकको अर्थतन्त्र बलियो हुन सक्दैन र तिनलाई सम्पन्न बनाउन कर्जा सुविधा मात्र होइन सीप र प्रविधि समेत उपलब्ध गराउनु पर्छ । यस तथ्यलाई दृष्टिगत गरी बैंकले साफेदार साना किसान सहकारी संस्था मार्फत साना किसानहरूलाई उन्नत वीउको प्रयोग गर्न, सामूहिक कृषि प्रणाली

अपनाउन, अर्गानिक खेती गर्न, थोपा सिचाई प्रविधि अपनाउन, कृषि यन्त्रको प्रयोग गर्न, सूचना र ज्ञानको आधारमा कृषि बाली लगाउन र बजारीकरण गर्न तथा कृषि उत्पादनलाई मूल्य शृङ्खलाको विधिबाट भण्डारण, सुरक्षण, प्रशोधन आदि गरी Value Addition बाट उत्पादनको उचित मूल्य प्राप्त गर्न आवश्यक सबै सहयोग उपलब्ध गराइरहेको र आगामी दिनहरूमा समेत स्वदेशी वा विदेशी संघ संस्था वा निकायसँग समेत समन्वय गरी केही अनुकरणीय नमुना कृषि फार्म निर्माण गर्ने र साना किसान सदस्यलाई व्यावसायिक तथा आधुनिक कृषि प्रणाली अवलम्बन गर्ने प्रोत्साहित गर्ने बैंकको सोच रहेको छ । मुलुकलाई खाद्यान्न, तरकारी, फलफुल, अन्डा र माछा मासुमा आत्मनिर्भर बनाउन साना किसानलाई उनीहरूकै स्वामित्वको सहकारी संस्था मार्फत बैंकले सस्तो व्याजको ऋण पुँजीका साथै प्राविधिक सहयोग समेत उपलब्ध गराएको छ । आगामी केही वर्ष भित्र १० लाख साना किसान परिवारलाई साना किसान सहकारीको सेवामा आबद्ध गराउन बैंकले सहकारी अनुशरण कार्यक्रम संचालन गर्दै आएको छ र भविष्यमा समेत यस्तो कार्यक्रम मार्फत विपन्न र साना किसानलाई सेवा पुऱ्याउने बैंकको योजना रहेको छ । साना किसानलाई प्रविधि र बजारसँग जोड्ने, उनीहरूले उत्पादन गरेको कच्चा पदार्थबाट प्रशोधन मार्फत तयारी वस्तु निर्माण गरी साना किसान ब्रान्डका वस्तुहरू राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय बजारमा समेत पुऱ्याउन साफेदार संस्थालाई आवश्यक पुँजी र प्राविधिक सहयोग जुटाउने बैंकले सोच राखेको छ ।

#### उपसंहार

साना किसान विकास बैंकको व्यवस्थापकिय सक्षमता र कार्यकुशलता तथा सुदृढ वित्तीय सूचकांक एवं साफेदार साना किसान सहकारी संस्थाले आफ्ना सदस्यलाई सुखी र सम्पन्न बनाउन गरेका प्रयासहरूबाट प्रभावित भई नेपाल सरकार, एशियाली विकास बैंक, इफाड लगायत विभिन्न राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय निकायहरूले बैंक र संस्था प्रति विश्वास जनाउँदै बैंक मार्फत साना किसानहरूको हातमा पुग्ने गरी वित्तीय तथा प्राविधिक सहयोग उपलब्ध गराएको छन् । यसरी प्राप्त भएको ऋण पुँजी तथा प्राविधिक सहयोगको प्रभावकारी उपयोग गर्न सफल यस बैंकले साना किसान सदस्यहरूको समृद्धिको यात्रामा महत्वपूर्ण भूमिका खेलेको विश्वास गर्न सकिन्छ । ●

(लेखक साना किसान विकास बैंक लि. का प्रमुख कार्यकारी अधिकृत दुनुहुन्छ ।)



# Human Resource in Financial Sector: Issues and Challenges

■ Bhola Ram Shrestha

## Background

Banking is a very technical job which, among others, principally deals with administration of public deposit and credit. In the absence of proper management between the two, the credibility of the overall banking industry may be at stake. Hence competent human resource well equipped by specialized training and skill should be in place in a banking institution. In this context, this article deals with the development of human resources and training in financial sector and the initiatives taken over the years.

Banking industry in Nepal started with the establishment Nepal Bank in 1937. As formal banking was totally new concept in the country, banking expertise in the market was virtually non-existent. Hence, the bank started with 12 staffs without banking expertise. Foreign bankers held the bank's key positions from its establishment until 1964/64. In this context, Thakur Singh Khatayat, an experienced Indian banker, conversant with Nepalese language, supported by additional four staffs also deputed from Indian banks, served as the bank's first Chief Manager, while Ralph Wyth was the last foreign official to act as the bank's General Manager. He was succeeded in April/May 1965 by Ananda Bhakta Rajbhandari, selected from

among the bank's Executive Officers through free competition. He is the first Nepalese to lead the bank. A Specialist Consultant assisted the bank in selection of high level officials.

Obviously, in those days the recruitment of banking personnel was mainly based on academic qualification in the absence of trained or experienced manpower in the market. As such, the Nepal Bank adopted the 'learning by doing' approach in managing human resources. In due course of time, the bank managed to recruit employees from the market and started to train employees in various areas by forming a training unit. Remarkably, few high level employees working in this bank were deputed to the NRB to assume key responsibilities after the later came into existence in 1957. Among them Ram Raj Tuladhar was preliminarily entrusted to look after the bank's audit system and was later on placed as the Chief of banking office. Besides, two high level officials entered the central bank through open competition. In later years, the central bank aggressively formulated policy to recruit competent people from the market and initiated to train its manpower within and outside the country.

Nepal's financial system started to flourish with the establishment of banking institutions

meant for financing the industry, commerce and agriculture sector between 1959 and 1968. These institutions included Nepal Industrial Development Corporation (NIDC), Rastriya Banijya Bank and Agricultural Development Bank. Remarkably, some experienced employees of the central bank were handed over to the Rastriya Banijya Bank which took over certain banking transactions previously carried out by the former. As the NIDC and Agricultural Development Bank came into existence through conversion from Industrial Service Centre and Cooperative Bank respectively, the human resources therein were adjusted accordingly.

### **Initiatives towards banking training**

The banking industry virtually remained without specific framework on banking training for more than three decades although the NBL, RBB and private sector banks had in-house training wings of their own. In this context, the Bankers Training Centre (BTC) was set up by the NRB in April 1970 to cater the growing need of banking training. Initially, it conducted General Banking courses with a team of three instructors for Officer and Assistant level employees of NRB and other banks. Since then it has imparted tailor-made training programs, seminars and workshops for bank employees of various categories and levels. Currently, it serves as an in-house training division of the central bank. Besides, the NRB encouraged promising students of Economics with the objective of preparing quality professional bankers through the provision of '*Reputed Chair*' scholarships in 1970s. However, it failed to continue in later years.

### **Provision of agriculture banking training**

In view of the importance of training in agriculture banking, the Agricultural Development Bank established the Agricultural Credit Training

Institute (ACTI) in September 1977 with the technical support of Asian Development Bank (ADB). It received consultancy services from the ADB in designing proper curriculum and preparing Trainers for the bank. It was renamed as Agricultural Credit Training and Research Institute (ACTRI) in 1992 by consolidating the bank's training and research activities. Eventually, it had been modified as '*Central Training Institute*' (CTI) in 2002. Currently, it mainly focuses on imparting in-house training in the area of business planning, risk/credit/portfolio management, market promotion and comprehensive banking through a network of regional training centers located in five regions of the country.

### **Establishment of National Banking Institute**

Enhanced professionalism in banking has become more important particularly in the context of rising cases of fraudulent activities with the increase in number of banking institutions and the complexities thereon. Absence of adequate banking expertise and professionalism, among others has led to problematic conditions in banking institutions as recently experienced and even in the past. Tailor-made banking training programs has not been compatible with the growth of banking institutions. As such, short supply of trained human capital particularly in technical areas such as credit, accountancy, marketing, treasury, compliance and risk management particularly at mid and low-level staff, was realized.

The above scenario prompted the stakeholders to establish an apex banking and finance academy. Hence the National Banking Training Institute was established in 2009 under the aegis of Nepal Bankers' Association with the support of Asian Development Bank. It is promoted by 23 shareholders including NRB, RMDC and commercial banks. Since then it has been



catering the growing need of skilled banking manpower through the provision of tailor-made training, seminar for Board members, CEOs and employees of various categories. It was renamed as National Banking Institute (NBI) in March 2014.

NBI since its inception has conducted about 800 programs (including courses related to risk management, corporate governance, money laundering, and cybercrimes) to more than 19000 banking professionals by November 2017. It has a wide affiliation and collaboration with national and international experts and associations. Some banks, in collaboration with the NBI in the recent times, has initiated to conduct tailor-made programs for their employees. The launching of Junior Associated of National Banking Institute (JANBI) by the NBI is a step forward in the area of professional banking certification course.

### **Other provisions**

In view of the ever increasing demand of human resources in financial sector, special courses on banking, finance and insurance are included in the Management Faculty under various universities. Students are involved in internship for providing short term and medium term practical experience in banking. Few private educational institutions conduct training programs on banking, capital market, accountancy, chartered accountancy and management. It has helped to prepare skilled manpower in financial sector to some extent.

### **Regulatory initiatives**

Efficient and skilled manpower is a valuable asset for a banking institution. However, many banking institutions consider the investment in training as financial burden. As such very few banks pay attention in building human capital. Taking this fact into consideration, the NRB from 2016/17 made it mandatory for banks to earmark at least 3.0 percent of the employees' expenses

in creating highly skilled human resources. The regulator has also directed the banks to provide adequate training to the directors to enhance their level of decision making capacity. Earlier, the NRB made it mandatory for banking institutions to recruit employees on the basis of merit and competitive capacity by forming a Committee under a non-executive Board member. In addition, the central bank through a directive issued in January 2017 has set specific standard for hiring foreign banking professionals in joint venture banks.

With the country adopting federal structure of government, the central bank has adopted the policy of accessing banking services in all local level bodies that are still unbanked. With this, more jobs have been created. Further, the licensing of about a dozen insurance companies in the recent times has broadened the job opportunity in the financial sector. In addition, recruitment of more personnel from the open market by the regulatory bodies of the financial sector like the NRB, Beema Samiti (Insurance Board) and Securities Board of Nepal (SEBON) has opened new avenues of employment opportunities in the process of enhancing their capacities.

The banking profession in the present context is regarded as glamorous, secured and respectable with immense opportunity for personality development. Hence, more and more young generations are attracted to this profession in line with the growing number of banking institutions. By mid-July 2017, the number of staff in BFIs (four categories) is estimated to have exceeded 30,000. A good number of women bankers are also engaged in key positions. Earlier, measures to enhance capacity of employees of central bank and public sector banks, including restructuring of staff took place through the implementation of voluntary retirement scheme (VRS) under the Financial Sector Reform Program (FSRP).

## Concluding Remarks

Only a limited number of banks in Nepal catered the financial needs of the general public for more than four decades. However, the central bank's liberalized licensing policy led to substantial expansion of bank and non-bank financial institutions in private sector as well as in joint venture with foreign banks from the 1980s. It was aimed at introducing new technology, provide efficient banking services for modernization of the banking industry. It has also facilitated the entry of highly skilled manpower as Chief Executives in joint venture banks. In due course of time, Nepalese bankers have demonstrated high level of competency in leading the banking industry, while few banks had shown presence outside the country.

Since huge cost is incurred in grooming human resource, however retention of experienced and competent manpower is one of the greatest challenge in banking institutions since huge cost is incurred in grooming the human resources. It calls for appropriate policy on human resources management including the provision of career development and appropriate remuneration package as well as maintaining conducive and harmonious environment in the bank.

The soundness of financial sector is closely linked to public confidence and financial stability. In the absence of proper skill and competence among the bankers, systemic risk may occur. Hence, the role of training and development for capacity building of the professionals has become much more important in the context of emerging challenges in the

competitive financial environment. Relevant technical expertise and enhanced knowledge is equally important in insurance and capital market sector as important components of the financial system. Adequate orientation prior to joining the institution and on-the job-training are imperative to add value in this area.

In the present context, the establishment of a research as well as training/educational academy at par with international norms in collaboration with the regulators of banking, insurance and capital market to cater the respective needs has become inevitable. It is desirable to operate wide range of training activities through a single institution in collaboration with related stakeholders so as to avoid duplication in functioning and operate economically. Setting up multiple or different training academies for each component will be a costly business.

## References

- Nepal Bank Patrika, "*Historical Perspective, Nepal Bank Ltd*", Golden Jubilee Year (1937-1987)
- '*Samjhanaka Kshanharu*' (Collection of Memoirs in Nepali), Golden Jubilee Supplement, Nepal Rastra Bank, April 27, 2005.
- Shrestha, Bhola Ram, '*Financial System of Nepal: An Observation*' (in Nepali), April 2012.
- [www.nbi.com.np](http://www.nbi.com.np)

(Former Executive Director, NRB)



# कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह बढ्ने कहिले ?

■ कृष्ण प्रधान

**बैंक** किङ्ग क्षेत्रबाट नेपालमा कृषिमा कर्जा प्रवाह हुन थालेको पाँच दशक नाघेको छ । कृषि क्षेत्रमा नै कर्जा प्रवाह गर्ने भनेर खडा भएको विशेष प्रकृतिको कृषि विकास बैंक २०२४ सालमा विशेष ऐनअन्तर्गत नै स्थापित भएको हो । त्यो संस्था खडा भएपछि त्यसपूर्व २०१६ सालमा स्थापना भएको सहकारी बैंकसमेत सोही बैंकमा गाभिएको हो । २०२१ सालमा स्थापित भूमिसुधार बचत संस्थान समेत पछि सोही बैंकमा गाभिएर निकै लामो कालखण्डसम्म कृषि विकास बैंकले यो क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्दै आएको हो । तर पछि यो बैंक वाणिज्य बैंकमा परिणत भएपछि यसले आफ्नो कृषि क्षेत्रको कर्जा घटाउँछ कि भनेर आशंका गरियो । अहिले यसको अस्तित्व नाममा मात्र कृषि विकास बैंक भए पनि काममा भने वाणिज्य बैंकको मात्र देखिन्छ । यथार्थ के हो भने कुनै बेला कृषि क्षेत्रमा आवश्यक पर्ने अल्यकालीन, मध्यकालीन र दीर्घकालीन कृषि कर्जाको माग आपूर्ति गर्ने अभिष्टका साथ कृषि विकास बैंकको स्थापना विशेष ऐनअन्तर्गत भएको थियो ।

यसको स्थापनाका साथसाथ बास्तवमा संस्थागत बैंकिङ्ग क्षेत्रले कृषिमा कर्जा प्रवाहको ढोका खोलेको हो भन्दा अन्यथा हुँदैन । आज यो बैंक कृषि कर्जाको कारोबारसँगै वाणिज्य बैंकिङ्ग कारोबारमा अभ्यस्त हुँदैछ ।

यसपछि कृषि क्षेत्रमा वाणिज्य बैंकहरूको संलग्नता पनि २०३१ सालदेखि अनिवार्य कर्जा प्रवाह व्यवस्थाका साथसाथ हुन थालेको हो । नेपाल राष्ट्र बैंकले वाणिज्य बैंकहरूका लागि २०३१ सालमा ल्याएको निर्देशित कर्जा

कार्यक्रम (सुपरीक्षण कर्जा/ सानाक्षेत्र) को आरम्भ भएपछि मात्र वाणिज्य बैंकहरूले पनि यो क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्न थाले । त्यहाँसम्म आईपुगदा वाणिज्य बैंकिङ्गको इतिहास भने करीब चार दशक बित्तिसकेको थियो । त्यसपूर्व वाणिज्य बैंकहरूबाट कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्ने भन्ने कुरा सोचिएकोसम्म थिएन । कृषि क्षेत्रलाई महत्व दिने हिसाबले ल्याइएको केन्द्रीय बैंकको सो नीति नीतिगत हिसाबले हेर्दा एउटा नयाँ फड्को थियो भने वाणिज्य बैंकिङ्गको इतिहासमा नितान्त नयाँ फड्का थियो । यसैगरी यो नीति व्यापारिक कर्जामै रमाउन खोज्नेहरूका लागि निकै चुनौतीपूर्ण पनि थियो ।

**कृषिमा हुने लगानी वाणिज्य बैंकहरूका लागि नयाँ र चुनौतीपूर्ण हुँदा हुँदै पनि उनीहरूले यो लगानीलाई कहिले पनि आत्मसात गरेका पाइँदैन् ।**

सीमा लगानी गर्न पनि कठिन रहेको स्थिति देखाउँछन् भने कुनै कुनै बैंकले कर्जा प्रवाह गर्नेपर्ने सीमा नपुङ्याउँदा केन्द्रीय बैंकलाई जरिवानासम्म तिरेका उदाहरण प्रशस्तै छन् । अब यही अवस्थालाई देखाएर यो खाले निर्देशित कर्जा कार्यक्रम वाणिज्य बैंकहरूका लागि आवश्यक होइन भन्नेसम्मको विचारहरू पनि विगतदेखि आउँदै गरेका छन् । खासगरेर, दातृ निकायले यो विचारलाई बढी उजागर गर्ने गरेको पाइन्छ । उनीहरूको भनाईमा जुनसुकै कर्जा पनि व्यावसायिक र बजारी प्रतिस्पर्धाबाट लिनुपर्ने

गरिनुपर्छ भन्ने हो । यसैले तिनका विचारमा निर्देशित कर्जा भनेको भारा टराई मात्र हो । यही विचार हावी भएर विगतमा प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा कार्यक्रम पाँच वर्षको समय ( सन् २००२देखि २००७ जुलाईभित्र) अन्तरालमा फेजआउट भएको हो । तर पनि केन्द्रीय बैंकसित वाणिज्य बैंकहरूका लागि विपन्न वर्ग कर्जा कार्यक्रम बाँकी नै रहेको छ । यसको निरन्तरता कायमै छ । जुनबेला (२०३७ सालमा) प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा कार्यक्रमको नीति ल्याउँदा देशमा दुईवटा मात्र वाणिज्य बैंक थिए । एउटा पूर्ण सरकारी स्वामित्वको राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक र अर्को निजी क्षेत्रको केही स्वामित्व भएको नेपाल बैंक लिमिटेड । ती दुवै बैंक पहिले फरक फरक कानुनअन्तर्गत जन्मिएका संस्था हुन् । विगतमा प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा व्यवस्था फेजआउट हुनुपर्वसम्म यस अन्तर्गत बैंकहरूले कुल कर्जाको ९२ प्रतिशत कर्जा प्रवाह गर्नु पर्थयो । जसअन्तर्गत विभिन्न नाम (प्राथमिक क्षेत्र कर्जा, सघन बैंकिङ, अगुवा बैंक योजना, घसाउ परियोजना, महिलाका लागि उत्पादनशील कर्जा कार्यक्रम, शिक्षित बेरोजगार कर्जा कार्यक्रम आदि) र उद्देश्यले थालनी भएका निर्देशित कर्जा कार्यक्रमलाई समग्रमा प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा कार्यक्रम (कृषि, घरेलु उद्योग र सेवा क्षेत्र) भनेर चिनिन्थ्यो ।

केही प्रतिशत भए पनि कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह हुने सम्भावना रहेको निर्देशित कर्जा कार्यक्रम एसियाली विकास बैंक/ विश्व बैंकजस्ता दातृ निकायको अत्यधिक दबावमा बन्द गरिएको एक दशक नाघ्यो । उनीहरूको भनाइमा

बैंकहरूलाई दबाबमूलक नीतिले भन्दा स्वतस्फूर्तस्पले यो क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्न दिइनुपर्छ भन्ने थियो । अर्थात् उनीहरू स्वतस्फूर्त ढङ्गले यसमा आउँछन् भन्ने मुल तर्क तिनीहरूको थियो । तर त्यस तर्कले अहिलेसम्म पनि मूर्तस्य लिन सकेन । बरु भएको एउटा कृषि बैंक पनि वाणिज्य बैंकमा परिणत भयो, रणनीतिक सुधारका नाममा । तथ्यांक हर्ने हो भने अहिलेसम्म पनि कुल कर्जाको पाँच प्रतिशतभन्दा बढी कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह भएको देखिन्न । विगतमा जस्तै 'प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा कार्यक्रम' नभए पनि हाल कुल कर्जाको तीनदेखि पाँच प्रतिशतसम्म कर्जा प्रवाह गर्नुपर्ने 'विपन्न वर्ग कर्जा कार्यक्रम' वित्तीय संस्थाहरू (क, ख र ग वर्गका संस्थाहरू) का लागि कायमै छ । यसका अलावा विगतमा

फेजआउट भएको प्राथमिकता क्षेत्र कर्जा कार्यक्रम नै नभए पनि २०७० देखि वाणिज्य बैंकहरूले उत्पादनशील क्षेत्रमा बीस प्रतिशतसम्मको कर्जा प्रवाह गर्नुपर्ने व्यवस्था कायम रह्यो । जसअन्तर्गत कृषिमा १० प्रतिशतसम्मको सीमा पनि तोकियो । यस वर्षदेखि यो व्यवस्थाअन्तर्गतको कर्जा प्रवाह गर्नुपर्ने सीमा पच्चीस प्रतिशत गरिएको छ । सम्भवत केन्द्रीय बैंक यो क्षेत्रमा नीतिगत स्पैमै लगानी बढाउने पक्षमा देखिन्छ । भलै दातृ निकायहरूले यो नयाँ व्यवस्थालाई कसरी हर्ने हुन् त्यो आउने दिनमा देख्न पाइएला नै । उत्पादनशील क्षेत्रमा तोकिएको सीमा लगानी कहिले पुरा भएन । त्यसरी सीमा नपुऱ्याउने बैंकहरूलाई विपन्न वर्ग कर्जामा जसरी हर्जाना लगाउने वा नलगाउने विषयमा केन्द्रीय बैंक अन्योलग्रस्त भएकै कारण यस वर्षदेखि उत्पादनशीलका स्थानमा प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र नामाकरण गरिएको आभास हुन्छ । हुन त यो व्यवस्थाका पछाडि उसको अभिष्ट कृषिमा कर्जा प्रवाह होस् भन्ने नै हो । त्यसरी कर्जा प्रवाह नगर्नेलाई हर्जाना लगाउने समेत व्यवस्था रहेको हुँदा बैंकहरूले त्यसलाई बाध्यात्मक आवश्यकताका स्पमा लिने देखिन्छ । अब यस नयाँ व्यवस्थाबाट कृषि क्षेत्रमा हुने लगानीको प्रगति आगामी असारमा मात्र हर्ने सकिन्छ । किनभने यतिज्जेल त बैंक र वित्तीय संस्थाहरूले कहिले पनि स्वतस्फूर्त स्पमा कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह बढाएको देखिएन । यदि यस्तो हुन्थ्यो भने त कृषिमा कर्जा प्रवाह थालिएको पाँच दशक वित्सकदा बैंक र वित्तीय संस्थाको कर्जाको स्थिति केही नभए पनि कुल कर्जाको बीस-पच्चिस प्रतिशत रहेको हुनुपर्थयो । तर, स्थिति त्यस्तो छैन । अब प्रश्न उठ्छ कृषिप्रधान भनिएको मुलुकमा कृषिमा कर्जा प्रवाह कसले गर्ने त ?

**सम्भवत:** संरचनात्मक सुधार नगरिकन अहिलेकै व्यवस्थाले कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह बद्दैन/हुन सक्दैन । नेपालले निर्देशित कर्जाको अभ्यास थालेको त चार दशक नाधिनै सकेको छ । सरकारले यसैबीच बेला बेलामा अनेक थिरिका पपुलिष्ट कर्जा कार्यक्रमहरू पनि ल्याएकै हो । यो होडबाजीको अभ्यास सबै खाले राजनैतिक दलहरू सरकारमा भएका बेला भएकै हो । र, तिनको कर्जा प्रवाह अवस्था पनि पपुलर हुनमा मात्र केन्द्रित रहेको देखिन्छ । चाहे पपुलिष्ट कर्जा कार्यक्रम होस् चाहे

केही प्रतिशत भए पनि कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह हुने सम्भावना रहेको निर्देशित कर्जा कार्यक्रम एसियाली विकास बैंक/ विश्व बैंकजस्ता दातृ निकायको अत्यधिक दबावमा बन्द गरिएको एक दशक नाघ्यो ।



केन्द्रीय बैंकको निर्देशित कर्जा कार्यक्रम नै किन नहोस् तिनलाई जबसम्म बैंक र वित्तीय संस्थाहरूले आत्मसात र स्वामित्व ग्रहण गर्दैनन् तबसम्म त्यस्ता कार्यक्रमहरू बाध्यात्मक आवश्यकताकै वरिपरी घुम्ने हुन्छन् । यस्तो अवस्थामा निर्देशित कर्जा प्रवाह गर्नुभन्दा हर्जाना सरल/सस्तो पर्ने मानसिकता बैंकहरूले लिने हुन्छन् भने सरकारको पपुलिष्ट कार्यक्रमको पहुँच त राजनैतिक/दलीय कार्यकर्ताकै बोलबाला हुने हुँदा त्यसखाले कार्यक्रमहरूले लक्षित वर्गको विकासभन्दा कुनै निश्चित पहुँचवालाको मात्र विकास गर्ने हुन्छ । बाध्यकारी व्यवस्थाले मात्र यस क्षेत्रमा कर्जा जुट्न सक्दैन ।

अब यहाँनेर एउटा जटिल/गम्भीर प्रश्न उठ्छ - किन वित्तीय संस्थाहरू यो क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्न रुचाउँदैनन् ? यो प्रश्न अहिलेको भने होइन । विगत चार दशक पुरानै हो । त्यसबेला बैंकहरूलाई सहज होस् भनेरै कर्जा सुरक्षणको व्यवस्था पनि गरिएको थियो । त्यसका लागि खडा भएको संस्था अहिले पनि ज्यौदै नै देखिन्छ । मुल कुरा के हो भने वाणिज्य बैंकहरूले पनि कृषिप्रधान मुलुकमा केही कर्जा प्रवाह गरौ भन्ने असल अभिष्ट पहिले राख्न पन्यो । अहिले कुल गार्हस्थ उत्पादनमा सबैभन्दा बढी योगदान गर्ने क्षेत्र वैदेशिक रोजगारीले कमाएको विप्रेषण देखिएको छ । यसै बहानामा वैदेशिक रोजगारमा पठाउने म्यानपावर कम्पनीहरूबाट उनीहरूको व्यवसायलाई पनि उत्पादनशील क्षेत्रमा पार्नु पन्यो भन्ने आवाज/ दबाव पनि

सृजना हुँदै गरेको देखिन्छ । भट्ट हेर्दा जिडिपिमा सबैभन्दा बढी योगदान गर्ने क्षेत्रलाई किन उत्पादनशील/प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रमा नराख्ने भन्ने कुरा गलत होइन कि भन्ने पनि लाग्छ । तर के यस्तो क्षेत्र दीगो क्षेत्र हो त ? के त्यस खाले आयको उत्पादनमूलक प्रयोग भएको छ ? त्यस खाले सेवाको भोलि ढोका नै बन्द भयो भने पनि देशभित्र त्यसका विकल्प के हुने भन्नेसम्मको सोच सरकारसित नरहेको अवस्थामा विप्रेषणको आनन्द क्षणिक मात्र हो । दीगो गरी देशलाई समुन्नत बनाउने हो भने कृषि क्षेत्रमा दीगो कर्जा व्यवस्था नगरी सुखै छैन । तर, के कर्जा बढाउने काम चाँही बैंक र वित्तीय संस्थाको मात्र हो भनेर सरकारले जिम्मेवारी पन्छाउन मिल्छ ? पक्कै पनि मिल्दैन ।

अब कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह कसरी बढाउने त ? यो प्रश्न भनै गम्भीर भएर आएको छ । हाल पहिलेजस्तो दुई वटा मात्र वाणिज्य बैंक भएको अवस्था पक्कै छैन । तर,

यतिका वित्तीय संस्थाहरू भैसकदा पनि कृषि क्षेत्रका लागि भनेर कुनै एउटा गतिलो वित्तीय संस्था नहुन बिडम्बनै हो । करीब दुई सयको संख्यामा वित्तीय संस्थाहरूको इजाजत प्रदान गर्नसक्ने केन्द्रीय बैंकले एउटा मात्र पनि कृषि क्षेत्रका लागि वित्तीय संस्थाको इजाजत दिने आवश्यकता देखेन, बरु निर्देशित कर्जा कार्यक्रमलाई नै निरन्तरता दिन उचित ठान्यो । उसो भए के नेपालमा कृषिका लागि कुनै वित्तीय संस्था सम्भाव्य थिएनन्/छैनन् त ? यो प्रश्न पनि उठनु स्वाभाविक हो । केन्द्रीय बैंकको निगरानीमा रहेका वित्तीय संस्थाहरूका अलावा तीसौं हजारको संख्यामा सहकारी संस्थाहरू पनि कार्यरत छन् । ती सहकारी संस्थाहरूले कृषि क्षेत्रमा के कति योगदान गरेका छन् भनेर हेर्ने कुनै आधिकारिक तथ्यांकसम्मको उपलब्धता छैन । पक्कै पनि तिनले कृषिलाई लगानीमा सहयोग गरेकै होलान् । पचासभन्दा बढीको संख्यामा कार्यरत लघुवित बैंकहरूले पनि लघुकर्जाका माध्यमबाट पक्कै पनि कृषि क्षेत्रलाई सहयोग पुऱ्याएकै छन् । तर, तिनको तथ्यांक पनि उपलब्ध हुने व्यवस्था छैन । सानै होस् वा ठूलो आकारको कृषि कर्जाको तथ्यांक एकै ठाउँबाट उपलब्ध हुने व्यवस्था नगरिएसम्म यो क्षेत्रमा हालसम्म के कस्तो कर्जा प्रवाह भैरहेको छ भन्ने कुरा अनुमानसम्म मात्र गर्न सकिन्छ । अर्कोतिर, कृषि क्षेत्रको विकास र बिस्तारमा लागिपरेको सरकारी संयन्त्रहरूले यसको पूर्वाधार लगायत अध्ययन अनुसन्धानमा के कति कर्जा प्रवाह गरे र त्यस खाले कर्जा प्रवाहले बैंक र वित्तीय संस्थाहरूबाट हुने कर्जा प्रवाहलाई कुन हदसम्म सहयोग पुऱ्याउन सक्छन् ? त्यस पक्षको पनि कतैबाट आवाज उठेको देखिन्न । यदि सरकारको यतिज्जेलको कृषि क्षेत्रमा भएको पूर्वाधारको लगानीको सही उपयोग भएको भए बैंक र वित्तीय संस्थाहरूले यो क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्न हिचिकचाउनु पर्ने थिएन । यो प्रश्नको उत्तर कसले खोज्ने ? कृषि क्षेत्रका लागि नयाँ वित्तीय संस्था खोल्नु त कता हो कता भएको एक मात्र कृषि बैंकलाई पनि वाणिज्य बैंकमा परिणत गर्ने कदम नीतिगत रूपमा ठीक थिएन कि ?

कृषि क्षेत्रमा हुने कर्जा प्रवाह मनसुनको भरमा भरपर्ने खेती प्रणालीजस्तै जोखिमपूर्ण हुन्छ । त्यसैले कृषिमा कर्जा प्रवाह भएन भन्ने सुगारटाइ गर्नुको सद्वा सरकारले कृषि कर्जामा हुने जोखिमहरूलाई कम गर्ने वातावरण बनाईदिने काम पहिले गर्नुपर्छ । त्यसका लागि नभई नहुने आधारभूत संरचनाको विकासमा उल्लेख्य

काम गर्नेपर्छ । कृषि कर्जाको बिस्तार भनेको त्यो क्षेत्रको व्यावसायीकरण हो र त्यसमा लगानीकर्ताले भविष्यको सम्भावना देख्नुपर्छ, बैंकहरूले पनि । जोखिम पक्कै छ, सम्भावनाहरू पनि उत्तिकै छन् । यसैले सिंचाइ, भण्डारण, उपज बिक्रीको ग्यारेण्टी, मलखाद र बीउबिजनको सहज/सुलभ व्यवस्था लगायत कृषि बीमा, कृषि औजार र कृषि सङ्कर सञ्जालको व्यवस्थामा भरपर्दा उपस्थिति नभएसम्म बैंक/ वित्तीय संस्थाहरूले यो क्षेत्रमा मन पुकाएर कर्जा प्रवाह गर्नेवाला छैनन् । अब त्यस्ता आधारभूत तर कृषि क्षेत्रका लागि अति आवश्यक संरचनाहरूको विकास गर्ने काम सरकारको हो, वित्तीय संस्थाहरूको होइन । यो क्षेत्रमा कर्जा बढाउने हो भने यसमा हुने जोखिमलाई कम गर्न सरकारले भरपर्दा वातावरण बनाउनै पर्छ । राजनैतिक परिवर्तनको सोणन आम कृषकसम्म पुऱ्याउने हो भने अब प्रान्तिय सरकारहरूले कमसेकम पनि प्रत्येक प्रदेशमा एक-एक वटा 'कृषि बैंक' खोल्नै पर्छ । केन्द्रीय बैंकले पनि समयमै यस दिशामा आफ्नो नीति ल्याउनु उचित हुन्छ ।

पक्कै पनि वाणिज्य बैंकले दीर्घकालीन लगानी गर्दैनन् । कृषिमा अल्पकालीन, मध्यकालीन र दीर्घकालीन लगानीको आवश्यकता पर्छ । कृषिमा एउटा मात्र होइन Total Package Loan को आवश्यकता हुन्छ । यसैले कृषि क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह बढाउने नै हो भने यो क्षेत्रको

लागि नै भनेर अल्पकालीन, मध्यकालीन र दीर्घकालीन कर्जाको माग आपूर्ति गर्न प्रत्येक प्रान्तमा एक-एक वटा बेग्लै वित्तीय संस्था खोल्नु जस्ती देखिन्छ । बरु त्यस्तो संस्थामा अहिले भएका वित्तीय संस्थाहरूले केही प्रतिशत शेयर लगानी गर्नसक्ने नीतिगत व्यवस्था गर्न सकिन्छ । त्यस्तो अवस्थामा हाल प्राथमिक क्षेत्र अन्तर्गत कर्जा प्रवाह गर्नुपर्ने रकमलाई समावेश हुने व्यवस्था भयो भने उनीहरू त्यस्ता संस्थामा लगानी गर्न उत्स्वेच्छित नहुने कुरै हुँदैन । कृषि क्षेत्रमा हुने कर्जा प्रवाहको जोखिम विभिन्न प्रकारका हुन्छन् । त्यस्तो जोखिम बैंक एकलैले बहन गर्न सक्दैन । अर्कातिर दर्दिकालीन लगानी हुने हुँदा तुलनात्मक हिसाबले त्यहाँ बढी जोखिम हुने गर्छ । यसैले यो क्षेत्रमा दीर्घकालीन लगानी उपलब्ध गर्ने काममा सरकार नै अघि आउनु पर्छ । त्यस्तो लगानी यसै क्षेत्रको लागि खोलिने कुनै वित्तीय संस्था, खासगरेर कृषि क्षेत्रकै लागि, मार्फत उपलब्ध गरेर लगानीलाई अगाडि बढाउन नसकिने होइन । मुल कुरो कै हो भने कृषिलाई अर्थतन्त्रको अभिन्न अंग बनाउने हो भने यो क्षेत्रमा अथाह कर्जा प्रवाहको आवश्यकता पर्छ । त्यसका लागि बेग्लै वित्तीय संस्थाको खाँचो देखिएको छ । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका पूर्व कार्यकारी निर्देशक हुनुहुन्छ ।)



# वैदेशिक सहायताका पक्षहरू : सन्दर्भ नेपाल

■ डा. बामदेव सिंगदेल

**वै**देशिक सहायता मुख्यतः दोझो विश्वयुद्धपछि पश्चिमा मुलुकहरूले आ-आफ्ना प्रभुत्वमा रहेका मुलुकहरू तथा हुँदा पूरक पुँजीको स्थमा वैदेशिक सहायताले काम गर्ने हुन्छ । बचत र लगानीका खाडलहरू पुर्वे आर्थिक विकासमा सही उपयोग गर्दा वैदेशिक सहायताले विगतमा भूमिका खेलेको पनि छ । विकासको दौरानमा विकासोन्मुख तथा अल्पविकसित मुलुकहरूलाई लगानी तीव्र त्रुत्याउन, वैदेशबाट सामानहरू मगाई पूर्वाधार विस्तार गर्न, कृषि र उद्योगको विस्तार गरी उच्च आर्थिक वृद्धितर्फ उन्मुख हुन पुँजी आवश्यक हुन्छ । गरिबी र अल्प विकासको कारण विकासोन्मुख/अल्पविकसित मुलुकहरूले घरेलु पुँजीको जोहो छोटो अवधिमा गर्न प्रायः असक्षम नै रहेका हुन्छन् । यस्तो अवस्थामा सहुलियतपूर्ण वैदेशिक सहायता (ऋण, अनुदान, प्राविधिक सहायता आदि) ले विकासको गतिलाई दम दिन पूरक पुँजीको स्थमा काम गर्ने हुन्छ भन्ने कुरा अर्थशास्त्रीहरूको छ । वास्तवमा वैदेशिक सहायता क्रमिक स्थले विकसित राष्ट्रहरूले अपनाएका कार्यक्रमहरू, सिद्धान्तहरू जुन भूमण्डलीकरण प्रक्रियासँग अन्तरनिहित रहन्छन्, त्यस्ता नीति/कार्यक्रमहरूको उपयोग गर्न लगाउने माध्यमको स्थमा विश्वमा आप्रवाहित हुँदै आएको छ । विकासोन्मुख मुलुकहरूमा विद्यमान गरिबी, पछ्याटेपन क्रमिक स्थले न्यूनीकरण गर्दै जान वैदेशिक सहायताले अर्थपूर्ण भूमिका खेल्ने हुन्छ भन्ने तर्कहरू पनि केही अर्थशास्त्रीहरूको रहेको छ । केही अर्थशास्त्रीहरू भने वैदेशिक सहायताको उपस्थितिको बाबजुद पनि सहायता प्राप्त गर्ने मुलुकहरूले अपेक्षाकृत स्थमा आर्थिक सामाजिक स्पान्तरणमा सफलता हासिल गर्नबाट चुकेको धारणा राख्न पुग्दछन् ।

विकासवादी अर्थशास्त्रीहरू रोजेन्सटेन रोडान, चेनरी स्ट्राउट, ब्रुनो, स्पाकइभान्स आदिले विकासोन्मुख मुलुकहरूले वैदेशिक सहायता मार्फत् आर्थिक विकास गर्न सक्दछन् र यसको उपस्थितिले बचत प्रोत्साहित भई लगानी प्रक्रियालाई अर्थतन्त्रमा बढावा दिने हुन्छ भनेका छन् (रोसेन्सटेन, रोडन, इन्टरनेशनल एड फर अन्डरदेभलप कन्ट्रीज, रिम्बूअफ इकोनोमिक्स एण्ड स्ट्राटिजिक्स, नं. ४३(२), १९६९, पृ. १०७-१३८) । जेफीसाम, निकोलस स्टर्न, जोसेफ स्टीगलीश जस्ता अर्थशास्त्रीहरूले विगतमा वैदेशिक सहायता केही विकासोन्मुख मुलुकहरूको मामिलामा केही चुकेको भएतापनि यसले आर्थिक विकास र गरिबी न्यूनीकरण प्रक्रियामा अन्य विकासोन्मुख मुलुकहरूमा काम गरेको धारणा राखेका छन् । वैदेशिक सहायता प्राप्त गर्ने मुलुकहरूको कारण प्रभावकारी नभएको नभई दाताहरूको कारण नभएको हो । वैदेशिक सहायताबाट विकास गर्न सफल भएका मुलुकहरूमा वोत्स्वाना, इण्डोनेशिया, कोरिया, टान्जानिया, मोजाम्बिक आदिलाई लिन सकिन्छ । यी मुलुकहरूमा अन्धोपन, हरित अर्थतन्त्रको विस्तार र सामाजिक क्षेत्रहरूको विकासमा वैदेशिक सहायताले खेलेको भूमिकालाई नकार्न मिल्दैन भन्ने कुरा यी अर्थशास्त्रीहरूको छ । (न्याडलेट, स्टीफेन, ए पर्फर्म अन फोरन एड, सेन्टर फर ग्लोबल डेभलपमेन्ट, [www.cgdev.org](http://www.cgdev.org), जुलाई, २००६) ।

अर्थशास्त्रीहरू गिफीन, इनोस, पेपेनेक, पिटर वावर पल सुजी आदिले भने वैदेशिक सहायताले विकासोन्मुख मुलुकहरूको थप आर्थिक उत्थानमा सहयोग गर्नबाट चुकेको, परनिर्भरता बढ्न जाँदा राष्ट्रिय बचत प्रक्रियामा अवस्थ

हुन गएको, सहायताका धेरै अंश उपभोगमा खर्चिएबाट विकास अवरुद्ध हुन गएको, भ्रष्टाचारलाई मलजल दिने काम मात्र भएको धारणा दिन पुगेका छन् । वास्तवमा वैदेशिक सहायता पूर्वाधार विकास तथा विस्तार, उत्पादनशील क्षेत्रहरूको विकासको लागि सेवा, शिक्षा, स्वास्थ्य, वातावरण संरक्षण, राजनैतिक पद्धति विकास आदिको लागि विकासोन्मुख मुलुकहरूले प्राप्त गर्दै आएका छन् । यस अलावा वैदेशिक सहायता यी मुलुकहरूमा हुने महामारी, अनिकाल, बाढी प्रकोप व्यवस्थापन आदिको लागि पनि प्रवाहित हुने गरेको छ । त्यसैगरी, विश्व अर्थतन्त्रमा बेलाबखतमा देखिने आर्थिक झट्काहरू (Economic Shocks) बाट विकासोन्मुख मुलुकहरूलाई उन्मुक्ति दिन पनि वैदेशिक सहायताको उपयोग हुँदै आएको छ । विकासोन्मुख तथा अत्य विकसित मुलुकहरूको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनबाट रहन जाने बचत न्यून भएबाट लगानीलाई अभिवृद्धि गर्न वैदेशिक सहायताको उपयोग भई आएको छ । त्यसैगरी, यी मुलुकहरूले विकासको दौरानमा पुँजीगत वस्तु तथा सेवाहरूले आयात गर्नुपर्ने हुन्छ । यस्तो अवस्थामा वैदेशिक सहायताको उपरिथितिले यिनीहरूलाई सहजै वैदेशी मुद्रा प्राप्त गर्न सहज हुन जान्छ । वैदेशिक सहायता मार्फत विकासोन्मुख मुलुकहरूले आवश्यकीय प्रविधि, सीप, ज्ञान, प्राप्त गर्न सक्दछन् । यसको उपयोग विकासको दौरानमा गर्न सकिने हुन्छ । यस अलावा वैदेशिक सहायता मार्फत, विकासोन्मुख मुलुकहरूले औद्योगिक र सेवा क्षेत्रको विस्तार तथा कृषि क्षेत्रमा “हरित क्रान्ति” मार्फत उत्पादकत्व वृद्धि गर्न सकिने हुन्छ ।

नेपालमा राणा शासन १०४ वर्षसम्म कायम रह्यो । यस अवधिसम्म नेपालको दौत्य तथा व्यापारिक सम्बन्ध बढी रूपमा मित्राद्वारा भारत या चीनको स्वशासित भू-भाग तिब्बतसँग मात्र भएको पाइन्छ । तसर्थ, सन् १९५१ अगाडि नेपालको आर्थिक तथा राजनैतिक सम्बन्ध यी दुई देशहरूसँग मात्र बढी भएबाट नेपालले वैदेशिक सहायता यी दुई मुलुक बाहेक विश्वका अन्य मुलुकहरूबाट प्राप्त गर्न सकेको पाइन्न । हुनत वि.सं. १९९० को प्रथम महाभूकम्पमा तिनताकाको बेलायत सरकारले केही रकम भूकम्पपीडित नेपाली जनताको लागि राहत भनेर वैदेशिक सहायताको रूपमा तत्कालीन राणा शासकहरूलाई दिएको कुरो इतिहासमा करै करै उल्लेख गरेको भने पाइन्छ । नेपालले सन् १९५१ मा पहिलो वैदेशिक सहायताको अनुभव “प्वाइन्ट फोर प्रोग्राम”बाट प्राप्त गन्यो जस अन्तर्गत अमेरिकी सहायताको आप्रवाह तिनताकादेखि नै नेपालमा हुन थाल्यो । त्यसपछि नेपालको वैदेशिक सहायताको “सेनारियो” मा अक्टोबर १९५१ मा भारत आयो भने त्यसको लगतै चीन सन् १९५६ मा र तिनताको सोभियत रूप सन् १९५८ मा आयो । वि.सं. २००७ सालको क्रान्तिपछि देशमा प्रजातन्त्रको लहरसँगै वैदेशिक सहायताको आवश्यकता नेपालको पछौटेपनलाई आधार बनाई स्वीकार गरियो भने ठूलाठूला राष्ट्रहरूको तथा मित्र राष्ट्रहरूको आपसी राजनैतिक खिचातानी र होडवाजीले भन् यो वैदेशिक सहायता नेपालको लागि अप्रत्याशित बद्न गएको कुरो धेरैजसो राजनैतिक अर्थशास्त्रीहरू महसुस गर्दछन् । नेपाल सन् १९५२ मा कोलम्बो योजनामा समाहित हुन जानु, नेपाल सन् १९५५ मा इण्डोनेसियाको बाड्डुङ्गमा भएको असंलग्न राष्ट्रहरूको सम्मेलनमा भाग लिन जानु, नेपाल सन् १९५५ मै संयुक्त राष्ट्र संघको सदस्य बन्न पुग्नु आदि कारणहरूले पनि वैदेशिक सहायताको वहाव नेपालको लागि बद्न गएको कुरो हामी कसैसँग छिपेको छैन ।

नेपालले सन् १९६० तथा १९७० को दशकमा विभिन्न देशमा भएका असंलग्न राष्ट्रहरूको सम्मेलनहरूमा भाग लिन जानुबाट पनि नेपाल विश्व मानवित्रमा विनिन पुग्यो भने अर्कातिर नेपालले असंलग्न परराष्ट्र नीति तथा पञ्चशीलको आधारमा विश्व राजनीतिक गतिविधिमा आफूलाई संलग्न गरेको कारण पनि के विकासोन्मुख, के विकसित, के साम्यवादी त के पुँजीवादी सबै सैद्धान्तिक आस्था र व्यवस्था भएका विश्वका मुलुकहरूले नेपालको आर्थिक तथा सामाजिक विकासको लागि वैदेशिक सहायता प्रचूर मात्रामा दिँदै आए । नेपालले “जोन अफ पिस प्रोजेक्ट” सन् १९७५ मा राख्न पुग्नु तथा “नेपाल सहायता समूह” सन् १९७६ मा स्थापना हुन पुगेबाट त भन् नेपालको वैदेशिक सहायता रकममा उल्लेखित रूपले अभिवृद्धि भएको पाइन्छ । नेपाल सहायता समूह अन्तर्गत अष्ट्रेलिया, क्यानाडा, फ्रान्स, संयुक्त जर्मन, जापान, स्वीजरल्याण्ड, संयुक्त अधिराज्य, संयुक्त राज्य अमेरिका लगायत विश्व बैंक, एसियाली विकास बैंक तथा अन्तर्राष्ट्रिय मुद्राकोष र संयुक्त राष्ट्रसंघीय विकास कार्यक्रम आदि अन्तर्राष्ट्रिय दातृ संस्थाहरू आउँदछन् । वि.सं. २०४६ को ऐतिहासिक जन आन्दोलन र देशमा प्रजातन्त्रको लहरले नेपालमा वैदेशिक सहायताको ओइरो लाग्न गयो ।

वि.सं. २०६२/६३ को जनआन्दोलन र विश्व समुदायले उक्त आन्दोलनको लागि जनाएको ऐक्यबद्धता पश्चात वैदेशिक सहायता नेपालले क्रमशः विविध आर्थिक सामाजिक क्षेत्रको लागि प्रायोजित कार्यक्रमहरू संचालनको लागि प्राप्त गर्दै गयो । तर वैदेशिक सहायताको प्रतिबद्धता जुन रूपले दातृ संस्था र अन्तर्राष्ट्रिय नियोगबाट नेपाललाई प्राप्त भएको छ, सो अनुस्य वैदेशिक सहायता वास्तविकतामा नेपालले प्राप्त गर्न भने चुकेको स्थिति छ ।



तालिका १  
नेपालले प्राप्त गरेको वैदेशिक सहायता

(रु मिलियनमा)

वर्ष	ऋण	अनुदान	कुल
१९५१-१९६०	-	२०२.१४	२०२.१४
१९६१-१९७०	२६.३०	१६६५.५२	१,६९१.८२
१९७१-१९८०	५,३६३.८३	३,८२२.२८	९,१८६.९९
१९८१-१९९०	२६,४८१.६०	९२,१४२.८०	३९,४२५.४०
१९९१-२०००	८९,६९७.०९	९४५,४९६.९९	९३५,९९३.९२
२००१-२००७	५९,४५१.९०	८०,०८१.६०	९३९,५३३.५०
२००७/०८-२०१२/१३	५७,२६३.००	८५,८८८.८०	९४३,९५९.८०
२०१२/१३-२०१५/१६	८,८८१.२१	१५,४२७.९०	२४,४०८.३१

स्रोत : साह, आरके, फरन एड : रोल एण्ड इम्प्याक्ट अन नेप्लीज इकोनोमी, "द जर्नल अफ इकोनोमिक कन्सर्न", वर्ष ७, भोलम ७, जनवरी/जुलाई २०१६ / अर्थ मन्त्रालय, इकोनोमिक सर्भरहरू ।

नेपालले सन् १९५० को दशकबाट वैदेशिक सहायता प्राप्त गर्दै आएको छ । सुरक्षा वर्षहरूमा नेपालले सतप्रतिशत अनुदान सहायता प्राप्त गरेकोमा सन् १९८० को दशकबाट अनुदान रकमको अलावा नेपालले छुट सहितको द्विपक्षीय र वहुपक्षीय सहायता प्राप्त गर्दै आएको छ । सन् १९८० को दशक पश्चात् नेपालले बढी भन्दा बढी सहायता प्राप्त गर्दै आएको र यसमा अनुदानको हिस्सा बढौदै गएको पाइएको छ । सन् १९५१-६० मा मात्र रु २०२.१४ मिलियन वैदेशिक सहायता प्राप्त गर्ने नेपालले सन् २०१३ मा आइपुग्दा रु. १४३,९५९.८० मिलियन वैदेशिक सहायता प्राप्त गर्न सफल भएको छ । सन् १९७० को दशकसम्म नेपालले चीन, भारत, अमेरिका, बेलायत, जापान, अष्ट्रेलिया, जर्मनी आदि मुलुकहरूबाट प्राप्त हुने द्विपक्षीय सहायताका अंशहरू बढी मात्रामा प्राप्त गरेको थियो भने सन् १९७५ मा "नेपाल सहायता समूह" गठन भए पश्चात् विश्व बैंक, एसियाली विकास बैंक, यू.एन.डी.पी., एफ.ए.ओ., युनिसेफ आदि वहुपक्षीय दातृसंस्थाहरूबाट बढी भन्दा बढी मात्रामा वैदेशिक सहायताका अंशहरूमा वृद्धि हुन थाल्यो । भण्डै सात दशकको अवधिमा यसरी नेपालले साम्यवादी, गैर-साम्यवादी, द्विपक्षीय वा वहुपक्षीय, प्राविधिक वा ऋण सहायता प्राप्त गर्दै आएको छ (तालिका १) ।

तालिका २  
योजनाहरू र वैदेशिक सहायता

(रु मिलियनमा)

योजनाहरू	विकास खर्च	कुल वैदेशिक सहायता	वैदेशिक सहायता प्रतिशत
पहिलो योजना (१९५६-६१)	३८२.९०	३८२.९०	१००.००
दोस्रो योजना (१९६२-६५)	६१४.७०	४७८.३०	७७.८०
तेस्रो योजना (१९६५-७०)	१,६३९.९०	९९९.८०	५६.९०
चौथो योजना (१९७०-७५)	३,३५६.९०	१,५०९.९०	४५.००
पाँचौं योजना (१९७५-८०)	८,८७०.६०	४,२६४.९०	४८.९०
छैठौं योजना (१९८०-८५)	२१,७५०.००	९३,२६०.००	६९.००
सातौं योजना (१९८५-९०)	३२,७७२.००	९६,३२६.००	४९.८०

### ५१औं बैंक दिवस

आठौं योजना (१९९२-९७)	८७,०५२.००	४७,४४५.००	५४.५०
नवौं योजना (१९९७-२००२)	१२८,७७७.००	६८,३९२.००	५३.००
दशौं योजना (२००२-२००७)	१६,२००.२५	९,९३९.२५	५६.८४
एधारौं योजना (२००७-२०१०)	२८,०३०.९०	९६,८५३.७५	६०.९३
बाह्रौं योजना (२०१०-२०१३)	३६,४३४०.०८	२,४९,२८०.००	६८.४२

स्रोत : विभिन्न आवधिक योजनाहरू, आर्थिक सर्वेक्षणका अंकहरू, अर्थ मन्त्रालय /

नेपालका आवधिक योजनाहरू कार्यान्वयनमा वैदेशिक सहायताले अर्थपूर्ण भूमिका खेल्दै आएको छ । पहिलो योजना सतप्रतिशत वैदेशिक सहायताबाटे संचालन भएको थियो । चौथो पञ्चवर्षीय योजना अवधिमा मात्र ४५ प्रतिशत वैदेशिक सहायताद्वारा विकास कार्यक्रमहरू संचालनमा रहेकोमा आठौं योजना पश्चात् नेपालको योजनाहरू ५० प्रतिशतभन्दा माथि वैदेशिक सहायतामा नै निर्भर रहेको स्थिति छ । बाह्रौं योजनामा आइपुगदा योजना संचालनमा वैदेशिक सहायताले ६८ प्रतिशत योगदान गर्न पुगेको छ (तालिका २) । यसरी नेपालको विकासको लागि आवश्यक पुँजी वैदेशिक सहायताले परिपूर्ति गर्दै आएको तथ्यांकहरूले प्रष्ट्याएका छन् । वास्तवमा वैदेशिक सहायताले योजनाहरू कार्यान्वयनमा पूरक भूमिका खेलुपुर्न हो तर “सफिटच्यूट” भूमिका खेल्दै आएबाट स्वाधिन बचत र पुँजी निर्माणद्वारा हुने स्वाधिन विकासमा नेपाल ऋमशः चुकदै गएको स्थिति छ । लेखककै अध्ययनले के प्रष्ट्याएको छ भने सन् १९८२ देखि सन् २००२ को समस्तिगत चरहरू र वैदेशिक सहायता बिचको अन्तरसम्बन्ध “इम्पेरिकल्ली” हेर्दा नेपाललाई १ विलियन बराबरको स्रोत खाडल हुँदा १ विलियनमन्दा बढी वैदेशिक सहायताले उक्त “याप” पुर्न महत गरेको पुष्टि गरेको छ । (सिंगदेल, वामदेव, फोरन इड इन नेपाल : एन एनलाइसिस, “डाइमेन्सनल अफ नेपालीज इकोनोमी”, हार्ड, काठमाडौं, २०१०, पृ. १५१) ।

वैदेशिक सहायताको उपयोग नेपालमा पूर्वाधारहरू (यातायात, संचार, पुल, बाँध निर्माण, तटबन्ध निर्माण, सिंचाइ नहरहरूको निर्माण) को विकास/निर्माण, कृषि क्षेत्रको पूर्वाधारहरू र उत्पादकत्व वृद्धि, उद्योग क्षेत्रको पूर्वाधार विस्तार, उर्जा, शिक्षा, स्वास्थ्य, खानेपानी आदिमा भएको छ । वास्तवमा भन्दा वैदेशिक सहायताबाट कृषि र गैर-कृषि क्षेत्रहरू पनि अछुतो छैनन् । सन् १९७५देखि सन् २००९ अवधिमा वैदेशिक सहायताको उपयोग यातायात, उर्जा र संचारमा सबैभन्दा बढी याने ४७.४० प्रतिशत भएको छ । त्यसैगरी, कृषि र सामाजिक सेवाको क्षेत्रमा २२/२२ प्रतिशत र बाँकी वैदेशिक सहायता उद्योग/व्यापार प्रवर्द्धन र अन्य विविध क्षेत्रहरूमा उपयोग हुन गएको छ (तालिका ३) ।

तालिका ३  
वैदेशिक सहायताको क्षेत्रगत वितरण (१९७५-२००९)

(प्रतिशतमा)

वर्ष/सालाखाला	कृषि	उद्योग/व्यापार	यातायात, उर्जा, संचार	सामाजिक सेवा	अन्य
१९७५-८०	१८.८८	९.४२	५७.६८	१३.६६	०.४०
१९८१-८५	३०.५०	७.६४	४२.९६	१८.३०	०.७६
१९८६-९०	२४.५६	९.६४	४६.७८	१८.०२	१.०४
१९९१-९५	२१.०८	८.५६	४२.५६	१९.४४	०.३८
१९९६-२०००	१९.५०	९.१४	५१.९४	२७.४०	०.१८
२००१-२००५	१४.९८	९.३७	४०.७८	४९.६०	२.०५
२००६-२००९	१३.८९	९.००	४१.३०	४३.५०	०.३१
१९७५-२००९	२२.६०	६.४०	४७.४०	२८.७०	०.८

स्रोत : केन्द्रीय तथ्यांक विभागका प्रकाशनहरूबाट संग्रहित ।



वैदेशिक सहायता प्राप्तिसँगै नेपालले आफ्नो आन्तरिक स्रोत/साधन पुँजी निर्माण प्रक्रियामा उपयोग गर्न ध्यान नदिएको नेपाली अर्थशास्त्रीहरूको धारणा छ । सहायतालाई पूरक साटो सट्टामा उपयोग हुँदै जाँदा स्वदेशी पुँजी निर्माण आघातित बन्न पुगेको छ । समयको अन्तरालमा वैदेशिक सहायता प्राप्ति यता नेपालले शिक्षा, स्वास्थ्य, खानेपानी आदिमा केही सफलताहरू प्राप्त गरे तापनि गरिबी न्यूनीकरण र राष्ट्रिय आम्दानीको वृद्धि र वितरणमा वैदेशिक सहायताले अपेक्षाकृत रूपमा सघाउ पुऱ्याउन सकेन । बाटोधाटो, संचार लगायत पूर्वाधारहरूको विकासमा वैदेशिक सहायताको उपयोग हुन गए तापनि अफै नेपालका गाउँहरू सहरबाट विच्छेद नै छन् । कृषि, उद्योग, पर्यटन आदि क्षेत्रहरूमा वैदेशिक सहायताको उपयोग भएतापनि अपेक्षाकृत उपलब्धी हुन सकेन । नेपालले वैदेशिक सहायता पचाउन सक्ने क्षमता विकास गर्न नसकदा उत्पादनशील उपयोग हुन पुगेन । वैदेशिक सहायताको उपरिस्थितिले असमानुपातिक वृद्धिलाई टेवा दिन पुगेको, धन र आयको असमान वितरण हुन पुगेको, भ्रष्टाचारलाई पृष्ठपोषण गरेको, आन्तरिक स्रोत/साधन उपयोग कार्य शिथिल हुँदै गएको, कृषि उत्पादन वृद्धि अपेक्षाकृत रूपमा हुन नसकेको, औद्योगिक उत्पादनमा हास हुन गएको, रोजगारी सृजनामा सफलता मिल्न नसकेको, निर्यात "बेस" तयार गर्न चुकेको, उपभोगमुखी अर्थतन्त्र मौलाउँदै गएको आदि आलोचनाहरू विज्ञहरूबाट आएबाट वैदेशिक सहायताले आर्थिक वृद्धिमा सघाउ पुऱ्याउन असफलै रहेको प्रष्ठ हुन्छ । त्यस्तै वैदेशिक सहायता Tied प्रवृत्तिको हुन जाँदा दाताहरूकै सामानहरू विकास कार्यक्रमहरूमा बिकाउने र उनीहरूकै श्रमशक्ति (प्राविधिक) को उपयोग हुन गएबाट नेपालले अपेक्षाकृत रूपमा सहायताको आप्रवाहबाट फाइदा लिन सकेन । नेपालको प्राथमिकतामा भन्दा दाताहरूको इच्छा र इसारामा वैदेशिक सहायता उपयोग हुन गएबाट आर्थिक लाभ लिन चुकेको हो । उद्योगहरूको विस्तार, वैदेशिक लगानी आकर्षण/वृद्धि, पर्यटन पूर्वाधारहरूको विस्तार र स-साना नविकरणीय उर्जा उत्पादन र ग्रामीण क्षेत्रहरूमा त्यसको प्रत्याभूतिमा वैदेशिक सहायताको उपयोग गरिन सके नेपाललाई दीगो तथा स्वाधिन आर्थिक विकासमा सफलता मिल्न सक्थ्यो । वैदेशिक सहायतामाथिको निर्भरतालाई क्रमशः न्यूनीकरण गर्दै विशेषतया आन्तरिक स्रोत साधनको परिचालनबाट विकास गर्ने जमर्को गर्दै जाँदा स्वाधिन, स्वावलम्बी मौलिक विकास प्राप्तिमा नेपाललाई सफलता मिल्ने अनुमान गर्न सकिन्छ । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका पूर्व कार्यकारी निर्देशक हनुहन्छ ।)

# Talent Management and Succession Planning

■ Anil Kumar Upadhyay

Today, organizations are starting to buy, build, and stitch together performance management systems, succession planning systems, and competency management system. Organizations are made up of people: people creating value through proven business processes, innovation, customer service, sales, and many other important activities. An organization strives to meet its business goals, it must make sure that it has a continuous and integrated process for recruiting, training, managing, supporting and compensating these people.

The aim of good management is to provide services to the community in an appropriate, efficient, equitable, and sustainable manner. This can only be achieved if key resources for service provision, including human resources, finances, and hardware and process aspects of care delivery are brought together at the point of service delivery and are carefully synchronized.

Talent management is a new approach for succession planning that focuses on developing leaders within one's very own organization. It ensures that the right people, with the right skills are in the right place, and that these people are engaged and focused on the right activities to achieve targeted results. Successful organizations develop talent by establishing a culture of wellness; provide learning opportunities, empowering people to be successful by allowing them to play to their strengths.

## Talent: A Skills Shortage, Not a Job Shortage

The best talent management plan is closely aligned with the company's /Institution's strategic plan and overall business needs. Goal alignment is a powerful management tool that not only clarifies job roles for individual employees, but also demonstrates ongoing value of employees to the organization. Companies/Institutions around the world are struggling to confront talent shortages, shifting centers of economic activity, and an increasingly networked business environment. A report gave an idea about even though nine of out of ten executives who were interviewed insisted that organizational change is either "extremely important" or "very important" to build or maintain competitive advantage. More than two-thirds say their organization does not have a clear view of the changes needed to meet these and other looming social and economic developments. Half of them admit



that their companies have not recruited the right people to lead a response or know who is accountable for dealing with such issues.

Employers across the globe are facing the most acute talent shortage at the highest level since 2007, according to the latest talent shortage survey shown, of more than 42,000 hiring managers in 42 countries to identify the proportion of 40% employers having difficulty in filling positions, in which jobs are difficult to fill. (Talent shortage survey by ManpowerGroup in 2016 and released in 18<sup>th</sup> Oct.2016). Further in 2016, talent shortage survey results, of the 42,300 employers, the hardest jobs to fill remain was skilled trade workers for the fifth consecutive areas i.e. Sales representatives, Engineers, Technicians and Drivers all slip one ranking, and Office support staff. Production and Machine operators also become harder roles to fill compared to 2015. In the same report, talent shortage in American region; 42% employers reporting difficulty filling jobs across the America, Argentina is suffering the most acute talent shortage by 59% and Canada is expecting the latest difficulty by 34%. In Europe employers are facing talent shortages at the highest level since 2007, with 36% of employers reporting difficulty filling vacancies, a rise from 32% in 2015. Employers in Romania, Turkey, Bulgaria and Greece face the most acute difficulties. Those reporting the latest difficulty include Norway, the Netherlands, UK and Ireland. Similarly in Asia Pacific, almost half of Asian employers (46%) reporting hiring difficulties, down 2% percentage points year-over-year. Japan, Taiwan and Hong Kong reported the most challenges. Just 10% of Chinese employers report difficulty, the lowest of all countries surveyed, and a step fall from the 24% reported in 2015.

A greater percentage of employers report talent shortages in 29 of the 42 countries and territories in year 2015, when compared with 2014. The most notable increases are evident in Singapore (40%), South Africa (31%) and Romania (61%), where the proportions facing recruitment difficulties due to talent shortages climb by 30, 23 and 21 percentage points from 2014, respectively. Elsewhere, the proportion reporting talent shortages decreases in 12 countries, six of which are located in the Americas. The most notable declines of 26 and 12 percentage points are reported in Argentina (37%) and Panama (46%), respectively, while decreases of 11 percentage points are reported by employers in both Finland (22%) and Turkey ( 52%). In the same way countries like Czech Rep, Ireland, Netherlands, Spain, and UK reported 18%, 11%, 14%, 14%, 14% respectively.

Experienced least difficultly filling jobs in 2015: Japan, Peru & Brazil were also three of the top five countries where employers reported difficulty filling jobs in 2014(Japan 83%, Peru 68%, Hong Kong by 65%, Brazil 61%, Romania 61%. In India, 58% of India employers report difficulties filling job vacancies due to talent shortage. This makes a year over year decrease of 6% as compared to 2014(64%). 9% of India employers recognized that talent shortage are having a negative impact on their businesses, but few employers are putting talent strategies in place to address the problem. 35% of employers who are proactively tackling talent shortage, compared with 27% employers one year ago. And employers are having the most difficulty in filling jobs in Accounting and Finance, IT staff and Secretaries, Personal Assistants, Receptionists, Administrative Assistants and Office support staff as compared to last year when IT staff , Accounting and Finance staff and sales Managers were the most difficult position to fill according to served by Manpower group.

### Top five key reasons for difficulty filling jobs

- Lack of available applicants/ no applicants (35%)
- Lack of technical competencies (hard skills) (34%)
- Lack of experience (22%)
- Lack of workplace competencies (soft skills) (17%)
- Looking for more pay than is offered (13%)

### The Fundamentals of Talent Management

Having the right executive talent in place ready to move to the top when needed is critical for business success in future. The following questions should at least be addressed to ensure a smooth shift to the next generation of leaders,



Source: *Talent Management* by Gagandeep Singh, Dec 26, 2016

- How do we attract and retain enough employees at all levels to meet the needs of organic and inorganic growth? Is culture the absolute bed rock on which once can develop talent?
- How do we create a value proposition that appeals to multiple generations?
- How do we develop a robust leadership pipeline and transfer key knowledge and relationships?
- How do we achieve top-level buy-in and what is required by a CEO to get his team onside?
- How do we unlock women's leadership potential and release the next generation's brightest talent?

### Talent Acquisition and Competencies

Basically, Tenacity (A good recruiter), Network Build (relationship skills), Salesmanship (both inside and outside the organization), ProjectManagement (to keep track of the funnel and leads and present at the right time), Market Intelligence (Know thy market), Sourcing Skill (up on the latest technology and methods) and Behavioral (fit for job, culture, team) are

the short list of Talent Acquisition Competencies. It covers:

- Identify the business need to ground the talent management process.
- Discuss a wide variety of competency model approaches and formats.
- How to develop and use competency models to identify the specific behaviors required for jobs and functions.
- Implement talent management and competencies that are embraced by the line.
- Design and implement a global succession management process.
- Design interviewing and selection tools to obtain top talent.
- Review different types of assessment technologies, including 360-degree feedback.
- Review tools, forms, samples of applications, and measures of success.

### An Integrated Talent Management Model

Business felt an urgent need for training, talent mobility programs, leadership development, new talent acquisition strategies, and new technology and therefore updated talent management programs.

### Goal: Integrated Talent Management



Source: *Performance Management, Market Analysis, Trend, Best practices and Case study by Berlin & Associates.*

- Ensuring information, knowledge, and wisdom are shared across the business as quickly and effectively as possible.
- Developing the ability to change the operating model quickly enough to keep up with technological change.
- New strategies for global workforce planning.

### The Struggle over Talent Management

High-performance organizations increasingly seek to create a talent management strategy that is closely aligned with their business objectives-in reality that's not the case. Therefore we need to understand:

- why there is little consensus on the current state of talent management strategy
- How employers are striving, and struggling, to align their talent strategy with their business objectives
- How to build and deploy a talent management strategy in an organization

### Strategic Staffing in Support of Organization

Organizations in every industry face the challenges of competition for qualified talent and retention of knowledge workers. Therefore it is necessary to take longer term view of building a workforce, using analytics and data, can increase ones ability to have the right talent available to take advantage of market opportunities. For that we need to:

- Gain an understanding of future uncertainties and risks involved in staffing
- Gain better insight on setting strategic workforce priorities
- Better align talent management plans to long term strategies

### How Talent Issues Work Today: *Everything is Connected*



Source: Talent Imperatives for 2015- what's comes after "Integrated Talent Management "- Bersin by Deloitte.

### Creating a Leadership Pipeline for Success

- Identify and develop Learning Agility to best align talent to your business strategy
- Develop a performance-potential matrix that will map your entire leadership
- Pipeline to identify your top performers
- Drive the process deep into your organization simply and rapidly

## Developing Talent Management Leaders Who Deliver Business Value

As the talent needs for business become more complex, the more central the role talent management professionals play in providing a ready workforce to achieve business results. Hence the role of effective Talent Management professionals are to:

- Identify the skills and traits necessary to be effective
- Conduct a quick self-assessment, receive peer coaching, and create a short personal development plan to increase your personal effectiveness.

### The Role of HR in Organizational Transformation

- Making a Strategic Contribution
- The 4Ps of HR
- New Competencies and Roles
- Building Compelling Cases for Change

## High Impact Talent Management®



Source: High Impact Talent Management by Bersin & Associates.

### WHAT EMPLOYERS CAN DO

- Design new people practices – the same old recruitment practices won't yield different results (e.g. redefine qualifying criteria)
- Adopt an agile mindset – explore untapped pools to source new talent (e.g. candidates from further afield, youth, older workers, women, military veterans)
- Foster a learning culture and encourage employees to own their careers
- Promote your unique employee value proposition to become a talent destination.

## Conclusion

Talent management works to enhance the company-employee relationship on a number of levels, with tools to help foster a more productive and collaborative environment. A system capable of diagnosing and classifying individual skills can also establish a stronger, leaner workforce and lead to better business performance. If company elects to implement a talent management solution, better to apply software, which will accommodate existing HR system, includes an intuitive interface and creates a manageable framework of best practices for all personnel management needs. It will help to maintain international standard and any one can apply in your company or organization. Executives and HR management have always been focused on basic talent management—acquiring, hiring and retaining talented employees. But, to drive optimal levels of success, business leaders need engaged, high-performing employees. The key to provocative a workforce to greatness is to align your talent management with company strategy, define consistent leadership criteria across all functional areas, and identify specific competencies (analytical, technical, education, experience) to cultivate for continuing growth. Careful planning, culminating in a sound talent strategy that is tightly connected to the organization's overall business strategies and business needs, is required for talent management to become ingrained in an organization's culture and practices. Only when this happens, it is possible for talent management to be both effective and sustainable.

## References:

1. Research paper on Selection solutions(DDA research program) by Mr. Audrey B Smith, PhD and Ms. Scott Erker, PhD and Mr. Richer S Williams, PhD.
2. Research report on “Employers Report the Highest Global Talent Shortage by Man-power group Global and India” 2016- 2017
3. Article on Human capital trend: Talent management is not Recruitment by Gangandeep Singh.
4. Research, report and figures by Bersin and Deloitte.

*Former Deputy General Manager,  
ADBL*



# Exchange Rate and its Determination

■ Bam Bahadur Mishra

## Foreign Exchange

In today's world, most of the countries have their own currency. The trade within the single country is conducted by using the currency of that particular country. But due to interdependence in trade, almost all the countries conduct their business with other countries round the globe. For this purpose, one country may need the currency of other. The currency of other countries is known as foreign currency or commonly called foreign exchange. Some currencies like United States Dollar, Euro, Yen, and Sterling Pound are accepted worldwide and others are simply accepted within the territory of a single country like Nepalese currency. To conduct international trade any country has to have stock of foreign currency and that has to be purchased or earned by any method. When there is question of buying one has to be in the market of foreign exchange.

## Foreign Exchange Market and Exchange Rate

In a market there are buyers and sellers who negotiate and agree on the price for the commodity to be exchanged. The foreign exchange market resembles with the ordinary market in the sense that people buy and sell commodity in this market too. But the only difference is that in foreign exchange market foreign exchange (currency) is bought and sold. The price of foreign exchange market is the exchange rate. The need of foreign

exchange to conduct international trade is obtained from this market. Those having long position will sell the foreign exchange and having short position will buy it to fulfill the requirement of meeting obligation of international imports. The principles of determination of foreign exchange rate are the main matter of discussion of this write up.

While we talk about exchange rates, we should first understand about the nominal exchange rate and real exchange rate.

**Nominal exchange rate:** It is the relative price of the currency of two countries. For example, if the exchange rate between USD and NPR is Rs. 70 per dollar then it is the nominal exchange rate between USD and NPR. When people refer to the exchange rate between two countries, they usually mean the nominal exchange rate.

**Real Exchange rate:** Real exchange rate is defined as the nominal exchange rate that takes the inflation differentials among the countries into account. It's important in a way that it can be used as an indicator of competitiveness in the foreign trade of a country. In a general sense it can be stated that if the real exchange rate is high, foreign goods are relatively cheap and domestic goods are relatively expensive. If the real exchange rate is low, foreign goods are relatively expensive and domestic goods are relatively cheap.

### **Formula for obtaining real exchange rate:**

Real exchange rate = Nominal exchange rate multiplied by Ration of price levels.

### **Exchange Rate Regimes**

Basically, there are two types of exchange rate regimes namely:

1. Floating (Flexible) exchange rate regime
2. Fixed exchange rates regime

#### **Floating Exchange rate regime:**

A floating or flexible exchange rate is a type of exchange rate regime wherein a currency's value is allowed to fluctuate according to foreign exchange market behavior. In this system, the market determines the value of the currency. This happens by the interactions of banks, firms and other institutions seeking to buy and sell currency for various purposes, viz; clearing, hedging, arbitrage and speculation. So, higher demand for a currency, everybody will try to buy and, would lead to an appreciation. Conversely, as the demand declines, all try to sell, and that would lead to a depreciation of the currency. An increase in the supply of a currency, all try to sell, will lead to a depreciation of that currency while a decrease in supply, all else equal, will lead to an appreciation. Essentially, we can characterize the equilibrium exchange rate under a flexible exchange rate system as the value that is consistent with covered and uncovered interest rate parity given values for the expected future spot rate and the forward exchange rate.

Since 1971, economies have been moving towards flexible exchange rate systems although only relatively few currencies are classifiable as truly floating exchange rates. Most OECD countries have flexible exchange rate systems: the U.S., Canada, Australia, Britain, and the European Monetary Union.

### **Managed float Exchange Rate Regime**

This is not the perfect float regime. In this system Authorities will have some influence for the determination of exchange rate. However, the basic determinant will be the market behavior as stated in flexible exchange rage regime. A managed floating rate systems is a hybrid of a fixed exchange rate and a flexible exchange rate regime. In a country with a managed floating exchange rate regime, the central bank becomes a key participant in the foreign exchange market. Unlike in a flexible exchange rate regime, it doesn't allow the market to freely determine the value of the currency. Instead, the central bank has either an implicit target value or an explicit range of target values for their currency: it intervenes in the foreign exchange market to keep the exchange rate close to the desired value or within the desired target values.

Example: Suppose Nepal has a managed floating rate system and Nepal Rastra Bank wants to keep the value of the currency close to Rs.70 /1USD. In managed float regime, NRB is willing to tolerate small fluctuations in the exchange rate (say from Rs. 69/1USD to Rs. 71/1USD) without getting involved in the market. If, there became excess demand for NPR in the market causing probability of appreciation below Rs. 69/1USD, then NRB increases the supply of NPR by intervention (i.e. buying USD from the market) hence supplying NPR. Similarly if there is excess supply of NPR with probability of depreciation above the Rs. 71/1USD, NRB increases the demand for NPR again by intervention (i.e. by selling USD in the market) hence supplying USD absorbing NPR. But for this condition to pursue, NRB should have adequate foreign exchange reserve in its holding. Hence, indicators for managing the rate include the balance of payments position, the level of international reserves, and parallel market developments.

It is important to realize that a managed float can only work when the implicit target is close to the equilibrium rate that would prevail in the absence of central bank intervention. Otherwise, the central



bank will deplete its foreign exchange reserves and the country will run out of foreign exchange reserve and cannot intervene.

Some managed floating regimes use an explicit range of target values instead of using an implicit range of values. For example, in the early 1990s, many European countries participated in an arrangement called **Exchange Rate Mechanism (ERM)** in which they set a range of values (a band that was 2.25 percentage points wide on either side of a central value) in which their currencies were free to move in but agreed to intervene to prevent currencies from moving outside that range.

#### **Fixed Exchange Rate Regime:**

A fixed exchange rate is a type of exchange rate regime wherein a currency's value is matched to the value of another single currency or to a basket of other currencies, or to another measure of value, such as gold. A fixed exchange rate is usually used to stabilize the value of a currency against the currency it is pegged to. This makes trade and investments between the two countries easier and more predictable, and is especially useful for small economies where external trade forms a large part of their GDP. It can also be used as a means to control inflation. However, as the reference value rises and falls, so does the currency pegged to it. The perfect example for this is the pegging of Nepali currency with Indian Currency.

**Example:** Let us assume an exchange rate regime in which the exchange rates of the countries were fixed against the U.S. dollar, with the dollar in turn worth a fixed amount of gold. Many countries have fixed exchange rate system where the central bank announces a fixed exchange rate for the currency and then agrees to buy and sell the domestic currency at this rate. The basic motivation for keeping exchange rates fixed is the belief that a stable exchange rate will help facilitate trade and investment flows between countries by reducing fluctuations in relative prices and by reducing uncertainty.

#### **Central Bank Intervention in fixed (Pegged) Regime:**

In fixed exchanged rate regime, demand and supply for currency still exist as in the case of floating exchange rates. However, changes in demand and supply theoretically no longer affect the price of the currency, which is fixed. However, the price of the currency may only remain fixed in the short run; there may be substantial long run changes in the exchange rate.

In a fixed exchange rate system, the Central Bank stands ready to exchange local currency and foreign currency at a pre-announced rate. One important concept to keep in mind is the market equilibrium exchange rate, the rate at which supply and demand will be equal, i.e. markets will clear. In a flexible exchange rate system, this is the spot rate. In a fixed exchange rate system, the pre-announced rate may not coincide with the market equilibrium exchange rate. In any market, there will be situations of excess demand and excess supply. Under a flexible exchange rate system, these changes cause appreciation or depreciation of the currency respectively. Under a fixed exchange rate system, the Central Bank remains prepared to absorb the excess demand or supply. In order to do this exchange the Central Bank must hold stocks of both foreign and domestic currency. Since the central bank prints domestic currency, holding stocks of domestic currency poses no problems. The difficulty comes in holding an adequate stock of foreign currency known as foreign exchange reserves. The quantity of reserves has to be adequate to sustain the fixed exchange rate system

**Example:** Suppose NRB wants to fix the value of the NPR at Rs. 70 for 1 USD and the equilibrium exchange rate, which comes from supply and demand of foreign exchange markets, is Rs. 69 per USD. In this case all the people who have USD balance prefer to buy NPR since they can buy Rs. 70 for each dollar they have. This will create short of NPR and flush of United States dollar. NRB then intervenes in foreign exchange market and absorbs excess supply of USD and flows NPR. In the process, NRB acquires reserves of U.S dollars.

On the other hand, let us suppose the macroeconomic parameter changed by any means and the equilibrium exchange rate has gone to Rs. 71 per USD. In this case everybody will want to acquire USD by selling NPR. At the fixed rate of Rs. 70 per USD there will be excess demand of USD and flush of NPR in the market. In order to maintain the price of the NPR at Rs. 70 per USD Nepal Rastra Bank absorbs the excess demand for dollars by intervention (i.e. by selling USD in the market and absorbing NPR), which in turn will cause the running down NRB's foreign exchange reserves. It is important to note that the maintenance of fixed exchange rate can only be done if the gap between fixed exchange rate and equilibrium exchange rate is minimum. If the equilibrium exchange rate gone to Rs. 80 per USD then it is very difficult for NRB to maintain the fixed exchange rate of Rs. 70 per USD by intervention. In this state NRB's foreign exchange reserve will soon be depleted to null and cannot sustain the pressure. To cope with such situation NRB has to fix the NPR-USD exchange rate to a level near to equilibrium exchange rate. In this example it can fix up to Rs. 79 to Rs. 81 per USD so that market will be pacified. Such fixing of rate is known as devaluation of own currency. The word devaluation is the analogy to depreciation in flexible exchange rate.

**Crawling pegs:** Crawling peg is an exchange rate regime usually seen as a part of fixed exchanged rate regimes, which allows depreciation or appreciation in an exchange rate gradually. Some central banks use a formula, which triggers a change when certain conditions are met (like need for adjustment for inflation), while others prefer not to use a preset formula and change exchange rate frequently to discourage speculation.

The currency is adjusted periodically in small amounts at a fixed rate or in response to changes in selective quantitative indicators, such as past inflation differentials vis-à-vis major trading partners, differentials between the inflation target and expected inflation in major trading partners etc.. The rate of crawl can be set to generate inflation-adjusted changes in the exchange rate (backward looking), or it can be set at a pre-

announced fixed rate and/or below the projected inflation differentials (forward looking).

**Real example:** In the 1990s, Mexico had fixed its peso with the U.S. dollar. However, due to the significant inflation in Mexico, as compared to the U.S., it was evident that the peso would need to be severely devalued. Because a rapid devaluation would create instability, Mexico put into place a crawling peg exchange rate adjustment system, and the peso was slowly devalued toward a more appropriate exchange rate

**Exchange rates within crawling bands:** The currency is maintained within fluctuation margins of at least  $\pm 1$  percent around a central rate, or the margin between the maximum and minimum values of the exchange rate exceeds 2 percent, and the central rate or margins are adjusted periodically at a fixed rate or in response to changes in selective quantitative indicators. The degree of exchange rate flexibility is a function of the width of the band. Bands are either symmetric around a crawling central parity or widen gradually with an asymmetric choice of the crawl of upper and lower bands

#### Factors determining exchange rate:

##### Balance of Payments:

Balance of Payments represents the demand for and supply of foreign exchange, which acts as a factor to determine the exchange rate of any currency. Exports, (via formal or informal way), represent the supply side for foreign exchange in any country. Imports, on the other hand (via formal or informal way) create demand for foreign exchange inside the country. Balance of payment, understandably, being the net position of both exports and imports as well as flow of foreign exchange by various means to and from the country, is an important factor to determine how much foreign exchange reserve is available in the country. The level of foreign exchange reserve will hit on the supply and demand of foreign exchange in the country and thus helps in determining the exchange rate by making it lower if it is abundantly available and making it higher if it is in a stage of scarce.



**Inflation: (Purchasing Power Parity):** Inflation in the country would increase the domestic prices of the commodities. With increase in prices, exports may dwindle because the price may not be competitive with the prices of commodities in other countries and people prefer imported commodities rather than to buy domestic ones. On the other hand, with higher inflation, since the domestic commodities become costlier for the foreigner, the exports would decline. Relative rate of inflation in the two countries cause changes in exchange rates. Example: If both Singapore and Japan experience 2% inflation, the exchange rate between SGD and JPY will remain the same as it was before. If inflation in Singapore is 3% and in that of Japan remain same i.e. 2%, the increase in prices would be higher in Singapore than in Japan. Therefore, the SGD will depreciate in value relative to JPY.

**Interest rate: (Interest Rate Parity):** Interest rate is the cost of holding money. Interest rate has significance influence on the short – term movement of capital thus creating demand of currency where there is higher interest and lessening the demand where there is less interest. When the interest rate in any country rises, it attracts short-term funds from other countries. So, the value of currency having higher interest rate will rise i.e. it appreciates and the currency having lower interest rate will decline i.e. depreciates.

**Money Supply:** An increase in money supply in the country will affect the exchange rate through causing inflation in the country. It can also affect the exchange rate directly. An increase in money supply in the country relative to its demand will lead to large scale spending on foreign goods and purchase of foreign investments. Thus the supply of the currency in the foreign exchange markets is increased and its value declines. The downward pressure on the external value of the currency then increases the cost of imports and so adds to inflation. The effect of money supply on exchange rate directly is more immediate than its effect through inflation. While in the long run inflation seems to correlate exchange rate variations in a better way, in the short run exchange rates move more in harmony with changes in money supply.

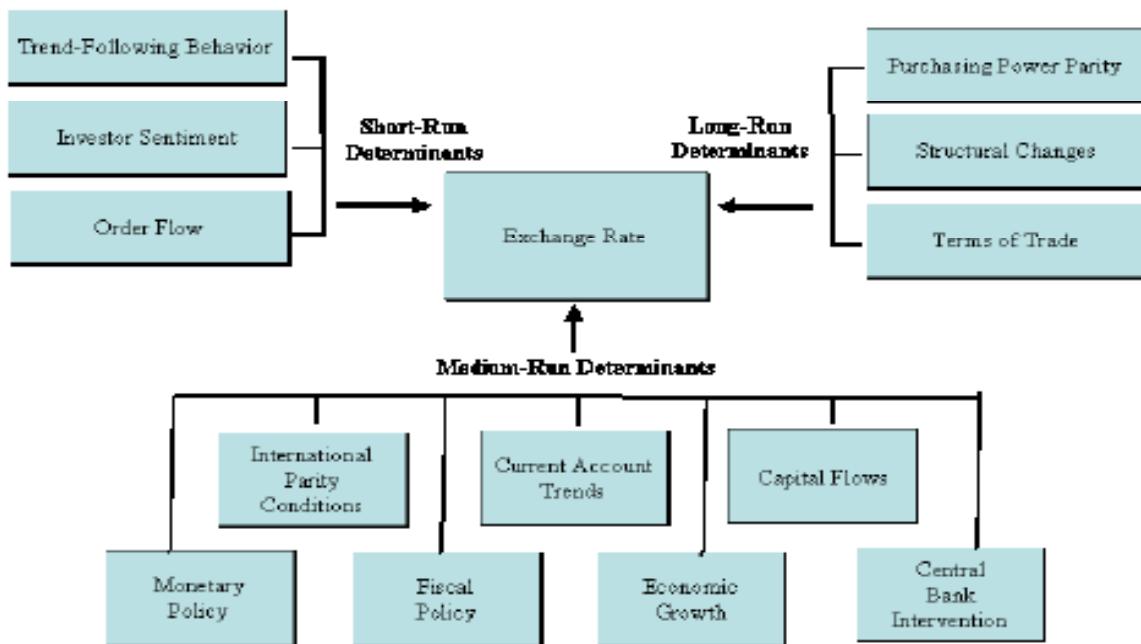
**National Income:** An increase in national income reflects increase in the income of the residents of the country. This means the purchasing power of people of that country would go up hence increasing the demand of commodities in the country. If there is underutilized production capacity in the country, this will lead to increase in production. There is a chance for growth in exports too. But more often it takes time for the production to adjust to the increased income. Where the production does not increase in harmony with income rise, it leads to increased imports and increased supply of the currency of the country in the foreign exchange market. The result is similar to that of inflation, i.e. it leads to depreciation of the currency of that country. Thus, an increase in national income will lead to an increase in investment or in consumption, and accordingly, its effect on the exchange rate will change. It is the relative increase in national incomes of the countries. It cannot be taken as an absolute increase (or decrease) of national income.

**Resource Discoveries:** If any country discovers big natural resource which it is currently importing then the value of currency may change i.e. it also affects the exchange rate of that country. As for example, if Nepal discovers a big natural resource of petroleum product which will make Nepal self dependent on petroleum product, huge amount of foreign exchange which is used now for importing product will be saved and we will have plenty of foreign exchange available. This may be a factor for appreciating NPR.

**Capital Movements:** There are many factors that influence movement of capital from one country to another. Short-term movement of capital may be influenced by the offer of higher interest in a country. If interest rate in a country rises due to increase in bank rate or otherwise, there will be a flow of short-term funds into the country and the exchange rate of the currency will rise. Reverse will happen in case of fall in interest rates.

*(Note: due to length constraint, short term, medium term and long term determinants are not separately described in this paper)*

### EXCHANGE RATE DETERMINATION CHART



Source: Exchange Rate Determination paper (EU)

#### Determination of Foreign Exchange Rate in Nepal

To study the exchange rate determination process in Nepal, we have to observe the process of determination of exchange rate before and after 2049 B.S. Before 2049 B.S., NRB used to fix the exchange rate of NPR with all foreign currencies. The transaction of foreign currency used to be made in the rate fixed by NRB. After 2049, NRB entered into liberalized exchange rate policy, made current account fully convertible and allow the exchange rate of all other foreign currencies (except Indian Currency) to be determined by market forces. With this, one can understand that market forces like inflation, BOP, interest rate etc might have started to influence the exchange rate determination process of NPR. Ironically, however we say the exchange rate of foreign currencies is determined by market forces, practically it is not happening so. This is because, NPR has fixed exchanged rate with Indian Currency and to maintain this fixed rate with Indian currency, the exchange rate of NPR goes up and down in accordance with the movement trend of Indian currency with other foreign currencies.

As already stated above, Nepal is currently using peg regime of foreign exchange rate determination. Our nominal anchor is Indian Currency and we have fixed our exchange rate with Indian currency. As Indian currency becomes stronger with other FCYs, NPR also becomes stronger irrespective of changes in macroeconomic variables in Nepal. The purchasing power parity, interest parity and other factors as stated above will not affect the exchange rate of USD and other foreign currencies.

Peg system has many pros and cons in Nepalese economy. The explanation of all these is beyond the coverage of this write-up. One major implication is that, with the pegging system of NPR with IC, NRB is unable to conduct its monetary policy independently. Since NRB has to go for intervention (buying or selling of foreign currency) to make the exchange rate fixed with IC, NRB, however unwillingly, cannot take into account of increase or decrease of money supply; conduction of monetary policy is almost on autopilot condition for Nepal Rastra Bank. •

*Director, Nepal Rastra Bank*



# नेपालको वित्तीय प्रणालीको वर्तमान अवस्थिति

■ गुरुप्रसाद पौडेल

## १. विषय प्रवेश :

नेपालको वित्तीय प्रणालीमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको अलावा बीमा कम्पनीहरू, पुँजी बजार, गैर बैंकिङ संस्थाहरूका साथै सहकारी संस्थाहरूको उपस्थिति रहेको छ । यी समग्र संस्थाहरूको समष्टिगत रूप नै वित्तीय प्रणाली हो । प्रणालीभित्रका यी संस्थाहरूको नियमन गर्नका लागि अलग अलग ऐनद्वारा संस्थापित स्वतन्त्र एवं स्वायत नियमनकारी निकायहरू रहेका छन् । समग्र वित्तीय प्रणालीको करिब ७६ प्रतिशत\* अंश ओगट्ने बैंकिङ प्रणालीलाई नेपाल राष्ट्र बैंकले नियमन गर्दछ । चार प्रकारका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू (वाणिज्य बैंक, विकास बैंक, वित्त कम्पनी र लघुवित्त वित्तीय संस्था) रहेको यो प्रणालीभित्र वाणिज्य बैंकहरूको अंश उल्लेख्य रहेको छ । करिब ५ प्रतिशत अंश ओगट्ने बीमा कम्पनीहरूको नियमन बीमा समितिले गर्दछ । वित्तीय प्रणालीभित्रका कर्मचारी सञ्चय कोष र नागरिक लगानी कोषजस्ता सम्झौतित निक्षेप संकलन गर्ने गैर बैंकिङ संस्थाहरूले करिब ९ प्रतिशत अंश ओगट्छन जसको नियमन अर्थमन्त्रालय स्वयंले नै गर्ने गरेको छ । त्यसैगरी, संख्यात्मक हिसाबले सबैभन्दा बढी (करिब ३५ हजार) संख्यामा रहेका सहकारी संस्थाहरूले समग्र वित्तीय प्रणालीको सम्पत्तिको हिसाबले करिब १० प्रतिशत अंश ओगट्छन् जसको नियमन सहकारी विभागले गर्दछ ।

वित्तीय प्रणालीलाई समन्वयात्मक ढंगले अगाडि बढाउन एक उच्चस्तरीय वित्तीय क्षेत्र समन्वय समितिको व्यवस्था रहेको छ जसमा नेपाल राष्ट्र बैंक, धितोपत्र बोर्ड, कम्पनी रजिस्ट्रारको कार्यालय, बीमा समिति तथा सहकारी विभागका उच्चस्तरीय पदाधिकारीहरूले आवश्यकता र औचित्यको आधारमा समग्र वित्तीय प्रणालीमा देखा पर्ने व्यवधानहरूको समाधानका लागि समन्वय गर्ने गर्दछन् ।

यो सानो लेखमा नेपालको वित्तीय प्रणाली अन्तरगतका बैंकिङ, बीमा, पुँजी बजार, सम्झौतित निक्षेप संकलन गर्ने निकायका साथै सहकारीका सम्बन्धमा छोटकारीमा विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

## २. वित्तीय प्रणाली अन्तर्गत बैंकिङ क्षेत्र :

बैंकिङ क्षेत्रमा फरक वर्गका बैंक तथा वित्तीय संस्थाका लागि छुट्टाछुट्टै ऐनको व्यवस्था थियो । तत्कालीन अवस्थामा प्रचलनमा रहेका पाँच वटा बैंकिङ क्षेत्रका ऐनहरू (कृषि विकास बैंक ऐन, वाणिज्य बैंक ऐन, वित्त कम्पनी ऐन, नेपाल औद्योगिक विकास निगम ऐन र विकास बैंक ऐन) लाई विस्थापित गरेको गर्दै बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन (बाफिया) को व्यवस्था भएको हो । बाफियाले चार प्रकारका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको व्यवस्था गरेको छ ।

सन् ८० को दशकमा मुलुकले अवलम्बन गरेको उदार वित्तीय नीतिको परिणामस्वरूप बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू खोल्ने ऋम उल्लेखनीय रूपमा बढ्यो । मुलुकभरि नै वित्तीय पहुँच पुन्याउन वाणिज्य बैंकका अलावा थोरै पुँजीमा स्थापना

\* Financial Stability Report, 2016, NRB

## ||| ५१औं बैंक दिवस

गर्न सकिने खालका विकास बैंक तथा वित्त कम्पनीहरूको स्थापना गरियो । केन्द्रीयस्तरका वाणिज्य बैंकहरूले मुलुकको फरक भूगोललाई केन्द्रबाट सही सम्बोधन गर्न नसक्ने परिस्थितिको आंकलन गरी मोफसलमा विकास बैंक तथा वित्त कम्पनी खोल्न सकिने व्यवस्था गरियो । वि.सं. २०४१-०४२ देखि शुरू भएको यो नीतिले गर्दा वि.सं. २०६८ सम्म आइपुगदा बैंक तथा वित्तीय संस्थामा संख्यात्मक उत्कर्षको स्थिति देखा पन्चो । यो परिस्थितिको समीक्षा गर्दै केन्द्रीय बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको इजाजातपत्र नै बन्द गर्ने र सञ्चालनमा रहेका संस्थाहरूलाई एक आपसमा गाभ्ने गाभिने नीति लिनुपर्ने सम्मको स्थिति आइपुग्यो ।

(क) बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको संख्यात्मक उपस्थिति देहायबमोजिम रहेको छ :

संस्थाको प्रकार	२०४५	२०५०	२०५५	२०६०	२०६५	२०६८*	२०७०	२०७४
वाणिज्य बैंक (क)	५	८	११	१७	२५	३१	३१	२८
विकास बैंक (ख वर्ग)	२	२	५	११	५८	८८	८६	४०
वित्त कम्पनी (ग वर्ग)		८	४४	५७	७८	८०	५९	२८
लघुवित्त विकास बैंक (घ वर्ग)			२	७	११	१२	२१	५३
जम्मा	७	२०	६७	९६	१७३	२२०	२०७	१४९

माथिको तालिकाबाट के प्रष्ठ हुन्छ भने वि.सं. २०४० पछि नेपालले खुला गरेको वित्तीय नीतिका कारण वि.सं. २०६८ सम्म आइपुगदा एक उचाइमा पुगेको देखिन्छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थामा देखिएको उल्लेख्य उपस्थितिका कारण वित्तीय स्थायित्वलाई प्रवर्द्धन गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकले संस्थाहरूलाई एक आपसमा गाभ्ने गाभिने नीति अङ्गियार गरेको पाइन्छ । फलस्वरूप बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको संख्यामा उल्लेख्य मात्रमा कमी आएको छ ।

(ख) बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको शाखा उपस्थिति : बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू संख्यात्मक रूपमा वृद्धि भए अनुरूप ती संस्थाका शाखाहरूको समेत उल्लेख्य विस्तार भएको छ । पछिल्लो समयमा आएर नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको संख्यात्मक उपस्थितिमा नियन्त्रण गरी पर्याप्त शाखाहरू मार्फत् वित्तीय पहुँच वृद्धि गर्ने नीति अवलम्बन गरेको देखिन्छ । वि.सं. २०४५ मा वाणिज्य बैंकका जम्मा ४२५ शाखा रहेकोमा हाल आएर सबै वर्गका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूका गरी कुल ५०६८ शाखा रहेका छन् । हाल मुलुकमा करिब ५६०० जनाले एउटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको शाखाबाट बैंकिङ्ग सेवा लिइरहेका छन् । शाखा विस्तारको स्थिति देहाय बमोजिम रहेको छ :

संस्थाको प्रकार	२०४५	२०५०	२०५५	२०६०	२०६५	२०६८*	२०७०	२०७४
वाणिज्य बैंक	४२५	४३४	४७५	३७९	५५५	१०९८	१४८६	२२७४
विकास बैंक					११७	४९५	७६४	७६९
वित्त कम्पनी					१३२	२८१	२४२	१३०
लघुवित्त वि. बैंक					३४९	४२५	६३४	१८९५
जम्मा	४२५	४३४	४७५	३७९	११५३	२२९९	३१२६	५०६८
औपचारिक बैंकिङ्ग सेवाबाट लाभान्वित औसत जनसंख्या प्रति शाखा						८४७६	५६१०	

\* नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको मर्जर शुरू गरेको वर्ष ।



(ग) कुल ग्राहस्थ उत्पादन एवं बैंकिङ प्रणालीका सूचक अनुपात : बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले अर्थतन्त्रको बचत क्षेत्रमा छरिएर रहेको वित्तीय साधन एकत्रित गरी त्यस्तो साधन अर्थतन्त्रको आवश्यक पर्ने क्षेत्रमा पुऱ्याउने काम गर्छन । मुलुकको कुल ग्राहस्थ उत्पादन र बैंकिङ प्रणालीको निक्षेप तथा प्रवाहित कर्जाको स्थितिलाई विश्लेषण गर्दा यस्तो अनुपात वृद्धि हुँदै गएको पाइन्छ । उदाहरणका लागि आ.व. २०६८/६९ मा मुलुकको कुल ग्राहस्थ उत्पादन (उत्पादको मूल्यमा) को अनुपातमा समग्र बैंकिङ संस्थाहरूले परिचालन गरेको निक्षेप करिब ६९ प्रतिशत रहेकोमा त्यस्तो अनुपात क्रमशः वृद्धि हुँदै गई आ.व २०७३/७४ मा करिब ९२ प्रतिशत पुगेको छ । त्यसैगरी कुल ग्राहस्थ उत्पादन र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूबाट प्रवाहित कर्जा अनुपात आ.व. २०६८/६९ करिब ५१ प्रतिशत रहेकोमा त्यस्तो अनुपात क्रमशः वृद्धि हुँदै गई आ.व २०७३/७४ मा करिब ७७ प्रतिशत पुगेको छ । यसले अर्थतन्त्रलाई आवश्यक कर्जा प्रदान गर्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू सक्षम छन भन्ने तर्फ इगित गर्दछ ।

विवरण	२०६९/७०	२०७०/७१	२०७१/७२	२०७२/७३	२०७३/७४
कुल निक्षेप/कुल ग्राहस्थ उत्पादन अनुपात	७३.५	७६.६	८३.४	९३.७२	९१.७५
कुल कर्जा/कुल ग्राहस्थ उत्पादन अनुपात	५६.२	५८.६	६४.०७	७४.७९	७६.७४
कुल ग्राहस्थ उत्पादनसँग चुक्ता पुऱ्यी अनुपात	७.१	६.६	६.६	६.३	८.७
कुल ग्राहस्थ उत्पादनसँग पुऱ्यीकोष अनुपात	७.८	७.५	७.७	७.२	९१.९

(घ) वित्तीय पहुँच एवं वित्तीय समावेशीकरणको अवस्था : मुलुकभरि बैंक तथा वित्तीय संस्थाका शाखाहरूको उपस्थितिका कारण पछिला वर्षहरूमा नेपालको वित्तीय पहुँच वृद्धि भएको छ । फलस्वरूप हामीकहाँ वित्तीय समावेशीकरण समेत प्रगाढ हुन पुगेको छ । आ.व. २०७३/७४ को अन्तमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाका करिब ५००० शाखाहरू रहेका छन् । यी शाखाहरूको उपस्थितिलाई हेर्दा एउटा शाखाले करिब ५६०० नेपालीलाई औपचारिक बैंकिङ सेवा उपलब्ध गराएको देखिन्छ । यस्तो अनुपात अधिल्लो आ.व. मा करिब ८००० थियो । त्यसैगरी वित्तीय समावेशीकरणलाई मापन गर्न अन्य सूचकांकमा समेत वृद्धि भएको छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थाबाट कर्जा लिनेहरूको संख्या क्रमशः वृद्धि हुँदै गएको छ । आ.व. २०६९/७० को तथ्याकलाई हेर्ने हो भने करिब साडे आठ लाखले मात्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाबाट कर्जा उपभोग गरेको पाइएकोमा उक्त संख्यामा क्रमशः वृद्धि हुँदै आ.व. २०७३/७४ मा करिब १२ लाख पुगेको पाइन्छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थामा खाता खोल्नेहरूको संख्यालाई हेर्ने हो भने पर्याप्त सन्तोष मान्न सकिने अवस्था छ । आ.व. २०७३/७४ मा करिब एक करोड अन्तानब्बे निक्षेप खाता खोलिएका छन् तर यी खाताहरू दोहोरिएका भने हुनसक्छन् । औपचारिक बैंकिङ सेवामा पहुँच हुने एउटै व्यक्तिका भिन्न संस्थामा एकमन्दा बढी खाता हुनसक्छन् । त्यसैगरी वित्तीय पहुँच वृद्धि गर्ने अर्को सूचक बैंक एटिएमको संख्यामा समेत वृद्धि हुन पुगेको छ भने बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले एटिम डेबिट/क्रेडिट कार्डहरू जारी गरेका छन् । यसका अलावा वित्तीय पहुँच वृद्धि गर्ने शाखा नै नखोली ब्रान्चलेस बैंकिङको सुविधा पुऱ्याएका छन् । वित्तीय पहुँचको सूचकांक देहाय बमोजिम रहेको छ :

विवरण	२०६९/७०	२०७०/७१	२०७१/७२	२०७२/७३	२०७३/७४
एटिएम संख्या	१४९९	१६५२	१७२१	१९०८	२०८१
कर्जा संख्या (लाखमा)	८.४९	९.४	१०.३	१०.९	१२.१६
निक्षेप खाता संख्या (लाखमा)	११४	११३	१४९	१६८	१९७.५
औपचारिक बैंकिङ सेवाबाट लाभान्वित औसत जनसंख्या प्रति शाखा					५६१०

वित्तीय समावेशीकरणलाई थप प्रगाढ बनाउने एवं समग्र मुलकभरि वित्तीय पहुँच वृद्धि गर्ने उद्देश्यले सरकारले चालु आ.व. को बजेट बत्तब्यमा प्रत्येक स्थानीय निकायमा कम्तीमा एउटा वाणिज्य बैंकको शाखा स्थापना गर्ने उल्लेख गरेको छ । उक्त व्यवस्थालाई कार्यान्वयनमा ल्याउन चालु आ.व.को मौद्रिक नीतिले समेत यही कुरालाई जोड दिएको छ । राष्ट्र बैंकले सबै “पालिका” मा बैंक खोल्ने कार्यमा बैंकहरूलाई लागत व्यवस्थापनमा सहज होस् भनेर त्यसरी खोलिने शाखाको हकमा १ वर्षका लागि रु. १ करोड निर्वार्जी सापटी उपलब्ध गराउने भएको छ । त्यसैगरी राष्ट्र बैंकले केही तोकिएका विकट तथा दुर्गम जिल्लाहरूका सदरमुकामभन्दा बाहिर शाखा खोलेमा प्रति शाखा रु. १ करोड एवं शाखा नभएका त्यस्ता स्थानमा शाखा खोली खाता नै नभएकाहरूको खाता खोलेमा प्रति २५०० खाता बराबर रु. १ करोड निर्वार्जी सापटी उपलब्ध गराउने भएको छ ।

### ३. वित्तीय प्रणाली अन्तर्गत बीमा क्षेत्र :

बीमा कम्पनीहरूलाई वित्तीय प्रणालीभित्रको सशक्त Pillar मानिन्छ । बीमा कम्पनीहरूले मुलुकको आर्थिक प्रणालीको जोखिम व्यवस्थापनमा प्रत्यक्ष भूमिका खेलेका हुन्छन् । त्यसका अलावा यी संस्थाहरूले वित्तीय साधन परिचालन गर्न एवं लगानीलाई प्रोत्साहन गर्ने कार्यमा सधाउ पुऱ्याएका हुन्छन् । नेपालको बीमा कम्पनीको इतिहास करिब ७० वर्ष पुरानो छ । नेपाल बैंक लिमिटेडको सहायक कम्पनीका रूपमा वि.सं. २००४ सालमा हालको “नेपाल बीमा कम्पनी” स्थापना भएको पाइन्छ । करिब २१ वर्षसम्म यो कम्पनी एकलैले नेपालको बीमा कम्पनीको रूपमा कार्य गरेको देखिन्छ । वि.सं. २०२५ सालमा नेपाल सरकारले जीवन तथा गैरजीवन बीमा गर्न राष्ट्रिय बीमा संस्थान स्थापना गन्यो । सोही वर्ष बीमा कम्पनीहरूको नियमनकारी निकायका रूपमा बीमा समितिको स्थापना भएको हो ।<sup>\*</sup> सन् १९९० को दशकमा बीमा क्षेत्रमा उदारिकरणपश्चात निजीक्षेत्रको प्रवेशसँगै केही संस्थामा विदेशी लगानी समेत भित्रियो । परिणात्मक तथा गुणात्मक रूपमा यस क्षेत्रको विकास भएको पाइन्छ । २०७४ असार मसान्तलाई आधार मानेर हेर्दा हामीकहाँ पुनर्बीमा कम्पनी समेत गरी २७ वटा बीमा कम्पनीहरू कार्यरत छन् भने केही बीमा कम्पनीहरू थपिने क्रममा छन् । विगतमा नेपालका बीमा कम्पनीले पुनर्बीमा प्रयोजनका लागि ज्यादै ठूलो रकम विदेशी पुनर्बीमा कम्पनीलाई बुझाउनुपर्ने बाध्यात्मक अवस्था थियो । यही विषयलाई मनन गरी नेपाल सरकारले वि.सं. २०७१ मा साविकको आकस्मिक बीमाकोषलाई पुनर्बीमा कम्पनीमा रूपान्तरण गर्ने निर्णय गरेको थियो । पाँच अर्ब चुक्ता पुँजी भएको यो संस्थाको करिब ४४ प्रतिशत शेयर नेपाल सरकारको रहेको छ भने बाँकी नेपालका बीमा कम्पनीहरू तथा केही अन्य कम्पनीहरूको रहेको छ । चालु आ.व.

(२०७४/०७५) को बजेट बत्तब्यमा बीमा कम्पनीहरूले बीमालेखको उल्लेख्य हिस्सा अनिवार्य रूपमा नेपाल पुनर्बीमा कम्पनीमा राख्नु पर्ने बाध्यात्मक व्यवस्था छ । सम्भावीत व्यापारको १० प्रतिशत मात्रै ओगटेको एवं समग्र वित्तीय प्रणालीको कुल सम्पत्तिमा करिब ५ प्रतिशतमात्रै हिस्सा ओगटेकोले भविष्यमा यस क्षेत्रको फैलावटका लागि प्रचुर सम्भाबनाहरू छन् । अहिले वार्षिक करिब २०० अर्बको व्यापार गर्ने यी बीमा कम्पनीले मुलुकको वित्तीय प्रणालीमा प्रभावकारी भूमिका खेल्न सक्ने अपेक्षा गर्न सकिन्छ ।

### ४. वित्तीय प्रणाली अन्तर्गत गैर बैंकिङ वित्तीय क्षेत्र :

गैर बैंकिङ वित्तीय क्षेत्र अन्तर्गत सम्झौतित निक्षेप संकलन गर्ने दुई ठूला गैर बैंकिङ संस्थाहरू पर्दछन् । यस अन्तर्गत वि.सं. २००९ मा स्थापना भएको कर्मचारी सञ्चयकोष र वि.सं. २०४७ सालमा स्थापना भएको नागरिक लगानी कोष पर्दछन् । समग्र

#### Employee Provident Fund at a Glance, 2074

Schemes/Program	Participants
Total Contributors	550000
Total contributing offices	30,000
Provident Fund	24527 Crore
Reserve Fund	628 Crore
Other Liabilities and provisions	244 Crore
Loan to contributors	13753 Crore
Fixed Deposit in Banks	5469 Crore
Government Bond	1399 Crore
Investment in Share	306 Crore

Sources: Website of EPF Nepal

\* www.bsib.org.np



वित्तीय प्रणालीको कुल सम्पत्तिको यी दुई संस्था मध्ये क.सं.कोषको ६.२ प्रतिशत र नागरिक लगानी कोषको २.३ प्रतिशत गरी ८.५५ प्रतिशत अंश रहेको छ । कर्मचारी सञ्चयकोषसँग करिब ५.५ लाख कर्मचारी वा सञ्चयकर्ताहरू आबद्ध छन् भने नागरिक लगानी कोषमा करिब २ लाख छन् । यी संस्थाहरूले सार्वजनिक निकायका आम कर्मचारी लगायत संगठित संघसंस्थाका बेतनभोगीहरूको निश्चित प्रतिशत रकम जम्मा गरी उक्त रकमको लगानी एवं व्यवस्थापन गर्ने गर्दछन् । यसका अलावा कर्मचारी सञ्चयकोषले एकल रूपमा मुलुकका दीर्घकालीन क्षेत्रमा एवं बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूसँग सहवित्तीयकरण गरी कर्जा प्रवाह गरिरहेका छन् । यी दुई संस्थाहरूको वित्तीय प्रणालीमा प्रत्यक्ष एवं परोक्ष रूपमा सहयोग त छ नै त्यो भन्दा महत्वपूर्ण यी संस्थाहरूले समग्र मुलुकको अर्थतन्त्रमा समेत ठूलो योगदान पुऱ्याएका छन् ।

Citizen Investment Trust at a Glance		
Schemes/Program	Participants	Fund
Retirement Fund	199833	6269.62 Crore
CIT Unit Scheme	2,027	151.19 Crore
Pension Fund/Gratuity Fund	25,660	1514.5 Crore
Investor's A/C Scheme	14,000	303.7 Crore
Civil Employee's Insurance Fund	81,000	453.77 Crore
Teacher's Insurance Fund	79,000	355.63 Crore
Army Employee's Insurance Fund	98,054	202.52 Crore
Police Employee's Insurance Fund	76,000	60 Crore
A.P.F. Employee's Insurance Fund	32,000	35 Crore
Other Institution Employee's Insurance Funds	1,800	7.20 Crore
Reserve Fund	-	232.29 Crore

*Sources: Website of CIT Nepal*

#### ५. वित्तीय प्रणाली अन्तर्गत पुँजी बजार :

पुँजी बजारलाई अर्थतन्त्रको सशक्त अंग मानिन्छ । यो बजारभित्रको शेयर इन्डेक्स (नेपालमा नेप्से परिसूचक) लाई अर्थतन्त्रको व्यारोमिटर मानिन्छ । अर्थतन्त्रको लागि दीर्घकालीन लगानीको वैकल्पिक स्रोत र साधन उपलब्ध गराई उत्पादनशील क्षेत्रलाई चलायमान गराउन पुँजी बजारले ठूलो भूमिका खेलेको हुन्छ । विश्व पुँजी बजारको तुलनामा नेपालको पुँजी बजार परिपक्व भैसकेको छैन तथापी यसले विभिन्न आरोह अवरोहहरू पार गर्दै आजको अवस्थामा आइपुगेको छ । वि.सं. २०३३ मा धितोपत्र विनिमय केन्द्रको स्थापनासँगै यसको संरक्षण यात्रा शुरू भएको मानिन्छ । केन्द्रले वि.सं. २०५० पूर्व नियमनकारी र बजार विनियमको दुवै कार्य गर्दै आइरहेकोमा तत्पश्चात नियमनकारी निकायको रूपमा धितोपत्र बोर्डको गठन भएको पाइन्छ । वि.सं. २०५० मा धितोपत्र बोर्डको गठन भएसँगै साविकको धितोपत्र विनिमय केन्द्रलाई हालको नेपाल स्टक एक्सचेन्जमा परिवर्तन भएको मानिन्छ । Open Cry Out प्रणालीबाट शुरू भएको नेपालको धितोपत्रको कारोबारमा सिडिएस प्रणाली हुँदै शेयर कारोबारको पूर्णत अभौतिकिकरणको चरणमा पुगेको छ । २०७४ असार मसान्तमा कुल ग्राहस्थ उत्पादनसँगको बजार पुँजीकरण अनुपात करिब ७० प्रतिशत रहेको छ जुन अनुपात अधिल्लो आ.व. करिब ८४ प्रतिशत रहेको थियो ।

#### ६. वित्तीय प्रणाली अन्तर्गत सहकारी संस्थाहरु :

तीनखम्बे अर्थनीति अङ्गालेको नेपालमा सहकारीलाई एउटा खम्वाको रूपमा लिइएको छ । नेपालको संविधानले राज्यको आर्थिक उद्देश्य परिभाषित गर्ने सिलसिलामा उपलब्ध साधन र स्रोतको सार्वजनिक, निजी र सहकारी क्षेत्रको सहभागिता मार्फत आर्थिक वृद्धि हासिल गर्ने उद्देश्य राखेको छ । सोही सिलसिलामा संविधानले तीन तहका सरकारका

अधिकार तथा उत्तरदायित्वको वर्गीकरण गर्दा सहकारीको नियमनलाई केन्द्र सरकारको अधिकार भित्र राखेको पाइन्छ । मुलुकभरि छरिएर रहेका ३५ हजारभन्दा बढी सहकारीमध्ये बचत तथा ऋणसँग सम्बन्धित मात्रै करिब १४ हजारजस्ति सहकारीहरू रहेका छन् । बचत तथा ऋण परिचालन गर्ने सहकारीहरूले आफ्ना सदस्यहरूको करिब २९६ अर्ब<sup>\*</sup> भन्दा बढी बचत परिचालन गरी करिब २९० अर्बभन्दा बढी सदस्यहरूलाई कर्जा सापट प्रदान गरेका छन् । यी मध्ये १५ सहकारी मात्र नेपाल राष्ट्र बैंकको नियमनको दायराभित्र परेका छन् । बौंकी सहकारीहरूलाई सहकारी विभाग एवं डिभिजन सहकारी कार्यालय मार्फत नियमन तथा सुपरिवेक्षण हुँदै आएको छ । संविधानले राष्ट्रिय अर्थतन्त्र सुदृढ गर्न गहन भूमिका प्रदान गरेको सहकारी क्षेत्रलाई कडा नियमनको दायराभित्र राख्नुपर्ने आजको टड्कारो आवश्यकता छ ।

#### ७. अन्तमा :

नेपालको वित्तीय प्रणालीभित्र विविधता छ । विश्व वित्तीय प्रणालीको तुलनामा नेपालको प्रणाली सानो र भर्खर विकासको चरणमा प्रवेश गरेको पाइन्छ । प्रणालीभित्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको गुणात्मक र संख्यात्मक उपस्थिति घना देखिन्छ । संविधानले अर्थनीतिका तीन खम्चा मध्ये एक मानेको सहकारीले कुल वित्तीय प्रणालीभित्रको वित्तीय साधनमा करिब १० प्रतिशत अंश ओगटेको छ तथापी यी संस्थाहरू सुशासन र कडा नियमनको दायराभित्र आउनै बौंकी छ । त्यसका लागि एउटा छुट्टै स्वायत नियमनकारी निकायको जरुरत भैसकेको छ । प्रणालीभित्रको पुँजी बजारले प्राविधिक हिसाबले समेत केही फड्को मारेको छ भने अझै पनि पुँजी बजारमा वित्तीय उपकरणहरूको अभाव छ । बीमा कम्पनीहरूको संख्यात्मक उपस्थिति बाकलो भए पनि यी संस्थाहरू बहुसंख्यक जनताको पहुँच बाहिर छन् । भर्खरै नेपाल सरकार तथा नेपाल राष्ट्र बैंकले मुलुकका सबै स्थानीय निकायमा कम्तीमा एक वाणिज्य बैंकको शाखा पुऱ्याउने लक्ष्य राखी सोही बमोजिम कामकारबाहीहरू अगाडि बढ़दै छन् । बीमाले समेत यस नीतिको अनुशारण गरी जहाँ वैकिङ्ग सेवा त्यहाँ बीमा सेवा भन्ने रणनीतिका साथ अगाडि बढ़न जरुरी छ अन्यथा १० प्रतिशत जनतामाझ जान नसकेको यो क्षेत्रले व्यापकता पाउन कठिन हुनेछ ।

प्रणालीभित्र द्वैध प्रकृतिको नियमन प्रभावकारी हुँदा छायाँ बैंकिङ्गले प्रश्रय पाएको आभास हुन्छ । एकातिर नेपाल राष्ट्र बैंकबाट इजाजतप्राप्त एउटा सानो फाइनान्स कम्पनीलाई अन्तर्राष्ट्रियस्तरको मापदण्डका आधारमा नियमन गरिनु तर विकास बैंक तथा वित्त कम्पनीभन्दा ज्यादै धेरै वित्तीय साधन परिचालन गर्ने केही शहरिया सहकारीहरूको नियमन तथा सुपरिवेक्षण प्रुडेन्सियल नियमनको दायराभित्र नपारिनुले छायाँ बैंकिङ्ग बढ़दै गएको हो । हिजोका दिनमा वाणिज्य बैंक, विकास बैंक तथा वित्त कम्पनीको संख्या बढी भएकै कारण वित्तीय स्थायित्वमा खलल पुने देखेर राष्ट्र बैंकले मर्जर एकिविजिसनको रणनीति अवलम्बन गरेकोमा अब यो चुनौती लघुवित्तीय संस्थामा दोहोरिन सक्ने देखिन्छ । छिड्यै करिब एकसयको हाराहारिमा पुग्ने यी लघुवित्तीय संस्थाहरूको कारोबारमा दोहोरोपना, संख्यात्मक उपस्थिति बाकलो भएकै कारण गुणात्मक सुपरिवेक्षणको अभाव हुँदा ती संस्थाहरूमा सुशासनको अभाव एवं वित्तीय साधनको दीर्घकालीन स्रोत व्यवस्थापन हुन नसकदा यो समस्या बढ्न जाने देखिन्छ । प्रविधिमा अत्यन्तै निर्भर रहने वित्तीय प्रणालीका लागि दुईधारे तरबार जस्तै गरी प्रविधि नै एक चुनौती बनेर उभिएको छ । यी सबै समस्यालाई व्यवस्थापन गर्नसक्ने वित्तीय प्रणालीभित्र जनशक्ति व्यवस्थापन समेत अत्यन्तै चुनौतीपूर्ण बनेको छ । यीनै परिप्रेक्ष्यमा नेपाल सरकारले हालसाले वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (पाँचवर्ष) कार्यान्वयनमा ल्याएको छ । रणनीतिले वित्तीय प्रणालीभित्रका सबै क्षेत्रका समस्याहरू पहिचान गर्दै आगामी दिनमा चाल्नु पर्ने कदमहरू सुझाएको छ । आशा गरौ प्रस्तुत रणनीतिले नेपालको वित्तीय प्रणालीलाई सही बाटोमा लैजान सक्नेछ । ●

(पौडेल नेपाल राष्ट्र बैंकका निर्देशक हुनुहुन्छ ।)

\* Financial Stability Report, 2016, NRB



# Training Needs Assessment and Analysis

■ Govind Lal Karna

## What is Training Need and Training Need Assessment?

Organizations live in an environment of continuous flux. Their survival depends on their ability to cope with external changes and convert new challenges into opportunities. Training Need refers to something (information, skill, or orientation) a person could acquire through training input, to make him/her more functional. We come across from time to time something lacking in a person when provided, could make him/her more functional; if such a shortfall can be set right by training, then we have identified as Training Need. Before we think of training people, we have to identify their training needs. The manner in which we would find out the shortfalls and come to an understanding of training solutions that would enable people overcome shortfalls is the core of Training Needs Assessment (TNA).

## Purpose of Training Need:

The main purpose of the training need analysis is to identify what areas of knowledge or behaviors that training needs to accomplish with the learners. It is very important to identify the various training requirements of the people working in various department & every department requires to give due focus on training need identification to lead the organizational goals in a better way. Similarly the purpose is to identify the gap between the Required Standard

of Performance (RSoP) and Actual Standard of Performance (ASoP). Usually this phase also includes identifying when training should occur & who should attend as learner or targeted staff. Carefully analysis contributes better results to the organization. Especially, training provides with an aim to fulfill performance gap and growth gap.

To meet the future challenges and organizational needs, training functions should be creative and innovative in fulfilling the training needs of the organization and find new ways of designing and implementing the courses as well as developing such training which will motivate learner to learn and also avail them to apply the same on the job. The main purposes of training Need Assessment are:

- Fulfilling the training needs arising out of organization change,
- Fulfilling the training needs arising out of the Manpower Planning Decisions e.g. Recruitment, Transfer etc,
- Taking care of problems in relation to motivation, team building, moral etc and creating conductive climate for work
- Creating personnel database and making use of it for career progression & identifying the training inputs required.

### **Preparation for conducting needs assessment**

There could be different levels at which needs for training could be felt. Before conducting the various phases of the TNA, we must have a look the various areas to fulfill the task in a desired & result oriented way. Various areas to be taken into consideration are, designing training through identifying learning objectives and methods; especially behavior of the staff and principles of the adult learning also needs to be assessed. The different levels at which training could be felt are as below:

- a) **Organizational Level:** When the given functions or tasks are not efficiently done then the management could conclude that they need training.
- b) **Occupational Level:** When one could identify training depending upon the complaints and job requirements and fulfillment of the needs.
- c) **Individual Level:** When one person feels requirement of training gap according to their given job description.

### **Approach for TNA**

1. **Perform a gap Analysis:** Training aims at equipping a person to do a job effectively and efficiently. Hence the first requirement in TNA is to know what the job involves. Depending upon the current state of skills, knowledge and abilities of current employees considering the organizational goals, working culture, internal and external constraints, we must identify the desired conditions for organizational & personal success. This analysis is done on basis of the given job description. In this technique, job is broken into its component tasks and the knowledge and skill level of the employees and the gaps are determined. Job analysis may be done for an existing job, or a job which might be set up in future, or an existing job to be upgraded. In this approach, we must look forward some of

the very critical questions whether or not be useful in providing solution.

- a. Problems or deficits
- b. Impending Change
- c. Opportunities
- d. Strength
- e. New direction
- f. Mandated training

### **2. Identify Priorities & Importance:**

Preparation of a list of needs of training and development, career development, organization development or other interventions. We have to be careful specified these importance and urgency in view of our organization needs and requirements depending on the cost effectiveness, legal mandates, executive pressure population and customers. We have to prioritize the identified needs as "Must Know", "Should Know" and "Nice to Know" depending on the available resources, time duration etc.

### **3. Identify Causes of Poor Performance Problems:**

After prioritizing and focusing on critical organizational and personal needs, we will next identify specific problem areas and opportunities in our organization. We should ask two questions for every identified need.

- a) Are our people doing their job effectively?
- b) Do they know how to do their job?

### **4. Identify possible solutions and growth opportunities:**

It can be developed through training component to usher the human capital by imparting competency necessitated by the organization's goal as well as by introducing systems and procedures to make the operating environment more productive.

## How to identify training Needs?

The training is the most important tools to develop Human resources for better performance and result in the changing environment. Assessing the present level of knowledge and skills of people could be done by different methods. Some methods used often are described as below:

- a) **Direct Observation** of people at work can be a useful way of identifying needs. Problems, practices adopted and consequences thereof could be observed and inputs required to rectify "gaps" identified.
- b) **Interviews** face to face with employees could generate useful information about their training needs. The interviews should be skilled at bringing out factual data and interpreting the same. For such identification, interpersonal skills became crucial to tap real information.
- c) **Questionnaire surveys** could be helpful when a large population has to be surveyed or when the population is located in different areas separated by long distances. Questionnaires should be carefully constructed with open questions.
- d) **Organizational records** could also reveal valuable information relevant for TNA. Performance appraisal records, output records, breakdown records, customer complaint records, accident records and even absenteeism reports could enable a insightful analyst to identify problem areas which could be sorted out through training.

Mix of different methods of TNA could give better result so; professional analysts adopt a mix of different methods to identify training needs.

## Who should identify Training Needs?

Identification of training needs would be closely relevant to the job description assigned by the organization at various career depending on the

nature of tasks to be carried. The responsibilities of need identification are as below:

- **The Employee:** The employee knows the gap where they are not equipped in doing the assigned job, so employee could identify his/her training needs and demand with their immediate boss or supervisor.
- **The Manager:** The manager or supervisor who supervises performance of employee could evaluate the performance gap and identify the necessary training. The manager is responsible to analyze the reasons for the shortfalls & suggests the kind of training inputs required to meet the shortfalls and consult with the training departments or Human Resource Development.
- **The Trainers/Training Director/Training Chief:** They can identify the training needs by observing the employees at work, by talking to them and their supervisors, by analyzing problems related to performance. Trainers might look for training solutions to all kinds of problems however certain attitude related areas may not be effective in certain situations.
- **An outside Consultant:** The organization may hire or depute outside consultant to identify the needs of training. In such identification, there may be mismatch the minor areas of training needs which may become crucial in training.

## TNA practices in ADBL and role of training centers

In the change business environment, the role of training centers is very prominent embedded as per the new paradigm. The most important one is the assessment of the existing staff in terms of knowledge and skill and bridging them for the required skill by capacity building endeavor. In that respect, Central Training Institute (CTI) and five Regional Training Centers (RTCs) have to develop proactive training modules especially focusing on modern Commercial Banking

packages. The training needs assessment is a significant activity for the training & development function. Capacity building is a conceptually an approach to understand the obstacles by realizing the needed interventions and goals to strengthen the required skills, knowledge & abilities of people working in the organization. This is only possible if proper training gap is identified. ADBL in this context has very good practices of assessing training need by compiling the entire training needs during Planning & Budget Seminar through sending questionnaire to every branch. The training requirements of each & every branches are collected by all the five Regional Training Centers (RTCs) and they send it to Central Training Institute (CTI). CTI also send a designed questionnaire and consult to every Division at Head Office for the training requirement. Compilation of training depending upon the priorities & available resources under Planning & Research Division guidelines and is submitted to Human Resources Development Division for discussion and approval. The recommendations shall be finalized by the team headed by the Deputy General Manager, Human Resources. While making such decision the long term & short term organization strategic direction is taken into consideration. Finally, Planning & Research Division finalized the title and budget. After approval from the Board of ADBL, the course design is done by the CTI & RTCs on the basis of past training course, present thrust areas, top management mission, vision and objectives, feedback received from participants in our program, Nepal Rastra Bank guidelines and remarks, feedback and advice

received from consultation with the internal as well as external expert.

Course designing is constant endeavor to revise and update in the light of rapidly changing socio-economic and banking environment in our country. In a nutshell, training needs assessment is considered as one of the very important components of human resource development effort. All the programs are structured so as to address issues and problems faced by the participants in their day-to-day functioning. It is nevertheless, a crucial effort through which organizations seek to improve the performance of personnel on the job. Training activity is not an end in itself and it is continuous & carefully planned effort. •

#### References:

1. Annual Report FY 2015/16: ADBL, Central Training Institute Bode, Bhaktapur
2. Organizational Development & Change: Cummings, G Thomas and Worley, G. Christopher G. (2005) eighth edition
3. Bank Samachar, Swarna Jayanti Bisesank, 2073 Magh
4. Management tenth edition, Stephen Robbins, Mary coulter, Neharika Bohara
5. Training and Development related various article and manual.

*Director, Central Training Institute, Bode*



# बैंकिङ् क्षेत्रको उत्पादकत्वमा संवेदनशील कारक तत्व

■ दिपेन्द्र कुमार ऐर

## विषय प्रवेश

वित्तीय प्रणालीमा बैंकिङ् क्षेत्रको ठूलो भूमिका रहेको हुन्छ । बैंकिङ् तथा वित्तीय संस्था बिनाको व्यापार व्यवसाय उद्योगधन्दा सम्भव हुँदैन । नेपालमा बैंकिङ् व्यवसायको इतिहास वि.सं. १९७७ देखि शुरू भएपश्चात हालसम्म नेपाल राष्ट्र बैंकबाट इजाजत पाएका 'क' वर्ग २८ बटा 'ख' वर्गका ४०, वित्तीय संस्था २८ र माइक्रो फाइनान्स कम्पनी ५३ का विभिन्न शाखा गरी जम्मा ५६६८ शाखा मार्फत र सहकारी विभागमा दर्ता भएका करिब ३२ हजार कोओपरेटिभसले वित्तीय अन्तरमध्यस्थकर्ताको कार्य सञ्चालन गरिरहेको छन् । क, ख, ग र लघुवित्तका विभिन्न शाखाहरूबाट सेवा प्रदान गर्दा एक शाखाले ५६९० जनालाई वित्तीय सेवा प्रदान गरिरहेका छन् । नेपालको संविधान २०७२ अनुसार अब संघीय संरचना अनुसार बैंकिङ् तथा वित्तीय संस्थाले सेवा दिन नसकेका ७४४ वटा स्थानीय निकायमा कस्तीमा पनि एक वित्तीय संस्थाको स्थापना गर्नुपर्न व्यवस्था ने.रा. बैंकले गरेको छ ।

जुनसुकै व्यवसायमा सही काम सही तरिकाले गर्दा उपयुक्त व्यक्तिबाट निर्धारित समयमा सम्पादन गराउँदा उत्पादकत्वमा वृद्धि हुन्छ । गणितीय हिसाबले हिसाब गर्दा विभिन्न चल, अचल मानहरूको मद्दतबाट उत्पादकत्वको हिसाब एवं परिभाषा गरिन्छ । बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रको उत्पादकत्व बारे छलफल गर्दा बैंकिङ् क्षेत्रमा निक्षेपलाई उत्पादनको श्रोत अर्थात (इनपुट) रूपमा लिइन्छ भने कर्जा तथा लगानीलाई आउटपुटको रूपमा गणना गरिन्छ । निक्षेप तथा पुँजीलाई बैंकको माध्यमबाट कर्जा तथा लगानीको स्वरूप रूपान्तरण हुन्छ जसका कारण मौद्रिक बजारमा यसले साखको सृजना गरि राष्ट्रको आर्थिक कृयाकलापहरु बढाउने कार्य गर्दछ ।

सामान्यतया बैंकिङ् क्षेत्रमा कर्जा तथा सापटका सृजना गर्ने प्रयोग गरिएको निक्षेपलाई बैंकिङ् भाषा उत्पादकत्व भनि परिभाषित गरिन्छ । बैंकिङ् क्षेत्रमा कर्जा तथा लगानी गर्ने बाहेक बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले शाखाहरूबाट प्रदान गरिएको निक्षेपकर्ताको रकम, संख्या, एटीएम संख्या, कार्ड संख्या, मोबाइल बैंकिङ्, ब्रान्चलेस बैंकिङ्, एस.एम.एस. बैंकिङ्, प्वाइन्ट अफ सेल, भर्चुअल बैंकिङ् सेवा, तालिम तथा परामर्श सेवामार्फत ग्राहकलाई प्रदान गरिने स्तरीय तथा भरपर्दो सेवा समेतलाई उत्पादनको रूपमा गणना गरिन्छ । यसका साथ साथै निक्षेप र कर्जाको व्याजदरलाई उत्पादनको रूपमा लिइन्छ । उच्च उत्पादकत्व हुने वित्तीय संस्थाहरूको मुनाफा बढी, निस्क्रिय कर्जा कम, कार्यक्षेत्र फराकिलो, कर्जा र निक्षेपको व्याजदर कम, सेवाको स्तर उच्च, असल ग्राहक सम्बन्ध रहेको हुन्छ ।

निक्षेप तथा पुँजी सर्वसाधारण तथा लगानीकर्ताहरूको हुने भएकोले (सरकारको लगानी भएका वित्तीय संस्था बाहेक) संलग्न संचालक, व्यवस्थापन, व्यवस्थापक, कर्मचारीबाट श्रोतको उच्च उपयोग गरी उत्पादकत्वमा ध्यान दिनुपर्ने हुन्छ । पुँजी तथा निक्षेपसँग सरोकार राख्ने नियमन निकाय नेपाल राष्ट्र बैंक, कर्मचारी, निक्षेपकर्ता लगानीकर्ता, ग्राहक, शेयरधनी आदि सबैको ध्यान संस्थाको उत्पादन तथा उत्पादकत्व प्रति हुन्छ । वित्तीय संस्थाहरूले श्रोतको प्रभावकारी परिचालन गरी सुरक्षित सम्पत्ती तथा दायित्वको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको नियमन निकायले निर्धारण गरेको मापदण्डहरू कर्जा निक्षेप अनपात, तरलता अनुपात, पुँजीकोष अनुपात, वित्तीय पहुँच आदि भित्र रही बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले बैंकिङ् क्षेत्रमा वस्तु तथा सेवा प्रदान गरेका हुन्छन् । बैंक तथा वित्तीय संस्था, नेपाल

राष्ट्र बैंकले प्रकाशन गरेको वित्तीय विवरण अनुसार २०७४ असाढ मसान्तसम्मा क ख र ग वर्गका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको निक्षेप रु. २३ खर्ब ८४ अर्ब ८० करोड ०६ लाख कर्जा तथा सापट रु. ९९ खर्ब ७६ अर्ब ८७ करोड ९ लाख र तरलता रु. ४ खर्ब २३ अर्ब २४ करोड २ लाख नाफा करीब ५४ अर्ब रहेको छ । यो क्षेत्र महत्वपूर्ण, अत्यावश्यक एवं संवेदनशील भएकोले यस क्षेत्रमा प्रभाव पार्ने कारक तत्वहरूको सुष्ठु विश्लेषण गर्नुपर्ने आवश्यकता रहेको छ ।

**बैंकिङ् क्षेत्रको उत्पादकत्वमा प्रभाव पार्ने तत्वहरू तथा त्यसको व्यवस्थापन :**

- क) **उत्पादनका साधनहरू :** बैंकिङ् क्षेत्रमा कर्जा तथा सापट सृजना गर्ने पुँजी र निक्षेप संकलन तथा व्यवस्थापन आवश्यक भएकोले पूँजी तथा निक्षेप संकलनका लागि उपयुक्त एवं प्रभावशाली शाखा संचालन प्रणालीको विकास, निक्षेप संकलन योजना तथा रणनीति, आधुनिक बैंकिङ् सेवा मार्फत गुणस्तरीयतामा ध्यान दिई न्यून लागतमा श्रोतको संकलन गर्नु पर्दछ ।
- ख) **संस्थागत कारक तत्व :** संस्थाको संगठनात्मक संरचनाले बैंकिङ् क्षेत्रको कारोबारलाई प्रभाव पार्दछ । यसलाई प्रभावकारी बनाउन व्यावसायिक योजना अनुसार संस्थागत संरचनासँग मिल्ने गरी सञ्चालक समितिदेखि व्यवसाय सञ्चालन गर्ने विभिन्न तहसम्म काम, कर्तव्य अधिकार र जिम्मेवारी दिई कार्य सम्पादन गर्न र नियन्त्रण तथा अनुगमन प्रणालीको विकास गरी बैंकिङ् व्यवसाय सञ्चालन गर्नु पर्दछ । यसका लागि दोहोरो संचार प्रणालीको समेत विकास भएको हुनु पर्दछ ।
- ग) **कर्मचारी :** बैंकको नीति निर्माणदेखि कार्यान्वयन तहसम्मका कर्मचारीहरू बैंकिङ् उत्पादकत्व वृद्धिका लागि महत्वपूर्ण पक्षको रूपमा रहेका हुन्छन् । कर्मचारी व्यवस्थापन गर्दा क्षमता, कार्य दक्षता अनुसार मानव संसाधन सञ्चालन, परिचालन एवं उत्प्रेरित गराई बैंकहरूले सबैदनशीलताका साथ लिनु पर्दछ । यसका साथै सुशासन एवं अनुशासन कायम गर्ने गराउन व्यवस्थापनबाट कर्मचारी नियन्त्रण प्रणाली, विकास गर्ने, संस्थागत संस्कारको विकास एवं विस्तार गर्ने, संचार प्रणालीका व्यवस्था गर्ने, कर्मचारी उत्प्रेरित गर्ने, पुरस्कार दण्ड तथा सजायको प्रत्याभूति गराई पुरस्कार एवं दण्ड प्रणालीको विकास गर्ने, ज्ञान, सिप, दक्षता, बढाउन
- घ) **प्रोत्साहन गराउने, वृत्ति विकासका अवसर दिने, कार्य जिम्मेवारीको बोध गराउने संस्कारको विकास गर्ने, इमान्दारिता, अनुसाशन, कर्तव्यनिष्ठता बोध गराउने बाताबरण बनाउने गर्नु पर्दछ । त्यस्तै गोष्ठी, सेमिनार, तालिम, अध्ययनका लागि अवसर दिने, कार्य दवावको व्यवस्थापन, व्यक्तिगत कार्य सम्पादन प्रणाली विकास गरी वृत्ति विकास तथा थप आर्थिक प्रोत्साहन परिपाटी बसाल्ने जस्ता कर्मचारीसँग सरोकार भएका विषयहरूमा व्यवस्थित गर्दा बैंकले दिने सेवा स्तरीय, सुरक्षित, प्रभावकारी हुन्छ । त्यस्तै कर्मचारीहरूको ग्राहकहरूसँग प्रत्यक्ष सम्पर्क हुने भएकोले ग्राहकहरूले बैंकको कर्मचारीबाट स्तरीय सेवाको आशा गर्ने, मानसम्मानको आशा गर्ने, सन्तुष्टी, गर्ने भएकाले सामान्य गुनासो तथा विवाद व्यवस्थापनका लागि सहज हुन जान्छ ।**
- घ) **कार्यसंजाल तथा शाखा :** वित्तीय संस्थाको कार्यसञ्जालले व्यावसायिक कारोबारमा वृद्धि हुन जाने भएकाले ग्राहकहरूले बढी कार्यसंजाल र आवश्यक सेवा भएका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूसँग कारोबार गर्ने भएकाले मौजुदा नेटवर्कको उपयोग गर्दा बैंक तथा र ग्राहकलाई समेत फाइदा हुन जाने हुनाले कार्य सञ्जालको अधिकतम उपयोग गरी व्यवसाय बढाउन सकिन्छ । फलस्वरूप ग्राहकले आशा गरेको भन्दा बढी सुविधा प्रदान गर्दा थप ग्राहक बढन जान्छन ।
- घ) **प्रविधि :** वित्तीय संस्थाहरूमा उच्च प्रतिस्पर्धा भएका कारणले वित्तीय संस्थाहरूले उच्च प्रविधि तथा अत्यधिनिक बैंकिङ् सफ्टवेयरको माध्यमबाट आधुनिक बैंकिङ् सेवा प्रदान गरिने भएकोले वित्तीय संस्थाहरूको उत्पादकत्व र कार्यसम्पादनमा सकारात्मक प्रभाव पार्दछ । उच्च प्रविधि र सफ्टवेयरको माध्यमबाट कार्य गर्ने छिटो छरितो विश्वासिलो भए तापनि यसले सञ्चालन खर्च बढाउनका साथै सञ्चालन जोखिम व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुँदा जोखिम व्यवस्थापन खर्च बढन जान्छ तैपनि प्रचलित उच्च प्रविधिको आवश्यक पर्दछ ।
- घ) **वित्तीय तत्वहरू :** वित्तीय संस्थाहरूले उत्पादनका श्रोतहरू निक्षेप, शेयर पुँजी, रिजर्भ हुन्छन् । सो पुँजी सार्बजनिक आह्वानबाट प्राप्त हुने हुँदा वित्तीय संस्थाले प्राप्त गरेको पुँजी तथा निक्षेपको व्यवस्थापन परिचालन नियमन निकायको मापदण्ड भित्र व्यवस्था गर्नु पर्दछ । नियमन निकायले जारी गरेका निर्देशन बमोजिम बैंकहरूले तयार पार्ने



वित्तीय विवरणहरूमा पुँजीको पर्याप्तता, कर्जा तथा अन्य सम्पत्तिको स्तर, तरलता, नाफा, निक्षेप कर्जा र अन्य सम्पत्तीको अवस्थाले व्यवसाय सञ्चालनमा प्रभाव पार्दछ । यी प्रभाव पार्ने सूचांकहरूको तयार गरी सूक्ष्म अध्ययन गर्नु पर्दछ ।

- छ) **व्यवस्थापन :** बैंक तथा वित्तीय संस्थाको व्यवस्थापन तहको कार्यशैली वैज्ञानिक, अग्रगामी, व्यावसायिक, दुरदृष्टि, सक्षम, स्पष्ट एवं निर्देशनमुखी हुनु पर्दछ । यस्तै ट्रेड युनियनहरूको भूमिकाबाट वित्तीय संस्था र समग्र कर्मचारीहरूको हितमा हुने रचनात्मक कार्यलाई सकारात्मक रूपमा लिई कर्मचारी तथा कर्मचारी ट्रेड युनियनहरूसँग असल सम्बन्ध कायम गर्नु पर्दछ । साथै व्यवस्थापकहरूले संस्थाले निर्धारण गरको लक्ष्य अनुसार मौजुदा कर्मचारी सहकर्मीको सहयोगमा उनीहरूलाई प्रोत्साहित गराई अधिक सेवा सुविधा उपलब्ध गराउने उपाय गरी कार्य सम्पादन गराउने व्यवस्था गर्नु पर्दछ । यस्तो कार्यहरूमा एकदम प्रभावकारी व्यवस्थाकिय कार्य कुशलता अपनाउनु पर्दछ । यसबाट संस्थाको उत्पादकत्वमा सकारात्मक प्रभाव पार्दछ ।
- ज) **सरकारी नीति :** बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले सरकारी नीति अनुसार कार्य सम्पादन गर्नुपर्ने भएकोले समयानकुल वित्तीय नीति तथा नियमन निकायको मौदिक नीति तथा अन्य नीति अनुसार व्यवसाय सञ्चालन गर्नु पर्दछ । व्यवसायको सञ्चालनबाट संस्थाको उत्पादकत्वमा प्रभाव पार्दछ ।
- झ) **अन्य बाह्य कारण :** बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले उपलब्ध सेवा सुविधाहरूलाई बाह्य तत्वहरू जस्तै राजनैतिक, अन्तर्राष्ट्रिय परिवेश, भौगोलिक,

प्राकृतिक प्रकोप, आन्तरीक द्वन्द्व जस्ता कारणबाट समेत बैंकको व्यवसायमा प्रतिकूल असर पर्ने कारण तत्वहरूको अध्ययन समेत आवश्यक हुन्छ ।

#### निष्कर्ष :

वित्तीय प्रणालीमा बैंकिङ् क्षेत्रको ठूलो भूमिका रहेको हुन्छ । बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रको उत्पादकत्व बारे छलफल गर्दा बैंकिङ् क्षेत्रमा निक्षेपलाई उत्पादनको श्रोत अर्थात (इनपुट) रूपमा लिइन्छ भने कर्जा तथा लगानीलाई आउटपुटको रूपमा गणना गरिन्छ । यसका साथै ग्राहकलाई प्रदान गरिने स्तरीय तथा भरपर्दो सेवा समेतलाई उत्पादनको रूपमा गणना गरिन्छ । तथापि गणितीय हिसाबले हिसाब गर्दा भने विभिन्न चल अचल मानहरूको मद्दतबाट उत्पादकत्वको हिसाब एवं परिभाषा गरिन्छ । वित्तीय क्षेत्र व्यापक एवं महत्वपूर्ण रहेको र यसमा आम निक्षेपकर्ता, सेवाग्राही कर्मचारी र सम्पूर्ण जनताको लगानी भएकोले यसको उत्पादकत्व समेत उच्च रहनु पर्दछ । यसका लागि बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रको प्रभाव पार्ने कारक तत्वहरूलाई अध्ययन तथा व्यवस्थित गर्दा वित्तीय संस्थाहरूको उत्पादकत्व वृद्धि हुने, संस्थागत र दीगो हुने भएकाले यसमा नियमन निकाय नेपाल राष्ट्र बैंक, बैंकको सञ्चालक समिति, बैंकको उच्च व्यवस्थापक, कर्मचारीहरूले शर्तकताका साथ नीति, नियमावली, कार्यविधि एवं सञ्चालन एवं कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंक लि. कपोरेट  
बैंकिङ् कार्यालयका मुख्य प्रबन्धक हुनुहुन्छ ।

# मौद्रिक उपकरणको रूपमा व्याजदर करिडोरको प्रयोग र अर्थतन्त्रमा पर्नसक्ने प्रभावहरू

■ प्रताप सुवेदी

## विषय प्रवेश

### व्याजदर करिडोर

उत्पादनका साधनहरूको प्रयोग गरेवापत त्यसका मालिकहरूले विभिन्न प्रतिफल प्राप्त गर्छन् जस्तै भूमि प्रयोगवापतको भाडा, श्रमिकलाई ज्याला, उद्यमीलाई नाफा र पुँजी लगानीकर्तालाई व्याज प्राप्त हुन्छ । व्याजलाई लगानी गरेवापतको पुरस्कार, उपभोग स्थगन गरेवापतको क्षतिपूर्ति, बचत गरेवापतको पुरस्कार र जोखिम बहन गरेवापतको प्रतिफल पनि भनिन्छ । पुँजीको मूल्यलाई प्रतिवर्ष प्रतिशतमा व्यक्त गरियो भने त्यसलाई व्याजदर भनिन्छ । नेपालका बैंक वित्तीय संस्थाहरूमा व्याजदर प्रदान गर्ने विषयमा एकरूपता देखिँदैन भने बैंक वित्तीय संस्थाहरूमा व्याजदर निर्धारण प्रकृया पारदर्शी पनि देखिँदैन । अर्कोतर्फ यस्तो व्याजदर ग्राहकमैत्री पनि बन्न सकिरहेको छैन । ग्राहक अनुसार अलग अलग सम्झौता र व्याजदर निर्धारण कायम हुने गरेको देखिन्छ । व्याजदर निर्धारणको यस्ता बेथितीलाई अन्त्य गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकले आधार दर (Base Rate), व्याजदर अन्तर (Spread Rate) र व्याजदर करिडोर जस्ता उपकरणहरू प्रयोग गरी व्याजदरलाई व्यवस्थित बनाउन खोजेको पाइन्छ । यसमध्ये पछिल्लो समयमा नेपाल राष्ट्र बैंकले प्रयोगमा ल्याएको उपकरण व्याजदर करिडोरको बारेमा यस लेखमा संक्षिप्त चर्चा गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

बैंकिङ्ग व्यवसायमा अवान्धित रूपले हुने व्याजदरको

उतार चढावलाई वान्धित सीमाभित्र कायम गर्न देशको केन्द्रीय बैंकद्वारा अवलम्बन गरिने बैंक वित्तीय संस्थाको व्याजदर निर्धारणको एउटा महत्वपूर्ण मौद्रिक उपकरणलाई व्याजदर करिडोर भनिन्छ । व्याजदर करिडोर लागू हुँदा व्याजदर उतार चढावलाई प्रभाव पार्ने तत्वहरू निस्तेज भई सम्भावीत कार्टलिङ्ग समेतलाई रोक्छ । विश्वका धेरै देशहरूमा यस प्रकारको उपकरणको प्रयोग भइरहेको पाइन्छ । वास्तवमा व्याजदर करिडोर भनेको बैंक वित्तीय संस्थाहरूले माथिल्लो सीमाको रूपमा नेपाल राष्ट्र बैंकले

**व्याजदर करिडोर लागू हुँदा  
व्याजदर उतार चढावलाई  
प्रभाव पार्ने तत्वहरू निस्तेज  
भई सम्भावीत कार्टलिङ्ग  
समेतलाई रोक्छ । विश्वका  
धेरै देशहरूमा यस प्रकारको  
उपकरणको प्रयोग भइरहेको  
पाइन्छ ।**

बैंक वित्तीय संस्थाहरूलाई स्थायी तरलता सुविधा प्रदान गर्दा लिने व्याजदर र तल्लो सीमा बैंक वित्तीय संस्थाको तरलता प्रशोचन गर्नुपर्ने अवस्थामा नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई दिने व्याजदर बीचको विस्तृतिको अवस्थामा सीमित रहेर बैंक वित्तीय संस्थाहरूले व्याजदर निर्धारण गर्नुपर्ने निर्देशनात्मक व्यवस्था हो ।

**नेपालमा व्याजदर करिडोरको प्रयोग  
नेपालमा व्याजदर करिडोरको**

शुरूवात सर्वप्रथम आ.व. २०६८/६९ को मौद्रिक नीतिको अर्धवार्षिक समीक्षामा नेपाल राष्ट्र बैंकले व्याजदर करिडोर लागू गर्ने बारे उल्लेख गरेको थियो । उक्त व्यवस्था धेरै लामो समय बितिसकदा पनि लागू हुन सकेको थिएन । आ.व. २०७३/७४ को मौद्रिक नीतिले मौद्रिक नीतिको संचालन लक्ष्य तथा उपकरणको रूपमा पहिलो पटक व्याजदर करिडोरको बारेमा उल्लेख



गरी २०७३ श्रावण २६ गतेदेखि कार्यान्वयनमा ल्याइएको पाइन्छ । उक्त वर्षको मौद्रिक नीतिमा अन्तरबैंक व्याजदर करिडोरको तल्लो वा उपल्लो कुन सीमामा रहन्छ, सोको अनुभवको आधारमा आगामी दिनमा व्याजदर करिडोरमा क्रमशः सुधार गरिने उल्लेख थियो भने आ.व. २०७४/७५ को मौद्रिक नीतिमा आ.व. २०७३/७४ को व्याजदर करिडोर पद्धतिलाई परिमार्जन गरी कार्यान्वयनमा ल्याइएको देखिन्छ ।

### व्याजदर करिडोरको तल्लो र माथिल्लो सीमा

व्याजदर करिडोर शब्दबाट नै यसको अर्थ स्पष्ट हुन्छ । अर्थात यो करिडोरमा दुईवटा सीमा बिन्दुले एक निश्चित गोरेटोभित्र बैंक वित्तीय संस्थाहरूको व्याजदरलाई सीमित गरिरहेका हुन्छन् । यी दुईवटा सीमाहरूलाई व्याजदरको तल्लो र माथिल्लो सीमा भनिन्छ । यी दुई सीमा बिन्दुबीचको व्याजदरको विस्तृतिलाई नै व्याजदर करिडोरले पछ्याइरहेको हुन्छ । व्याजदर करिडोरको माथिल्लो सीमाको स्पमा नेपालमा नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक वित्तीय संस्थाहरूलाई प्रदान गर्ने स्थायी तरलता सुविधा (Standing Liquidity Facility (SLF) को सुविधाको दरलाई तोकेको छ । हाल नेपाल राष्ट्र बैंकले यसको दर ७ प्रतिशत तोकेको छ । नेपाल सरकारको ट्रेजरी बिल, विकास ऋणपत्र वा सरकारी सेक्युरिटी धितोमा राखेर नेपाल राष्ट्र बैंकबाट कुनै पनि समयमा तरलता सुविधा लिन सक्ने गरी बैंक वित्तीय संस्थालाई नेपाल राष्ट्र बैंकले उपलब्ध गराएको सुविधालाई स्थायी तरलता सुविधा भनिन्छ ।

यसैगरी व्याजदर करिडोरको तल्लो सीमाको स्पमा नेपाल राष्ट्र बैंकले जारी गर्ने २ हप्ता अवधिको निक्षेप संकलनको व्याजदरलाई लिइन्छ अर्थात नेपाल राष्ट्र बैंकले वाणिज्य बैंक, विकास बैंक र वित्त कम्पनीसँग रहेको अधिक तरलतालाई प्रशोचन गर्ने २ हप्ता (अल्पकालीन) अवधिको लागि यी बैंक वित्तीय संस्थाहरूलाई प्रदान गर्ने व्याजदरलाई तोकिएको छ । यसको हालको दर नेपाल राष्ट्र बैंकले ३ प्रतिशत तोकेको छ भने अन्तरबैंक व्याजदरलाई ३ प्रतिशतको बिन्दुमा नियन्त्रण गर्ने प्रयास गरिएको छ । हाल तरलता अनुगमन तथा प्रक्षेपण संरचना (LMFF) ले इंगित गर्ने तरलताको आधारमा व्याजदर करिडोरमार्फत तरलता प्रवाह र प्रशोचन गर्ने पद्धतिलाई

यथावत कायम गरिएको छ । त्यसैगरी दुई हप्ता अवधिको रीपो दरलाई नीतिगत दरको स्पमा लिइने व्यवस्थालाई समेत यथावत कायम राखी दुई हप्ते नीतिगत रीपो दर ५ प्रतिशत कायम गरिएको छ । नीतिगत व्याजदर भनेको तल्लो सीमा र माथिल्लो सीमा दरको बीचको औसत दर हो । यसरी हालको व्यवस्था अनुसार स्थायी तरलता सुविधादर (SLF) लाई नै माथिल्लो सीमा कायम गरी यसको सुविधा दर ७ प्रतिशत राखिएको छ भने तल्लो सीमाको स्पमा रहेको दुई हप्ते निक्षेप संकलन दरलाई ३ प्रतिशत कायम गरी यी दुई दरको बीचमा व्याजदर निर्धारण गर्ने गरी व्याजदर करिडोरको मौद्रिक उपकरण कार्यान्वयन गरिएको छ ।

### व्याजदर करिडोर र विस्तृति

वास्तवमा व्याजदर करिडोरको तल्लो र माथिल्लो सीमादर बीचको अन्तरलाई विस्तृति भनिन्छ । जस्तै हाल नेपालमा माथिल्लो दर ७ प्रतिशत र तल्लो दर ३ प्रतिशत भएकोले यो बीचको दर नै विस्तृति जति

फराकिलो हुन्छ त्यति नै अस्थिरता उत्पन्न हुन सक्छ र जति साँघुरो हुन्छ त्यति नै स्वस्थ प्रतिस्पर्धाका आधारमा व्याजदर निर्धारण हुने अवस्थामा असर पुन्याई व्याजदर निर्धारणमा नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्भरतालाई वृद्धि गर्दछ । तस्र्थ व्याजदर करिडोरको आदर्श विस्तृति एकातर्फ मुद्रा बजारको अल्पकालीन व्याजदरलाई स्थायीत्व प्रदान गर्न सक्ने अर्कातर्फ मुद्रा बजारलाई सहज विकास गर्ने अवसर प्रदान

**अर्थतन्त्रमा अधिक तरलता भयो भने अनुत्पादक क्षेत्रमा बढी कर्जा प्रवाह हुन्छ जसले पछि गएर अर्थतन्त्रमा दुर्घटना निम्ताउन सक्छ । यसलाई सम्बोधन गर्न केन्द्रीय बैंक र राज्यलाई अरबौं खर्च गर्नुपर्ने अवस्था समेत आउन सक्छ ।**

गर्दै व्याजदरका लागि केन्द्रीय बैंकको निर्भरतालाई क्रमशः कम गर्दै लैजान सहजीकरण हुने खालको हुनु पर्दछ । उदाहरणका लागि अहिले नेपाल राष्ट्र बैंकले लागू गरेको व्याजदर करिडोर प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन सक्यो भने सर्वसाधारणले बैंकबाट पाउने आवधिक निक्षेपको व्याजदर ५ प्रतिशतको हाराहारीमा पुगि बचतकर्ता लाभान्वित हुन सक्ने देखिन्छ । हाल व्याजदर करिडोरको नीतिगत दर ५ प्रतिशत तोकिएको छ । यो व्यवस्था अनुसार वाणिज्य बैंक विकास बैंक र वित्त कम्पनीले ५ प्रतिशत व्याजदरमा नेपाल राष्ट्र बैंकबाट तरलता प्राप्त गर्न सक्छन् ।

### व्याजदर करिडोरले अर्थतन्त्रमा पार्ने प्रभावहरू

भुक्तानी प्रणाली र तरलता भनेका आधुनिक

अर्थतन्त्रका लुब्रिकेन्टसहरु हुन यसले आर्थिक वृद्धिलाई प्रत्यक्ष असर गर्दछ । अर्थतन्त्रमा अधिक तरलता भयो भने अनुत्पादक क्षेत्रमा बढी कर्जा प्रवाह हुन्छ जसले पछि गएर अर्थतन्त्रमा दुर्घटना निम्ताउन सकछ । यसलाई सम्बोधन गर्न केन्द्रीय बैंक र राज्यलाई अरबौं खर्च गर्नुपर्ने अवस्था समेत आउन सकछ । यस्तो अवस्था आउन नदिन व्याजदर करिडोरको उपकरण केन्द्रीय बैंकले ल्याउने गर्दछ । किनकि बजारमा व्याजदरमा ठूलो उतारचढाव आउँदा उद्योगी व्यापारी व्यवसायीले महत्वपूर्ण आर्थिक निर्णय लिन सक्छन् । जस्तै : कर्जा लिने, कर्जा भुक्तानी गर्ने, लगानी गर्ने, बैंकमा निक्षेप राख्ने आदि । यस्ता कार्यमा ढिलाई नहोस् र उनीहरूले पनि सही निर्णय गरेर जाँदा मात्र व्याजदर करिडोरको उपकरणले अर्थतन्त्रलाई सही दिशामा लैजान सक्ने हुँदा त्यसतर्फ समेत विचार गर्नुपर्ने हुन्छ । तसर्थ व्याजदर करिडोरले अर्थतन्त्रलाई पार्ने सकारात्मक प्रभावलाई बुँदागत स्थमा निम्नानुसार उल्लेख गर्ने सकिन्छ ।

- (१) अत्पकालीन व्याजदरमा हुने उतारचढावलाई स्थिरीकरण गर्ने,
- (२) बजारमा रहेको तरलतालाई व्यवस्थापन गर्ने,
- (३) मौद्रिक नीतिको कार्य दिशाको संकेत गर्ने,
- (४) औपचारिक बैंकिङ्ग प्रणालीलाई प्रमोट गर्ने,
- (५) छाया बैंकिङ्गलाई निरूप्त्साहित गर्ने,
- (६) वित्तीय र आर्थिक क्षेत्रमा आउने अनिश्चितता र खतराको न्यूनीकरण गर्ने,
- (७) मौद्रिक व्यवस्थापनलाई आधुनिकीरण गर्ने,
- (८) खुला बजार बाहेक तरलता व्यवस्थापन गर्ने अर्को महत्वपूर्ण औजारको स्थमा कार्य गर्ने,
- (९) तरलता व्यवस्थापनबाट मुद्रा स्फीति मुद्रा संकुचनको अवस्था आउन नदिने,
- (१०) उपयुक्त मात्रामा तरलता व्यवस्थापन र कर्जा प्रवाहबाट आर्थिक गतिविधि बिस्तार गर्न सक्ने,

- (११) बचत र लगानीको सञ्चुलन गरी रोजगारी सृजनामा सहयोगी,
- (१२) उद्योगी व्यापारीलाई लगानी एवं बचत गर्न समयमा नै निर्णय लिन सघाउ पुऱ्याउने,
- (१३) व्याजदरको कारणले अर्थतन्त्रमा आउने बिकृती कम गर्ने,
- (१४) व्याजदरको कारण पुँजी र बचतको पलायनलाई रोक्न सघाउ पुऱ्याउने,
- (१५) मुद्रा बजार सहज स्थमा विकसित हुन प्रेरित गर्ने,
- (१६) व्याजदरका लागि बढी केन्द्रीय बैंकमा पर्ने निर्भरता कम गर्ने,
- (१७) निक्षेपकर्ताले सम्मानजनक दरमा व्याज प्राप्त गर्ने गरी बचतलाई प्रोत्साहन गर्ने कार्यमा सहजीकरण,
- (१८) अर्थतन्त्रमा बहुपक्षीय सकारात्मक प्रभावको सुनिश्चितता,
- (१९) समग्र अर्थतन्त्रलाई समुन्नत बनाउन सहयोगी आदि ।

#### निष्कर्ष :

अन्तर्राष्ट्रिय जगत खास गरी खुला अर्थतन्त्र अपनाएका देशमा यो धेरै पहिलेबाट लागू भई सफल कार्यान्वयन भएको भए तापनि नेपालमा भर्खरै शुरूवात गरिएको यस उपकरणको सफल कार्यान्वयन हुन सकेमा यसले केन्द्रीय बैंकमा बढी भर पर्नुपर्ने अवस्थालाई न्यूनीकरण गर्दै बजारमा माग र आपूर्तिको आधारमा नै एउटा निश्चित तल्लो र माथिल्लो विस्तृतिको बीचमा व्याजदर निर्धारण भई देशको मौद्रिक स्थिरता, समग्र आर्थिक समुन्नति अल्पकालीन व्याजदरको उतारचढावलाई नियन्त्रण गर्दै मौद्रिक नीतिको सह कार्यदिशा निर्धारण गर्ने उद्देश्यलाई सफल बनाउने अपेक्षा गर्न सकिन्छ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंक लि.  
बैंकका कम्पनी सचिव हुनुहुन्छ ।)



# नेपालको बैंकिङ् क्षेत्रका समस्या तथा चुनौती र कृषि विकास बैंक

■ प्रेम कुमार श्रेष्ठ

## १. पृष्ठभूमि

नेपालको बैंकिङ् क्षेत्रको विकासक्रममा विभिन्न उतार चढाव आएका छन्। परम्परागत बैंकिङ्बाट आजको प्रविधियुक्त आधुनिक बैंकिङ्को प्रयोगसम्म आउँदा बैंकिङ् क्षेत्रमा आएका विभिन्न समस्या मध्ये अत्यधिक खराव कर्जाको अवस्था, तरलताको कमी तथा अधिक तरलता प्रमुख समस्याका रूपमा रहेका छन्।

नेपालको सन्दर्भमा बैंकिङ् क्षेत्र अन्य क्षेत्रभन्दा बढी पारदर्शी, विवेकशील मान्यताको परिपालना गर्ने तथा नियामक निकाय अर्थात् नेपाल राष्ट्र बैंकबाट नियमित रूपमा निगरानीमा रहेको क्षेत्रको रूपमा रहेको छ। तथापि विभिन्न अन्तरिक तथा बाह्य कारणहरूले समय समयमा यस क्षेत्रमा समस्याहरू देखा पर्दछन् जसको असर देशको समग्र अर्थ व्यवस्थामा समेत पर्ने गरेको छ।

## २. आ.व. २०७३/७४ मा बैंकिङ् क्षेत्रमा देखिएको समस्या

नेपालको बैंकिङ् क्षेत्रमा आ.व. २०६६/६७ को तरलता समस्या पश्चात आ.व. २०७२/७३ को अन्तसम्म नै केही अपवाद बाहेक अधिकांश अवधिमा अधिक तरलताको अवस्था रहेको थियो। जसले गर्दा बैंकहरू बीचको औसत अन्तरबैंक व्याजदर ०.५० प्रतिशत भन्दा तल रहेको अवस्था रहयो भने लामो अवधि (१५ वर्ष) विकास ऋणपत्रको व्याजदर समेत ३ प्रतिशतभन्दा तल नै रहेको अवस्था थियो।

नेपाल राष्ट्र बैंकले आ.व. २०७२/७३ को मौद्रिक नीति मार्फत बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको चुक्ता पुँजी बढाउनु पर्ने नीति लिए पश्चात बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले २०७४ असार मसान्तसम्म तोकिएको चुक्ता पुँजी पुन्याउन विभिन्न उपायहरू अवलम्बन गर्न थाले। चुक्ता पुँजीको वृद्धिसँगै बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू विशेषगरी वाणिज्य बैंकहरूको सन्दर्भमा रु. ८ अर्व चुक्ता पुँजी पुन्याउनु पर्ने

र उक्त पुँजीमा उचित प्रतिफल पनि दिनुपर्ने चापले गर्दा व्यवसायको आकार बढाउन बाध्य भएको देखिन्छ। जसले गर्दा बैंकहरूले गत आ.व. २०७३/७४ को शुरुवातबाटै कर्जा प्रवाह आक्रमक रूपमा विस्तार गर्न थाले।

देशले बहुप्रतिक्षित नयाँ संविधान प्राप्त गरेको, स्थानीय निकायको चुनाव गर्नु पर्ने र देशमा आर्थिक विकासका लागि प्रशस्त मात्रामा काम गर्नुपर्ने हुँदा पुँजीगत खर्च प्रभावकारी ढंगबाट हुने तथा वैदेशिक विप्रेषण आप्रवाह अदिले पनि बैंकिङ् क्षेत्रमा निक्षेप बढ्ने आकलन गरी बैंकहरूले प्रतिशर्पात्मक रूपमा आक्रमक कर्जा प्रवाह एवं विस्तार गर्ने रणनीति लिएका थिए। विशेषगरी निजी क्षेत्रका र व्यवसायको आकारका आधारमा साना वाणिज्य बैंकहरूले आफ्नो व्यवसायको आकार बढाउन तथा शेरधनीहरूलाई दिने प्रतिफल विगतमा भन्दा कम हुन नदिन पनि यस्तो रणनीति लिएको देखिन्छ। तर प्रथम त्रैमासिकको अन्तसम्ममा आइपुगदा निक्षेप तथा तरलतामा समेत चाप देखा पर्न थालेको र यसमा सुधार हुने अपेक्षा गर्दा गर्दै दोश्रो त्रैमासिकको अन्तसम्ममा प्रायः सम्पूर्ण वाणिज्य बैंकहरूको कर्जा तथा पुँजी निक्षेपको अनुपात निर्धारित सीमाभित्र राख्नका लागि निक्षेपमा चाप पर्ने गएकोले लगानीयोग्य रकमको अभाव हुन गएकोले संस्थागत निक्षेपको बोलकबोलमा अत्यधिक व्याजदरमा बैंकहरूले निक्षेप लिने र व्यक्तिगत मुद्दती निक्षेपमा पनि प्रतिशर्पात्मक रूपमा १२ देखि १३ प्रतिशतसम्ममा निक्षेप स्वीकार गरेको अवस्था रहेको थियो। यसै अवस्थाको फाइदा उठाउँदै केही संस्थागत निक्षेपकर्ताहरू र विभिन्न सार्वजनिक संस्थान तथा प्राधिकरणहरूले हरेक मुद्दती निक्षेपलाई उच्च व्याजदरमा मात्र लगानी गर्ने रणनीति नै बनाए जसले गर्दा निक्षेपको अत्यधिक चाप भएका बैंकहरूले करिव १४ प्रतिशतसम्मको व्याजदरमा त्यस्ता निक्षेप स्वीकार गर्नु पर्ने अवस्था समेत आएको थियो।

निक्षेपका स्थायी श्रोतहरूबाट खासै निक्षेप बढ्न नसकिरहेको अवस्थामा बढी व्याजदर दिएर एक बैंकको निक्षेप अर्को बैंकमा सार्ने अस्वस्थ प्रतिशपर्दाका कारण ठूला तथा सरकारी बैंकहरूले पनि आफ्नो निक्षेप जोगाएर राख्नकै लागि पनि मुद्दती निक्षेपमा बढी व्याज दिनु परेको समेत अवस्था रहेको थियो । यसरी व्यवसायको अनियन्त्रित आकार वृद्धिलाई थेग्न केही वाणिज्य बैंकहरूले उच्च व्याजदरमा मुद्दती निक्षेप लिदा समग्र बैंकिङ् क्षेत्रमा नै नकारात्मक असर पर्न गयो । यसै कारणले कर्जाको व्याजदर पनि छोटो छोटो समयमा नै परिवर्तन हुँदै उच्चतम बिन्दुसम्म पुग्यो र आ.व.को तेश्रो त्रयमाससम्म आई पुग्दा धेरै बैंकहरूले कर्जा प्रवाहमा नै अनौपचारिक रूपमा रोक लगाउनु पर्ने अवस्था सृजना भयो ।

### ३. निक्षेप बढ्न नसक्नुका कारणहरू

नयाँ संविधान जारी भएपछि देशमा राजनैतिक स्थायित्व कायम भई आर्थिक क्रियाकलापमा वृद्धि हुने र लगानीको वातावरण निर्माण भई स्वदेशी तथा विदेशी लगानी बढ्ने अपेक्षा गरिएतापनि सो हुन नसकेको र सरकारी विकास बजेटको खर्च पनि ज्यादै न्यून हुन गएको जस्तैः पहिलो ६ महिनामा ९ प्रतिशत, ९ महिनामा ३६ प्रतिशत र आषाढ मसान्तसम्म ५० प्रतिशत भन्दा कम मात्र खर्च भएकोले पनि बैंकिङ् क्षेत्रमा अपेक्षाकृत निक्षेप बढ्न सकेन । सरकारी राजस्व संकलन निरन्तर भइरहनु तर खर्च भने हुन नसक्नुले बैंकहरूको निक्षेप वृद्धिमा नकारात्मक प्रभाव पर्न गयो । यसका अतिरिक्त विप्रेषण आप्रवाहको वृद्धिदर घट्दै जानुले पनि बैंकहरूमा निक्षेप वृद्धिमा प्रतिकुल असर परेको तथ्य हाम्रा सामु रहेको छ । अर्कोतिर प्राकृतिक प्रकोप विशेष गरी भूकम्प र बाढी-पहिरोबाट पिडीतहरूलाई समयमा नै पुनःस्थापना गरी आर्थिक सवलिकरणका कार्यक्रमहरू संचालन हुनु नसक्नु पनि बैंकहरूमा निक्षेप बढ्न नसक्नुका कारणको रूपमा लिन सकिन्छ ।

### ४. बैंकिङ् क्षेत्रमा थपिएका चुनौतिहरू

४.१ Compliance तथा AML/CFT : बैंकिङ् व्यवसायमा प्रविधिको उच्चतम प्रयोग र सूचना प्रविधिको क्षेत्रमा भएको विकासले आधुनिक बैंकिङ् व्यवसायमा विभिन्न किसिमका चुनौतीहरू थपिए गएका छन् । यस्ता चुनौतिहरूको सामना गर्न राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय बैंकिङ् विवेकशिल नियमहरूको प्रयोग बढ्दै गएको छ । जसको परिपालना गर्नु बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको लागि एक किसिमको चुनौतीको रूपमा नै रहेको छ । बैंकका ग्राहकहरूको पहिचान (Know Your Customer (KYC) को अनिवार्यता र सम्पत्ति शुद्धीकरण निवारण

(Anti-Money Laundering) सम्बन्धी र आतंकबादका लागि वित्तीय सहयोग विरुद्धको लडाई (Combating the Financing of Terrorism) सम्बन्धी अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्ड बमोजिम तयार गरिएको ऐन अनुसार विभिन्न किसिमका वित्तीय कारोबारहरू हुँदा पालना गर्नु पर्ने विधि तथा पद्धतीहरूको परिपालना गर्नु पर्ने पनि प्रत्येक बैंक तथा वित्तीय संस्थाको लागि नयाँ चुनौती बनेको छ । यस क्रममा सर्वसाधारण ग्राहकले विभिन्न किसिमका प्रक्रिया र औपचारिकता पूरा गर्न भँझटिलो भएको र समस्या हुने गरेको गुनासो समेत समय समयमा आउने गरेको छ ।

४.२ सर्वोच्च अदालतको निर्णय : सम्माननीय सर्वोच्च अदालतबाट विभिन्न मितिमा भएको निर्णय बमोजिम नेपाल राष्ट्र बैंकबाट बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई जारी परिपत्रमा "धितोमा रहेको सम्पत्ति लिलाम गर्दाको बखतको प्रचलित बजार मोल अनुसार लिलाम विक्री तथा सकार गर्ने गराउने गरी व्यवस्था गर्न" भन्ने उल्लेख भएकोमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले लिलाम गर्दा बोलकबोलमा कसैले सहभागिता नजनाएमा बैंक आफैले सकार गर्नुपर्ने र यस्तो सकार प्रचलित मूल्य अनुसार गर्नुपर्ने भएमा बैंक तथा वित्तीय संस्थामा गैर बैंकिङ् सम्पत्तिको मात्र अत्यधिक हुने र खराव कर्जाको धितो बैंकहरूले किन्तु पर्ने बाध्यात्मक अवस्था सृजना हुने भएकोले जस्तोसुकै खराव ऋणको पनि धितो लिलाम गर्न नसकिने हुँदा त्यसको असर बैंकको वित्तीय स्वास्थ्यमा पर्न गई त्यसबाट सर्वसाधारण निक्षेपकर्ता र शेयरधनीहरू प्रभावित हुन जानेछन् ।

४.३. स्थानीय निकायहरूमा शाखा विस्तार गर्न पूर्वाधारको विकास नहुन : नेपाल सरकारले चालू आ.व.को नीति तथा कार्यक्रममा प्रत्येक स्थानीय निकायसम्म वाणिज्य बैंकहरूको शाखा विस्तार गर्ने नीति लिएको र यसका लागि प्रथम चरणमा सरकारी बैंकहरूलाई आग्रह गरिएकोमा सम्बन्धित बैंकहरूले यस सम्बन्धमा एक प्रतिवेदन अर्थ मन्त्रालय तथा नेपाल राष्ट्र बैंकमा पेश गरेको (सो प्रतिवेदन पनि यसैसाथ संलग्न गरिएको छ) र सोही प्रतिवेदनको आधारमा तीन बैंकबाट मात्र छोटो समयमा सम्पूर्ण स्थानीय निकायसम्म बैंकका शाखा विस्तार गर्न कठिनाइ हुने भएकोले अन्य वाणिज्य बैंकहरूलाई समेत यसका लागि आग्रह गर्दा स्ट्राइकर्ड चार्टर्ड बैंक बाहेकका अन्य २७ वाणिज्य बैंकहरूले थप २४४ स्थानमा शाखा खोल्न सकिने प्रस्ताव गरेका भएपनि अर्फे १६८ स्थानीय निकायमा बैंकिङ् पहुँच पुन्याउन पूर्वाधारको विकास नभएका कारणले नसकिने अवस्था रहेको छ । जसले गर्दा ती स्थानीय निकायका आर्थिक कारोबारहरू नजिकको अर्को स्थानीय निकायमा अवस्थित बैंकमार्फत् गर्नुपर्ने अवस्था सृजना भएको छ ।



#### ५. कृषि विकास बैंकको अवस्था

**५.१ बैंक शाखा संजाल भएको आधुनिक बैंक:** कृषि क्षेत्रको विकासका लागि २०२४ सालमा स्थापना भएको कृषि विकास बैंकले आफ्नो स्थापनाकालदेखि नै देशको कृषि तथा बैंकिंग क्षेत्रको विकासका लागि महत्वपूर्ण योगदान पुऱ्याउँदै आएको छ । २०४९ साल देखि वाणिज्य बैंकिङ्ग कारोबार समेत शुरू गरेको यस बैंकले हाल आएर अत्याधुनिक प्रविधियुक्त बैंकिङ्ग सेवा आफ्ना ग्राहकहरूलाई पुऱ्याउँदै आएको छ । अझै पनि कुल कर्जाको १ तिहाइ कर्जा कृषि क्षेत्रमा नै प्रवाह गरेको यो बैंक देशका पचहत्तरै जिल्लामा शाखा संजाल फैलिएको एकमात्र बैंक हो । कुल पुऱ्याकोष, शाखा संजाल, शेयरधनी संख्या तथा सेवाग्राहीको संख्याका आधारमा सबैभन्दा ठूलो यस बैंकले सेवाग्राहीहरूलाई आफ्नो सेवा विस्तार गर्दै यसको गुणस्तरमा समेत निरन्तर सुधार गर्दै लगेको छ ।

**५.२ नेपाल सरकारको कार्यक्रममा बैंकको सहभागिता:** सरकारको ५१ प्रतिशत साधारण शेयरमा लगानी भएको यस बैंकले सरकारका प्राथमिकतामा परेका कार्यक्रमहरूलाई गाउँ गाउँसम्म पुऱ्याउन कुनै कसर बाँकी राखेको छैन । विगतमा विकास निर्माण तथा सामाजिक सेवाका कामहरूदेखि लिएर हाल आएर निःशुल्क सामाजिक सुरक्षा भत्ता वितरण, सरकारी राजस्व संकलन तथा भूकम्प पीडितहरूलाई आवास निर्माणको रकम वितरण जस्ता कामका अतिरिक्त आवश्यक परेका बखत सरकारका विभिन्न कार्यक्रमहरू जस्तै: गरीबसँग विश्वेश्वर, युवा स्वरोजगार, एक गाउँ एक उत्पादन आदीमा समेत सक्रिय रूपमा सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ ।

**५.३ सरकारी निकायको बैंक प्रतिको दृष्टिकोण:** कृषि विकास बैंक ऐन, २०२४ खारेज भई बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन लागु भए पश्चात नेपाल राष्ट्र बैंक लगायत नेपाल सरकार, सार्वजनिक संस्थान तथा प्राधिकरणहरूले कृषि विकास बैंकलाई पनि अन्य निजी तथा संयुक्त लगानीमा खुलेका बैंकहरूलाई जस्तै व्यवहार गर्ने गरेका छन् । एकातिर नेपाल सरकारले सार्वजनिक संस्थानको रूपमा व्यवहार गर्ने र नेपाल सरकारको नियमको परिधिभित्र रहनु पर्ने र तलब लगायतका आर्थिक सुविधाहरू नेपाल सरकारबाट स्वीकृत गरेर मात्र लागु गर्न सकिने तर अर्कोतिर सरकारी कारोबार, निक्षेप जस्ता हरेक बैंकिङ्ग कारोबारमा भने निजी तथा संयुक्त लगानीमा खुलेका बैंकहरूसँग प्रतिशर्प्ता गर्नुपर्दा विभिन्न व्यवहारिक कठिनाइहरू हुने गरेको छ । त्यसैले नेपाल सरकारले सरकारी बैंकहरू प्रतिको आफ्नो दोहोरो मापदण्ड हटाउनु जरूरी छ । सरकारी बैंकहरूको सुविधा तथा कामकारवाहीमा अन्य सार्वजनिक संस्थानहरूमा जस्तै नियन्त्रण गर्ने हो भने बैंकिङ्ग कारोबारमा पनि सरकारी

बैंकलाई नै प्राथमिकता दिनु पर्दछ । उदाहरणका लागि नेपालको प्रमुख प्रशासनिक निकाय रहेको सिंहदरवार भित्र वा अन्य मन्त्रालय र विभाग तथा कार्यालयहरूको कारोबार सरकारी बैंकहरू मार्फत् गर्नु पर्ने व्यवस्था गरिनु पर्दछ र निक्षेप कारोबारमा पनि सरकारी संरक्षण उपलब्ध गराउनु पर्दछ जस्तै सार्वजनिक संस्थान, निकाय तथा प्राधिकरणहरूले कम्तिमा पनि बैंकहरूमा राख्ने आफ्नो कुल निक्षेपको ५० प्रतिशत सरकारी बैंकमा राख्नु पर्ने र बोलक्वोल भएको अवस्थामा १ प्रतिशत देखि ०.५० प्रतिशत बिन्दु कम भएको अवस्थामा पनि सरकारी बैंकहरूलाई निक्षेप दिनुपर्ने नीतिगत व्यवस्था गरिनु पर्दछ । अन्यथा सुविधामा लगाम लगाएर तथा विभिन्न बन्देजहरूका बीच निजी तथा संयुक्त लगानीका बैंकहरूसँग खुल्ला प्रतिशर्प्तामा उत्रनु असम्भव प्रायः नै देखिन्छ ।

**५.४ जनशक्ति व्यवस्थापन:** विगतमा कृषि विकास बैंकको जनशक्ति व्यवस्थापन बैंककै कर्मचारी सेवा विनियमावली अनुसार हुने गरेता पनि नेपालको संविधान, २०७२ अनुसार नेपाल सरकारको ५१ प्रतिशत भन्दा बढी साधारण शेयर रहेका सार्वजनिक संस्थानहरूमा नयाँ कर्मचारी भर्ना तथा बढुवाका लागि आन्तरिक प्रतिशर्प्तात्मक परीक्षा समेत लोकसेवा आयोगबाट गर्नुपर्ने प्रावधान रहेको छ । यसले गर्दा लोकसेवा आयोगको तालिका बमोजिम मात्र कर्मचारीहरूको छनौट तथा बढुवा हुन सक्ने भएकोले बैंकको आवश्यकता अनुसार समयमा नै कर्मचारीहरूको आपूर्ति हुन नसक्दा कतिपय स्थानहरूमा कर्मचारीको अभावमा कार्यालय सुचारू रूपमा संचालनमा कठीनाई उत्पन्न भएको छ भने नयाँ कार्यालय खोल्नका लागि समेत आवश्यक जनशक्ति आपूर्तिमा समस्या उत्पन्न भएको छ ।

#### ६. उपसंहार :

नेपालमा विद्यमान राजनैतिक तथा आर्थिक कारणहरूले बैंकिङ्ग व्यवसाय प्रतिकुल अवस्थाबाट गुजिरहेको वर्तमान अवस्थामा पनि सार्वजनिक संस्थानको रूपमा रहेको कृषि विकास बैंकले आफ्नो छुट्टै पहिचान बोकेर नेपाल सरकारलाई बार्षिक अर्बौ रुपैया राजस्व तथा लाभांश उपलब्ध गराउन सक्षम छ । यसलाई बैंकिङ्ग बजारमा रहेका अन्य बैंकहरूसँग प्रतिशर्प्ता गर्नका लागि आवश्यक साधनको व्यवस्थापनका लागि सम्बद्ध सबै पक्षबाट समयमा नै उपयुक्त कदम चालियो भने निश्चित रूपमा कृषि विकास बैंक सम्पूर्ण सुविधायुक्त एक सबल र सुदृढ अत्याधुनिक बैंकको रूपमा स्थापित हुने कुरामा विश्वस्त हुन सकिन्छ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंकका कामु. विभागीय प्रमुख हुनुहुन्छ ।)

# कृषि तथा ग्रामीण विकासमा कृषि विकास बैंक लि.

■ बिजय राज पोखरेल

## पृष्ठभूमि

नेपाली अर्थतन्त्रको मूल आधार र बहुसंख्यक जनताको प्रमुख आयस्रोतको रूपमा कृषि क्षेत्र रहेहै आएको छ । नेपालको कुल जनसंख्याको करिब ६६ प्रतिशत जनता अझै पनि कृषिमा नै आश्रित रहेका छन् । त्यसैगरी कल ग्राहस्थ उत्पादनको करिब २९ प्रतिशत हिस्सा कृषि क्षेत्रले नै आगटेको छ । । नेपालमा स्थानीय निकायको पुनरसंरचना गरी महानगर, उपमहानगर र नगरको संख्या २९३ रहेता पनि अधिकाश जनता ग्रामीण परिवेशबाट अलग हुन सकेका छैनन् । विगत देखिनै कृषि तथा ग्रामीण विकासलाई केन्द्रित गरी योजना तथा कार्यक्रमहरू संचालन गरिएता पनि अपेक्षा गरिए अनुसारको परिवर्तन अझै पनि हासिल गर्न सकिएको छैन ।

विगतमा कृषि विकास बैंकले देशको कृषि तथा ग्रामीण विकासमा महत्वपूर्ण योगदान पुऱ्याएको तथ्यलाई नकार्न सकिदैन । यस बैंकले अति दुर्गम तथा विकट क्षेत्रलाई समेत लक्षित गरी कर्जाका अतिरिक्त विभिन्न सामाजिक तथा सामुदायिक कार्यक्रमहरू मार्फत जनतालाई प्रत्यक्ष सेवा सुविधा पुऱ्याएको थियो । तत्कालिन अवस्था कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रलाई आधार मानि बैंकका समग्र कार्यक्रमहरू संचालन गरिएका थिए । कृषि विकास बैंक वाणिज्य बैंकमा रूपान्तरण भएको एक दशक भन्दा बढी हुँदा पनि कृषि तथा ग्रामीण विकासमा यस बैंकको भूमिका बारे सर्वत्र चासोको विषय बनेको छ ।

## कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रमा बैंकको योगदान

वि.सं २०२४ सालमा स्थापना भएको कृषि विकास बैंकको उद्देश्य नै कृषि विकासमा गतिशिलता ल्याई

सर्वसाधारण जनतालाई आर्थिक हित कायम गर्न कृषि विकासका लागि आवश्यक पुँजी सरल र सुलभ तरिकाबाट ऋण स्वरूप उपलब्ध गराउने रहेको थियो । कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रका साना तथा सीमान्त वर्गलाई लक्षित गरी गरीबी निवारणमा टेवा पुऱ्याउन २०३२ सालमा साना किसान विकास कार्यक्रमको सुरुवात गरियो । त्यसै गरी सहरी क्षेत्रको स्रोत संकलन गरी ग्रामीण क्षेत्रमा परिचालन गर्ने उद्देश्यका साथ २०४२ सालमा सीमित बाणिज्य बैंकिङ्ग कारोबार संचालनको थालनी गरियो । यसरी यस बैंकले आफ्नो संजाललाई अधिराज्य भरी व्यापक रूपले विस्तार गरी तीन द्वारा प्रणालीबाट जनतालाई कर्जा सेवा साथै अन्य आर्थिक विकासका लागि आवश्यक पर्ने अन्य सुविधाहरू प्रदान गर्दै आएको थियो ।

राज्यका अन्य निकायहरू समेत नपुगेका स्थानमा बैंकले विकासको संदेश फैलाउन गरेको योगदानलाई नेपालको कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रको विकासको इतिहासमा एक गौरवशाली कालखण्डको रूपमा लिदा अतियुक्ति नहोला ।

बैंकको कर्जा सहयोगको फलस्वरूप देशको पूर्वी जिल्लाहरू चिया, गुल्मी कर्फी, हुम्ला-जुम्ला स्याउ, सिन्धुली-रामेछाप सुन्तला तथा जुनार क्षेत्रको रूपमा प्रख्यात हुन पुगेको छ । त्यसैगरी कृषि कर्जाको अधिकांश प्रभाग पश्चिमालान व्यवसायमा प्रवाह गरी दुर्घट उत्पादनमा टेवा पुऱ्याएको तथ्यलाई नकार्न सकिदैन । बैंकले कुखुरा पालनमा पुऱ्याएको योगदान फलस्वरूप चितवन जिल्ला आज देशकै “एग बास्केट” को रूपमा परिचत हुन पुगेको छ । यस अतिरिक्त कुखुरा पालनका अन्य क्षेत्रहरू जस्तै ह्याचरी तथा दाना उत्पादन व्यवसाय आज स्थापित उद्योगको रूपमा विकसित हुन पुगेको छ ।



बैंकले कृषक तथा ग्रामीण जनतालाई आफ्ना प्राविधिक कर्मचारीहरू मार्फत प्राविधिक सहयोग समेत उल्लेख गराउनुका साथै सरकारका विकाससँग सम्बन्धी कतिपय कार्यक्रमहरू सफलता पूर्वक सम्पन्न गरिएका थिए । गोवरण्यास, लघुजलविद्युत, सिंचाइ जस्ता सरकारको अनुदानमा संचालित कार्यक्रमहरूमा उल्लेख्य प्रगति हुनुका साथै अत्यन्तै प्रभावकारी भएको महशुस सर्वत्र गरिएको थियो ।

बैंकले साना किसान विकास आयोजना मार्फत गरिए ग्रामीण जनताको आर्थिक तथा सामाजिक उत्थानको लागि गरेको उपलब्धि आज संसारकै लघुवित क्षेत्रको लागि एक उत्कृष्ट नमूना बनेको छ । समूहगत अवधारणा, सीप विकास, आय तथा रोजगार वृद्धि, स्वास्थ्य तथा सरसफाई, वातावरण सुधार, प्रौढ शिक्षा जस्ता कार्यक्रमहरू गरीब जनताको आर्थिक तथा सामाजिक रूपान्तरणमा अतिनै सहयोगी सावित भएका थिए ।

कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रको विकासको क्रममा यस संस्थाका कर्मचारीहरूले प्रदर्शन गरेको दक्षतालाई पनि यहाँ कम आँक्न मिल्दैन । देशको तराई देखि हिमालसम्म र दुर्गम देखि विकट क्षेत्रसम्म विभिन्न भौगोलिक, सामाजिक तथा साँस्कृतिक परिवेशमा घुलमिल एवं दत्तचित्त भई देश विकासमा आइपर्ने जस्तो सुकै चुनौतीको सामना गर्न सक्ने क्षमता विकसित गरेका थिए यस संस्थाका कर्मचारीहरूले ।

### परिवर्तित स्वरूपमा बैंक

विगतमा कृषि विकास बैंक 'बैंक' भएता पनि बैंकको परिभाषा अनुसार कार्य नगरी विशुद्ध विकासमा संलग्न संस्थाको रूपमा रहेको थियो । वित्तीय श्रोतको लागि विदेशी दातृ संस्था तथा सरकारमा निर्भर रहनु, मागको आधारमा भन्दा निर्देशित क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गर्नु, लागत र लाभको लेखाजोखालाई महत्व नदिनु, वित्तीय सूचकांक भन्दा विकासका सूचकांकको आधारमा बैंकको सक्षमता मापन गरिने परिपाटी रहेको थियो ।

२०४६ सालको जनआन्दोलन पश्चात राज्यले उदार अर्थतन्त्रको नीति अवलम्बन गरेपछि राज्यद्वारा संरक्षण प्राप्त अधिकांश सार्वजनिक संस्थाहरूलाई निजिकरणको प्रक्रियामा लगियो । यस क्रममा सरकारको संरक्षणमा रहेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूमा समेत सुधारको अवश्यकता महशुस गरियो । वि.सं २०५७ साल देखि विश्व बैंक समेतको संलग्नतामा सुरुवात गरिएको वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम अनुसार प्रथम चरणमा नेपाल राष्ट्र बैंक, राष्ट्रिय बाणिज्य बैंक र नेपाल बैंक लि. र दोस्रो

चरणमा कृषि विकास बैंकलाई पुनरसंरचनाको प्रक्रियामा लगियो । २०६० माघमा सरकारले बैंक तथा वित्तीय संस्था अध्यायदेश जारी गरे पछि कृषि विकास बैंक ऐन २०२४ खारेज हुनु पर्ने अवस्था सृजना भयो । यसै व्यवस्था अनुसार मिति २०६२।३।३१ मा पब्लिक लिमिटेड कम्पनीको रूपमा दर्ता भई मिति ०६।१२।३ का दिन नेपाल राष्ट्र बैंकबाट 'क' बर्गको इजाजत प्राप्त संस्थाको मान्यता प्राप्त गरे पछि "कृषि विकास बैंक लि." मा परिणत भए पछि हाल यो बैंक नेपालका अन्य वाणिज्य बैंक सरह वित्तीय बजारमा प्रतिशर्पधा गर्दै आगाडि बढी रहेको छ ।

कृषि विकास बैंक लि. कम्पनी ऐन अन्तरगत दर्ता हुँदैखेरि यसको पुँजी संरचना समेत परिवर्तन भई सर्वसाधारणमा समेत यसको शेयर जारी भइसकेको अवस्था रहेको छ । अब यस बैंकमा लाखौंको संख्यामा शेयरधनीहरू रहेका छन् । सबै शेयरधनीहरूको अपेक्षा आँफूले लगानी गरेको पुँजीमा अधिकतम प्रतिफल प्राप्त गर्नु रहेको हुन्छ । विगत केही वर्षदेखि बैंकले आँना शेयरधनीहरूलाई उचित प्रतिफल उपलब्ध गराउने उद्देश्यलाई समेत ध्यानमा राखि कार्यक्रम संचालन गर्दै आएको पनि छ । कृषि विकास बैंक लि. पनि अन्य वाणिज्य बैंक सरह नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन तथा नियमनियन्त्र रही कार्य गर्नुपर्ने हुँदा विगत जस्तो लगानी र प्रतिफललाई बेवास्ता गरी आगाडि बढ्न सक्ने अवस्थामा भने छैन ।

कृषि विकास बैंक लि. हिजो राज्यको संरक्षणमा संचालित थियो भने अब बित्तीय रूपले आँफै आत्मनिर्भरताको दिशामा सफलताका साथ आगाडि बढ्दैछ । समयको माग अनुसार परिवर्तनशील हुन नसकेमा वित्तीय संकटको सामना गर्नुपर्ने संभावना रहेकोले बैंकले निरन्तर बित्तीय अनुशासन पालना गर्दै प्रभावकारी रूपमा कर्यक्रम संचालन गर्दैछ । बैंकले गर्ने विभिन्न कार्यहरूमध्ये कर्जा कारोबार पनि एक हो । जनताको निक्षेप परिचालन गरी कर्जाग्राहीहरूलाई कर्जा लगानी गरिने हुँदा कर्जा असुलीमा समेत कठोर हुनु पर्ने बाध्यता बैंकको रहेको छ ।

यो बैंकले नेपाल वाणीज्य बैंकको स्वरूप धारण गरिसकेपछि विगतको कार्यशैलीमा परिवर्तनका सार्थे उपलब्ध जनशति, स्रोत र साधनको अत्यधिक उपयोग गर्दै नेपालको बैंकिङ् क्षेत्रमै दिगो र अग्रणी बैंकको रूपमा स्थापित हुन अग्रसर भइरहेको छ । हिजोको दिनमा सीमित बैंकिङ् उपकरण तथा सेवा उपलब्ध गराई रहेको बैंकले विगत केही वर्ष यता नेपाल राष्ट्र बैंकको नियमनियन्त्र रही नविनतम सूचना प्रविधिको प्रयोग गर्दै ग्रामीण क्षेत्रका जनतालाई समेत लक्षित गरी विभिन्न

आधुनिक बैंकिङ् सेवा तथा सुविधाहरूको व्यापक विस्तार गर्दै लगिरहेको छ ।

#### कृषि तथा ग्रामीण कर्जा प्रतिको चासो

कृषि विकास बैंक वाणिज्य बैंकमा परिणत भएको सन्दर्भमा यसका शुभेच्छुक तथा ग्राहक वर्गले यस बैंकले कृषि तथा ग्रामीण कर्जामा कमी ल्याई सहरमूखी मात्र हुने होकी भनी अझै पनि चिन्ता प्रकट गरेको पनि पाइन्छ । बैंकका सुभेच्छुक तथा ग्राहक वर्गले प्रकट गरेको यस प्रकारको चिन्ता निश्चय पनि यस बैंक प्रतिको ठूलो विश्वास हो । यसका साथै हिजोको दिनमा बैंकले जनतालाई गरेको सेवाको प्रतिफल पनि हो ।

कृषि विकास बैंक लि. ले विगतको भूमिकामा केही परिवर्तन भए ता पनि विद्यमान कर्जा नीतिको निर्देशक सिद्धान्तमा, “बैंकको साधन स्रोतको अधिकतम सदपयोग हुने गरी सुरक्षित, भरपर्दा, न्यून लागतका साथै मुनाफा हासिल गर्ने तर्फ अग्रसर रही बैंकको कर्जा योजना तयारी र व्यवस्थापन कार्य संपादन गरिनेछ र यस्ता कार्यहरू ग्रामीण क्षेत्रको कृषि विकासमा समेत परिलक्षित हुनेछन्” भन्ने व्यहोरा उल्लेख छ । यसै आधारमा बैंकले प्रत्येक आर्थिक वर्षको बजेट तथा कार्यक्रममा कृषि तथा ग्रामीण कर्जा प्रवाहलाई प्राथमिकता समेत दिने गरेको पाइन्छ ।

यसप्रकार बैंक वाणिज्य बैंकमा परिणत भएता पनि यसले कृषि र ग्रामीण क्षेत्रको कारोबारलाई आँगनो प्राथमिकतामा राखेको छ । नेपाल ग्रामीण अर्थतन्त्रमा आधारित मुलुक भएको र यहाँका अधिकांश जनता कृषिमानै आश्रित रहेको अवस्थामा बैंकिङ् सेवा सुविधा पुऱ्याउन सकिने अवसर अझै पनि विद्यमान छ । विगतको तुलनामा कृषि क्षेत्रमा आधुनिकिरण हुँदै गएको र त्यसैगरी ग्रामीण क्षेत्रमा पुर्वाधार विकास बढ्दै गएको हुँदा यी

दुवै क्षेत्रहरू बित्तीय बजारको लागि थप उर्वर भूमि हुन सक्दछन् । बैंकका अधिकांश शाखाहरू अझै पनि ग्रामीण क्षेत्रमै कार्यरत छन् । यस परिवेशमा बैंक कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रबाट विमुख हुनुपर्ने अवस्था देखिदैन । बरू बैंकले पछिला वर्षहरूमा विस्तार गर्दै लगेको आधुनिक बैंकिङ् सेवाबाट ग्रामीण क्षेत्रका जनताहरू थप लाभान्वित हुने संभावना रहेको छ । यसका लागि बैंकका ग्राहक र बैंक दुबैले अभ बढी व्यवसायी हुनुका साथै वित्तीय अनुशासन पालन गर्न तर्फ उद्यत रहनु पर्ने आवश्यकता देखिएको छ । यसका साथै बैंक कर्मचारीहरूले पनि हिजोको जस्तै जनतालाई दक्षताका साथ आधुनिक बैंकिङ् सेवा उपलब्ध गराउन प्रण गर्नु जरूरी छ ।

#### निष्कर्ष

विगतमा कृषि विकास बैंक लि. ले कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रको विकासमा कर्जा लगायतका अन्य विभिन्न सेवा सुविधा प्रदान गरी प्रत्यक्ष रूपले योगदान पुऱ्याउँदै आएको थियो । बैंक वाणिज्य बैंकमा रूपान्तरण भएता पनि कृषि तथा ग्रामीण विकासको लागि आधुनिक बैंकिङ् सेवा तथा सुविधा पुऱ्याई बैंकले आफ्नो कारोबार विस्तार गरी आफ्ना शेयरधनीहरू समेतलाई उचित प्रतिफल उपलब्ध गराउन अग्रसर रहँदै आएको छ । आगामी दिनमा समेत कृषि तथा ग्रामीण क्षेत्रमा रहेको वित्तीय बजारको संभावनालाई अधिकतम उपयोग गर्न बैंक थप प्रतिस्पर्धी भएर अगाडि बढ्नुको विकल्प छैन । ●

(लेखक कृषि विकास बैंक, कर्जा विभागका कामु  
विभागीय प्रमुख हुनुहुन्छ ।)



# Khan Bank the Successfully Restructured Bank of Asia: Lesson for Us

■ Ghuran Thakur

**Abstract:** This is based on the observation and study of KHAN Bank Mongolia conducted with the financial assistance of the Asian Development Banking 2008 mainly to replicate the restructuring of Khan Bank in ADBL. The main objective of this study visit was to study how the government owned Agricultural Bank of Mongolia has been transformed into a financially viable Khan bank from its stage of liquidation and what could be replicated in ADBL situation. Lesson learned from Khan bank was and is quite relevant in our condition

## Introduction:

Mongolia is situated between China and Russia. Its geographical area is 1,565,000 square kilometer about 10 times of Nepal. It is the largest landlocked country in the world. Its total population is only about 2.7million, half of it is in the capital city Ulaanbaatar. Excluding the capital Ulaanbaatar, Mongolia has an amazingly low population density of half a person per square kilometer (less than one person a square mile). Mongols were known for their extra ordinary fighting skills. Among several empires, Chingis Khan is the most popular empire and symbolize as brave warrior king of Mongolia. For his due respect, most of the products of Mongolia were produced in the name of Chingis Khan.

Still Mongolians have a rather distinct way of life, which they have been living for hundreds of years. Nomadic herdsmen wonder around the country in their advanced movable dwellings called gers and face temperatures from 30° C down to -50°c. The diet is for a great deal based on mutton and dairy products; the things given to them by the animals. The preferred local drink is airag, fermented mare's milk. Though the then USSR, Russia, Korea and China have provided apartment, they prefer to live in tent like nomadic herdsmen. In the last century the nomadic society did come under threat by the few destructive political activists. When in 1990 Mongolia became a democracy, many people left the town and cooperatives and went herding again. A lot of the traditional knowledge had faded and only slowly did some of them readapt to the nomadic way of life.

Most of the country is lying on high altitude and the division of air pressure systems also plays a role. It is reported that less than one percent of the country's surface is arable, 8-10 percent forested and the rest being pasture, including semi-desert in the Gobi region.

**Economic activity in Mongolia** has traditionally been based on agriculture and the breeding of livestock. Mongolia also has extensive mineral deposits: copper, coal, molybdenum, tin, tungsten, and gold account for a large part of industrial production.

## **KHAN BANK of Mongolia**

Agriculture Bank Mongolia was established in 1991 with full ownership of Mongolian Government for the development of agricultural and rural sector. After the passage of time its non-performing assets were increased so high ultimately the bank was completely liquidated in 2000. In 2000 management of Agricultural Bank Mongolia was taken over by foreign management. The management improved the behavior of employees and introduced new financial product according to the demand of the clients. In 2006 the name of Agricultural Bank Mongolia was changed into Khan Bank Mongolia. KHAN means king in Mongolia. At present, Khan Bank is known nationwide as leader in innovative financial services that change people's lives and benefit to the society. The bank is committed for transparency, fairness and to provide the highest level of customer service in Mongolia. With the help of Asian Development Bank, Peter Marrow was appointed as CEO. Now, the bank has 536 branches, 4516 employees and online banking services in all branches.

### **Scenario of Khan Bank:**

<b>Year</b>	<b>Major Achievement</b>
1991	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agricultural Bank of Mongolia was established</li> <li>• Privatized but run by Government</li> </ul>
1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insolvency, mainly due to higher political pressure in loan disbursement, loan collection, staff recruitment, placing and promotion</li> <li>• Placed in receivership</li> </ul>
2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• New external management team</li> <li>• Peter Marrow appointed as CEO</li> </ul>
2001	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MNT 1.3 billion profitability</li> <li>• Turn around commences</li> </ul>
2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduced pension, herder and business term loans</li> <li>• Loan reach MNT 25 billion</li> </ul>
2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tavanbogd Trades acquires 40%</li> <li>• Introduced agricultural mortgage and leasing loans.</li> </ul>
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IFC and DAI acquire 9% and 2% ownership respectively</li> <li>• 394 total branches.</li> </ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 66% growth in loans</li> <li>• 40% rise in deposits</li> <li>• Establishment of corporate banking department.</li> </ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Name changed to Khan Bank</li> <li>• Management contract extended to 2010</li> <li>• "A" - Rating by planet ratings</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 440 total branches</li> <li>• 49 UB branches</li> <li>• 251 branches online</li> <li>• over 1.5 million depositors</li> <li>• Fitch ratings of B+ stable outlook</li> <li>• Establishment of MBD</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moody's rating of Baa3/Prime-3 stable outlook for local currency deposits.</li> <li>• US\$ 35 billion credit lines from EBRD, IFC and ADB.</li> </ul>
1H2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 485 total branches</li> <li>• Total assets reach MNT 796 billion</li> <li>• Opens representative office in Seoul, Korea.</li> </ul>

### **Features of khan Bank:**

Sawada Holding (Japanese) holds 52.91%, TavanBogd Trade Company (Mongolia) by 35.27%, International finance company by 9.06%, Development Alternatives by 1.88% and Marrow Family Trust by 0.88 % shares of Khan Bank. Khan Bank which is established as innovative financial service leader was able to introduce new products like: small business working capital loans, salary loans, pension loans, herder loans, small business term loans, vegetable grower loans, mortgage loans, leasing loans, micro express loans (very small amount, within 1 day), SME and corporate loans, to need the demand of its client.

Limited staffs were in central office and maximum were in field branches. Maximum staffs of branches were and are local and they have to stay in that branch for his/her whole job period unless center is transferred to central office. They are promoted on the basis of their performance regardless of length of working experiences.

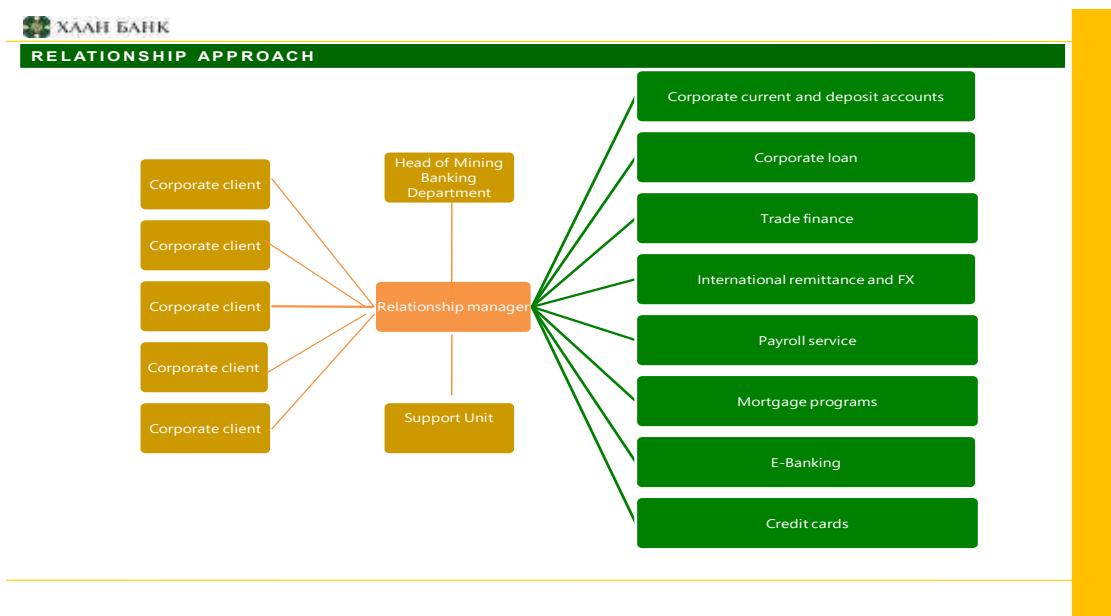
### **Interest Rate**

- On deposit: 16% and negotiable for large amount and corporate deposit
- Credit : average interest rate 25%, higher for micro finance and comparatively lower for large loan volume
- Penalty interest rate: 40%

### **Major features of Khan Bank**

- Effective management team
- Human Resource Management
- Career build-up opportunity study program in abroad
- Allocation of job responsibility
- Effective monitoring and supervision
- More priority to institutional clients
- Promotion and other incentives on the basis of performance only
- No political influence or pressure
- No staff union
- Hire and fire system
- Local staff recruitment and posting
- Employee must have to pass training
- No chance for mistake
- Competitive interest rate
- High penalty
- Effective CBS system
- Excellent communication system
- Relationship management

## ||| ५१औं बैंक दिवस



### **Relationship Management:**

They are maintaining excellent relationship with Embassies, Consulate, INGOs and NGOs. Out of total deposit 92% share is from these corporate sector and only 8% is from individual.

#### **New Client**

- Client prospecting
- Contact client
- Make sales presentation and services offer
- Open account
- Conclude a contract and ensure smooth implementation of contract
- Track activity

#### **Existing client**

- Ensure contract implementation
- Track activity
- Offer new services
- Respond to client requests
- Attend social events and networking

#### **Prime clients:**

- Boroo Gold Company, Gold Mining Company. Boroo is 95% owned by the Canadian mining company, Centerra Gold. It began commercial production in March 2004 and produced more than 800,000 ounces (25 t) of gold through the end of 2006.
- Ivanhoe Mines Mongolia Inc
- Tsairt Minerals
- Fluor Corporation
- Peabody Coal
- Wagner Asia Equipment-Equipment supplier to Mining industry
- QGX Mongol
- Western Prospector
- Lehman Lee and Xu

- South Gobi Sands
- Avex resources Mongolia
- Gobi Drilling
- Erdenet Mining Corporation
- MAK

### **International Borrowing of Khan Bank:**

As of 31 December 2016, total borrowed funds from foreign financial institutions 1,011,757,315 thousand Mongolian Tugriks (equivalent to USD 41,46, 55 thousand).

Khan Bank has borrowed mainly from following international financial institutions:

- European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)
- International Financial Corporation and syndicated loans arranged by IFC
- Asian Development Bank (ADB)
- The Netherlands Development Finance Company (FMO) and syndication arranged by FMO (FMO)
- The OPEC Fund for International Development (OFID)
- International Investment Bank (IIB)
- IFI and MFIs
- Blue Orchard and funds managed by BlueOrchard (Blue Orchard)
- Symbiotics SICAV (Lux) and its managed funds by Symbiotics (Symbiotics)
- Responsibility SICAV (Lux) and Credit Suisse Microfinance Fund
- Management Company (responsibility)
- VDK Spaarbank N.V
- GLS Alternative

### **Others**

H.I.S U.S.A Holding, Inc

Incofin

Sawada Holdings CO.Ltd

### **Why Khan Bank is well positioned:**

- Leading business and private bank
- Very lower cost reliable deposit
- Sector specific department-Mining Banking department
- Relationship banking-bankers who understand the business
- Innovative service offerings i.e. technology based solutions
- Quality full range of banking services
- Strong client loyalty
- Local staff in branches
- Performance based incentive and promotion system
- Highly qualified and professional staff
- No any political influences
- No any strike or obstacle by staff since the restructuring stage

### **Comparison between Khan Bank and ADBL**

- Khan Bank and Agricultural Development Bank Limited, Nepal are similar in many aspects.
- Both are financial leader in rural financing (agriculture and micro financing) in the corresponding country.

- Agriculture and microfinance is strength of both banks.
- Asian Development Bank provided support to both the banks.
- Both banks have stakes of the government.
- Khan Bank is successfully restructured and ADBL is still in the process of restructuring.

#### **Learning from Khan Bank:**

- ADBL is highly potential to borrow loan, grant and seed money from international financial institutions mainly for lending in commercialization of agriculture, agriculture value chain financing and micro financing. It will facilitate in increasing outreach, business, profit and will lower the base rate.
- ADBL should also establish and maintain excellent business relationship with United Nations Organizations of Nepal (UNDP, UNCDF, UNICEF, FAO, IFAD), Asian Development Bank, World Bank/ IFC, JICA, European Unions, Embassies and Consulates in Kathmandu, International organizations, international non-government organizations (INGOs), NGOs, Banks, Cooperatives.
- Bank should operate door to door campaign to inform newly designed bank products and services to former bank prime customers. Further bank should operate mobile banking (one to two hours and two to three times in one week) in selected International organizations.

#### **Lesson for Us:**

Agriculture Bank of Mongolia, successfully transformed from the stage of liquidation to highly financial viable and sustainable bank of Mongolia named as Khan bank. ADBL has lots of potentiality and strengths as compared to the Khan Bank. ADBL can become one of the best financial service providing bank by using its wide network, strong customer base, highly modern CBS, reputation and highly professional staffs. Effective implementation of performance based incentive system is quite essential, branch office must be well equipped with highly professional staff especially in the area of loan appraisal, fund management, internal audit and HR management should also be allocated in regional office, main branch office; mobile team should be operated in Embassies, Consulates and international organization to collect deposit and payment of cheque, special priority to prime customers both present and former be given, optimization of CBS and at least 50% of income should be earned from fee based business.

ADBL has lot of resources and well established image and goodwill. ADBL staffs should identify their strengths and efficiency and need to change themselves as business staffs. ADBL products and services should be updated according to the changing demand of valued customers and situation. Outlook of bank should also be well managed and maintain uniformity in all offices. The main crux of success is within bank, therefore all staffs should generate feeling of ownership internally and their behavior should be in favor of bank and the Nepalese farmers/entrepreneurs/depositors. •

*Former Division Chief,  
ADBL*



## बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०७३ सरसरी हेर्दा

■ पोषण राज लामिछाने

### विषय प्रवेश:

बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी विभिन्न ५ वटा ऐनहरूलाई खारेज गर्दै छाता कानुनको रूपमा २०६० साल माघ २९ गते अध्यादेशको रूपमा बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी अध्यादेश-२०६० आएको थियो । उक्त अध्यादेश आएको मितिले दुई वर्षभित्र खारेज गरिएको ५ वटा ऐन (क) कृषि विकास बैंक ऐन २०२४ (ख), वाणिज्य बैंक ऐन २०३१ (ग), वित्त कम्पनी ऐन २०४२ (घ), नेपाल औद्योगिक विकास निगम ऐन २०४६ (ङ), विकास बैंक ऐन २०५२ अन्तर्गत संचालित बैंक वित्तीय संस्थाले बैंक वा वित्तीय संस्था रूपमा गरी वित्तीय कारोबार संचालन गर्न इजाजत पत्र प्राप्त गर्न राष्ट्र बैंकसमक्ष निवेदन दिनुपर्ने र सो अवधिभित्र प्रस्तुत अध्यादेश बमोजिम उल्लेखित ऐन अन्तर्गत संचालित बैंक तथा वित्तीय संस्था काम गर्न बाधा नपर्ने गरी कानुनी व्यवस्था गरिएको थियो । सोही बमोजिम उल्लेखित अवधिभित्र खारेज गरिएका उल्लेख ऐन अन्तर्गत दुई वर्षभित्र उक्त संचालित बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी कानुन बमोजिम काम गर्ने गरी आ-आफ्नो प्रबन्धपत्र नियमावली बनाई कम्पनी कानुन अन्तर्गत दर्ता हुन पुगे ।

### अध्यादेशको रूपमा बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी कानुन (BAFIO)

तत्काल मुलुकमा संसद विघटनको अवस्था रहेको हुँदा संवैधानिक व्यवस्था अनुसार नै बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी कानुन प्रथम पटक अध्यादेशको रूपमा २०६०/१०/२९ गते, दोस्रो पटक २०६१/४/२९ मा तेस्रो पटक २०६१/१०/१८, चौथो पटक २०६२/४/१७ गते, पाचौ पटक २०६२/१०/१७ गते गरी ६।६ महिनाको अन्तरमा आएको थियो ।

### ऐनको रूपमा बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०६३ (BAFIA)

जब २०६२/०६३ को जनआन्दोलनको बलमा संसद स्थापना भयो २०६३/७/१९ मा बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०६३ आएको हो । यो ऐन २०६३/७/१९ मा आउँदा सो ऐन आउनु पूर्वदेखि नै अर्थात २०६३/४/१६ देखि नै प्रारम्भ हुने गरी आएको पाइन्छ । किनकि पाँचौ पटक अध्यादेशको रूपमा २०६२/१०/१७ मा आएको उक्त अध्यादेशको आयु संविधानतः २०६३/४/१६ मा समाप्त हुने भएकोले सोही मिति अर्थात २०६३/४/१६ देखि प्रारम्भ हुने गरी २०६३/७/१९ मा यो ऐनको रूपमा आएको पाइन्छ । त्यसरी हेतु हो भने यो ऐनको रूपमा आउनुभन्दा पहिले र पाँचौ पटक अध्यादेशको रूपमा आएको कानुनको विचको अवधि अर्थात ३ महिना ३ दिनको बीचको समयावधिमा मुलुकमा संचालित बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू उल्लेखित कानुनको सुन्यतामा संचालित रहेका पाइन्छन् । जसलाई बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०६३ ले ऐन प्रारम्भ हुने मिति २०६३/४/१६ देखि किटान गरी दिएकोले उक्त बीचको र्याप सम्बन्धलाई कानुनतः पूर्ति गरिदिएको छ ।

### बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०७३

बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०६३ आएको एक दशक (दश वर्ष) पछि बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०७३ मिति २०७४/१/१० मा आएको छ । यसको दफा १३४ ले यस अधिको बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०६३ (जसलाई यसपछि साविक ऐन भनिएको) लाई खारेज गर्दै आएको बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन २०७३ (जसलाई यसपछि हालको ऐन भनिएको छ) मा भएका खास खास व्यवस्थालाई यहाँ क्रमशः चर्चा गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

### १. धितोपत्र व्यवस्था सम्बन्धमा:

साबिकको परिच्छेद-२ मा बैंक वा वित्तीय संस्थाको स्थापना र सोको धितोपत्र सम्बन्धी व्यवस्था गरिएको थियो भने हाल ऐनको परिच्छेद २ मा बैंक तथा वित्तीय संस्था स्थापना सम्बन्धी व्यवस्था गरिएको छ भने धितोपत्रको कारोबार सम्बन्धी व्यवस्थामा समायानुकूल थपघट गरी छुट्टै परिच्छेद -३ मा व्यवस्था गरिएको छ । जसअनुसार दफा ९ को शेयर बॉल्डफॉल्ड सम्बन्धी व्यवस्थामा कुल जारी पुँजीको कम्तीमा ३० प्रतिशत शेयर सर्वसाधारणलाई बिक्री वितरणका लागि छुट्याउनु पर्ने साबिक ऐनकै दफा ७ को व्यवस्थालाई कायम राख्ये तापनि त्यसरी छुट्याइएको शेयरमध्ये ५ प्रतिशतसम्म शेयर बैंक तथा वित्तीय संस्थाले आफ्नो कर्मचारीको लागि छुट्याउन सक्नेछ भन्ने व्यवस्थाको सद्व्याप्ति उल्लेखित हद (३०%) को बाहेको ०.५ प्रतिशत शेयर कर्मचारीको लागि छुट्याउन सक्ने व्यवस्था हालको ऐनमा राखिएको छ । सर्वसाधारण भन्नाले प्राकृतिक व्यक्तिलाई सम्झनु पर्छ भनी हालको ऐनमा स्पष्ट गरिएको छ ।

त्यसैगरी संस्थापक शेयर समूहको स्वामित्व ५१ प्रतिशतभन्दा कम नहुने गरी बाँकी अंश सर्वसाधारण समूहमा परिणत गर्न सक्ने व्यवस्था राखिएको छ । साबिकको दफा ८ मा भएको धितोपत्र कारोबार शीर्षक अन्तर्गत उपदफा (३) थप गर्दै डिवेन्वर वा वित्तीय उपकरण जारी गर्दा राष्ट्र बैंकको पूर्व स्वीकृति लिनुपर्ने र उपदफा (४) मा त्यसरी स्वीकृति दिँदा राष्ट्र बैंकले शर्त तोक्न सक्ने र त्यस्तो शर्तको पालना गर्नुपर्ने बैंक वा वित्तीय संस्थाको कर्तव्य हुने व्यवस्था राखिएको छ ।

साबिक ऐनका दफा ९ मा भएको शीर्षक शेयर तथा डिवेन्वर बिक्री गर्न धितो बन्धक राख्न नसकिने शीर्षकको सद्व्याप्ति हालको ऐनको दफा ११ को शीर्षकमा शेयर बिक्री वा धितो बिक्री सम्बन्धी व्यवस्था राखी उक्त दफाको उपदफा (२) पछि उपदफा (३) (४) र (५) समेत थप गरी नयाँ व्यवस्था राखिएको छ भने उपदफा (१) को प्रतिबन्धात्मक वाक्यांशको सद्व्याप्ति हाल उपदफा (२) मा संशोधनसहित राखिएको छ । साथै हालको उपदफा (३) साबिकको उपदफा (२) मा भएको व्यवस्थामा संशोधन गर्दै उपदफा (३) राखिएको छ । जसमा संस्थापकले कारोबार संचालन गरेको मितिले ५ वर्ष पुगेपछि र सर्वसाधारणमा शेयर जारी गरेपछि आफ्नो नाममा रहेको शेयर बिक्री गर्न वा धितोबन्धक राख्न चाहेमा राष्ट्र बैंकको स्वीकृति लिई बिक्री गरेको त्यस्तो शेयर संस्थापक समूहमा नै रहने गरी बिक्री गर्न वा धितो बन्धक राख्न सकिने व्यवस्था गरिएको छ । साथै उक्त उपदफा (३) मा प्रतिबन्धात्मक

वाक्यांश राख्दै- तर चुक्ता पुँजीको २५ प्रतिशतभन्दा कम शेयर धारण गर्ने संस्थापकले आफ्नो शेयर बिक्री वा धितो बन्धक राख्दा राष्ट्र बैंकको स्वीकृत लिन आवश्यक नपर्ने व्यवस्था राखिएको छ । हालको ऐनको दफा ११ को उपदफा (४) मा कारोबार संचालन गरेको १० वर्ष पुगेपछि पुँजी वजार, बैंकिङ लगायत समग्र वित्तीय क्षेत्रमा पर्ने प्रभाव समेतलाई विचार गरी राष्ट्र बैंकको स्वीकृतिमा संस्थापक शेयर ऋमश सर्वसाधारण शेयरमा परिणत गर्न सकिने व्यवस्था गरिएको छ ।

त्यसैगरी साबिक ऐनको दफा ११ मा भएको धितोपत्र कारोबार गर्नमा बन्देज शीर्षक र सो अन्तर्गतको उपदफा (१) र सोको प्रतिबन्धात्मक वाक्यांशको सद्व्याप्ति र उपदफा (२) र (३) को सद्व्याप्ति हालको ऐनको दफा १२ को शीर्षकमा सोही साबिककै शीर्षक राखी सोको उपदफा (१) र सोको प्रतिबन्धात्मक वाक्यांश र उपदफा (२) समेत संशोधित स्पमा राखिएको पाइन्छ ।

त्यसैगरी साबिक ऐनको दफा १० मा भएको आफ्नो शेयर आफै खरीद गर्न नहुने सम्बन्धी व्यवस्था संशोधित स्पमा हालको ऐनको दफा १३ मा मिलान गरी राखिएको छ ।

### २. सञ्चालक समिति सम्बन्धी व्यवस्थाका सम्बन्धमा :

साबिक परिच्छेद -३ मा भएको सञ्चालक समिति सम्बन्धी व्यवस्था दफा १२ देखि दफा २६ सम्मका तत्सम्बन्धी व्यवस्थालाई हालको परिच्छेद-४ मा दफा १४ देखि दफा २९ सम्मका व्यवस्थाहरू राखिएका छन् । जसमा विशेष गरी संचालकको संख्या साबिकमा कम्तीमा ५ र बढीमा ९ जनाको हुने व्यवस्था भएकोमा सोको सद्व्याप्ति हालको ऐनमा कम्तीमा ५ र बढीमा ७ जनाको हुने व्यवस्था गरिएको छ । जसमध्ये एक जना साबिकमा राष्ट्र बैंकको रोष्टरबाट व्यावसायिक विज्ञ नियुक्ति गर्नुपर्ने व्यवस्थाको सद्व्याप्ति हालको व्यवस्था अनुसार ऐनको दफा ७ मा तोकिदिएको बमोजिमको योग्यता र अनुभव भएकाहरू मध्येबाट १ जना स्वतन्त्र संचालकको नियुक्ति संचालक समितिले गर्ने र सोको जानकारी निजको नियुक्तिपछि वस्ने पहिलो साधारण सभामा गराउनुपर्ने र निज स्वतन्त्र संचालक एक कार्यकालको लागि मात्र नियुक्त हुन पाउने व्यवस्था गरिएको छ । साबिक ऐनमा अन्य संचालकको योग्यता अन्तर्गत कुनै विषयमा स्नातकोत्तर हासिल गरेको वा कुनै सरकारी वा बैंकिङ वा वित्तीय क्षेत्र वा सम्बन्धित क्षेत्रसँग सम्बन्धित कुनै निकायमा कम्तीमा ५ वर्षको अनुभव प्राप्त गरेको हुनुपर्ने तर सर्वसाधारण शेयरधनीको तर्फबाट निर्वाचन हुने संचालकको हकमा



उल्लेखित योग्यता आवश्यक नपर्ने र “घ” वर्गको इजाजत प्राप्त संस्थाको संचालकको योग्यता राष्ट्र बैंकले समय समयमा तोकिदिए बमोजिम हुने व्यवस्था भएकोमा हालको ऐनको दफा १६ मा संचालकको योग्यता निम्नानुसार तोकेको पाइन्छ ।

- (क) विदेशी वा स्वदेशी बैंक वा वित्तीय संस्था वा सम्बन्धित क्षेत्रका संगठित संस्थाको संचालक वा पदाधिकारी तहमा वा नेपाल सरकारको अधिकृतस्तरमा कम्तीमा ५ वर्षको काम गरेको वा
- (ख) स्नातकोपाधि हासिल गरेको र विदेशी वा स्वदेशी बैंक वा वित्तीय संस्था वा सम्बन्धित क्षेत्रका संगठित संस्थाको संचालक वा पदाधिकारी तहमा नेपाल सरकारको कम्तीमा अधिकृत स्तरमा कम्तीमा ३ वर्ष काम गरेको वा
- (ग) तोकिए बमोजिम सम्बन्धित विषयमा स्नातकोत्तर उपाधि हासिल गरेको ।

साथै ‘घ’ वर्गको वित्तीय संस्थाको संचालकको शैक्षिक योग्यता तथा अनुभव राष्ट्र बैंकले तोके बमोजिम हुने व्यवस्था छ ।

उल्लेखित व्यवस्था बमोजिम नेपाल राष्ट्र बैंकले संचालक र कार्यकारी प्रमुखको नियुक्तिका लागि आवश्यक योग्यता तथा कार्य अनुभव सम्बन्धी विनियमावली २०७४ स्वीकृति गरी लागु गरेको पाइन्छ ।

### ३. कार्यकारी प्रमुखको योग्यता अनुभव सम्बन्धी

#### व्यवस्थाका सम्बन्धमा :

कुनै विषयमा कम्तीमा स्नातक उपाधि हासिल गरी बैंकिङ् वित्तीय वा संगठित क्षेत्रको कार्यकारी तह वा संचालक पदमा कम्तीमा ५ वर्षको अनुभव हुनुपर्ने, साबिक ऐनमा व्यवस्था भएकोमा हालको ऐनको दफा २९ को उपदफा (५) को खण्ड (क) मा उल्लेखित विषयमा स्नातकोत्तर हासिल गरेको खण्ड (ख) मा उल्लेखित विषयमा स्नातक उपाधि हासिल गरी बैंकिङ् तथा वित्तीय क्षेत्र, सरकारी निकाय, संगठित संस्था, विश्वविद्यालय वा त्यस्ले कार्य गर्ने अन्तर्राष्ट्रिय संघ वा संस्थाको अधिकृत तह वा सोभन्दा माथिको पदमा कम्तीमा १० वर्षको कार्य अनुभव भएको हुनुपर्ने तर (घ) वर्गको वित्तीय संस्थाको कार्यकारी प्रमुखको हकमा राष्ट्र बैंकले तोके बमोजिम शैक्षिक योग्यता तथा कार्य अनुभव हुनुपर्नेछ भन्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ । सोही आधारमा माथि उल्लेखित सम्बन्धित विनियमावलीमा (क) वर्गको बैंक र (ख) वर्गको विकास बैंक (ग) वर्गको वित्त र (घ) वर्गको लघुवित्त वित्तीय संस्थाको कार्यकारी प्रमुखको योग्यता एवं

अनुभव तोकि दिएको पाइन्छ । साथै साबिक ऐनको दफा २७ को उपदफा (१) को खण्ड (क) देखि (ङ) सम्म उल्लेखित कार्यकारी प्रमुखको काम कर्तव्य र अधिकारका अतिरिक्त देहायका (च), (छ), (ज) उपखण्डहरू थप गरेको पाइन्छ ।

(च) यस ऐन र राष्ट्र बैंकको निर्देशन अनुस्य संस्था संचालन गर्ने र बैंक वा वित्तीय संस्थाको प्रभावकारी आन्तरिक नियन्त्रण गर्न जोखिम व्यवस्थापन गर्ने, (छ) निक्षेपकर्ता शेयरधनी तथा बैंक वा वित्तीय संस्थाको उच्चतम हित हुने गरी संचालन गर्ने, (ज) संचालक समितिले निर्धारण गरेको नीति अन्तर्गत रही उच्च व्यवस्थापनका लागि उचित मापदण्ड लागु गर्ने ।

#### ४. नाम प्रयोग गर्ने सम्बन्धमा:

हालको बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धित ऐन २०६३ मा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको नाम प्रयोग गर्ने सम्बन्धमा (क) वर्ग बैंक (ख), (ग) तथा (घ) वर्गले क्रमशः विकास बैंक, वित्त कम्पनी तथा लघुवित्त संस्था भन्ने नाम प्रयोग गर्नुपर्ने व्यवस्था गरिएको छ ।

#### ५. तल्लो वर्ग माथिल्लो वर्गमा परिणत हुने सम्बन्धमा:

साबिकको ऐन २०६३ को दफा ३६ को उपदफा (१) को खण्ड (क) (ख) (ग) र (घ) को अवस्था । शर्त पुरा गरेमा राष्ट्र बैंकको स्वीकृति लिई तल्लो वर्ग माथिल्लो वर्गमा जान सक्ने व्यवस्था भएकोमा हालको ऐनको दफा ३८ को उपदफा (१) को खण्ड (क) को प्रतिबन्धात्मक वाक्यांशले (घ) वर्गको संस्था माथिल्लो वर्गमा परिणत हुन नसक्ने स्पष्ट व्यवस्था गरेको पाइन्छ ।

#### ६. नियमन, निरीक्षण, सुपरिवेक्षण सम्बन्धी व्यवस्थाका सम्बन्धमा:

राष्ट्र बैंकले गर्ने नियमन, निरीक्षण र सुपरिवेक्षण सम्बन्धी साबिक ऐन २०७३ को परिच्छेद-७ मा भएका व्यवस्था हालको ऐन २०७३ मा समावेश गरिएको छैन । सम्भवतः यो व्यवस्था नेपाल राष्ट्र बैंक ऐनमा उल्लेख भएकोले दोहोरो नपर्ने गरी हालको ऐनमा समावेश नगरिएको हुनुपर्ने हो भन्ने पंतीकारलाई लागेको छ ।

#### ७. थप केही व्यवस्थाहरूमा:

##### (क) पूर्वाधार विकास बैंक

हालको ऐनको दफा ४९(५) बमोजिम कार्य गर्ने बैंकलाई पूर्वाधार विकास बैंकको रूपमा उल्लेख गरेको पाइन्छ ।

(ख) सहायक कम्पनी सम्बन्धी व्यवस्था:

हालको ऐन २०७३ को बदला ५१ मा राष्ट्र बैंकको स्वीकृति लिई बैंक वा वित्तीय संस्थाले सहायक कम्पनी खोल्न सक्ने र यसरी स्वीकृति दिँदा राष्ट्र बैंकले शर्तहरू तोक्ने सक्ने व्यवस्था छ ।

(ग) सम्बद्ध व्यक्तिसँग कारोबार गर्न नपाउने:

कुनै पनि बैंक वा वित्तीय संस्थाले सम्बद्ध व्यक्तिहरूलाई कुनै पनि कर्जा वा सुविधा नपाउने व्यवस्था दफा ५२ मा गरिएको पाइन्छ भने सम्बद्ध व्यक्ति को परिभाषा हालको ऐनको दफा २ को खण्ड (क) मा गरेको पाइन्छ ।

(घ) शंकास्पद कारोबारको जानकारी गराउने:

हालको ऐनको दफा ५३ मा बैंक वा वित्तीय संस्थाले खातावाला वा आफूसँग कारोबार गर्ने ग्राहकको पहिचान तथा शंकास्पद कारोबारको जानकारी गराउने सम्बन्धमा सम्पति शुद्धीकरण तथा आतकवादी क्रियाकलाप वित्तीय लगानी निवारण सम्बन्धी प्रचलित कानुनमा व्यवस्था भए बमोजिम गर्नुपर्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ ।

(ङ) निर्देशन जारी गर्ने:

बैंक वा वित्तीय संस्थाले यस परिच्छेद - ७ बमोजिम काम कारोबार गर्दा अवलम्बन गर्नुपर्ने प्रक्रियागत व्यवस्था तथा अन्य काम कुराका सम्बन्धमा राष्ट्र बैंकले आवश्यक निर्देशन जारी गर्न सक्ने व्यवस्था हालको ऐनको दफा ५४ मा गरेको पाइन्छ ।

द. कर्जा प्रवाह तथा असूली सम्बन्धी व्यवस्था:

प्रस्तुत व्यवस्था साबिक र हालको ऐनमा दुवैतर्फ परिच्छेद-८ मा नै व्यवस्था गरिएको छ । हालको ऐनमा प्रयोजन खुलाएर मात्र कर्जा प्रवाह गर्नुपर्ने स्पष्ट व्यवस्था दफा ५५ मा गरेको छ । जुन व्यवस्था साबिक ऐनको दफा ५६ स्पष्ट उल्लेख गरिएको थिएन । साबिक ऐनको दफा ५६ मा सोको उपदफा १-५ सम्म रहेकोमा हालको ऐन मा सोही शीर्षक दफा ५५ मा र सोको उपदफा १-९ सम्म गरी चार वटा उपदफाहरू थप गरेको पाइन्छ । जस्तै उपदफा (६) मा ऋणीले लिएको कर्जाको शर्त भाख्या र व्याज सम्बन्धी कुराहरू कर्जा सम्बन्धी लिखत वा करारमा उल्लेख भए बमोजिम हुने व्यवस्था छ भने ऐ. को उपदफा (७) मा ऋणी जमानतकर्ता वा फर्म कम्पनी वा संस्था ऋणी भए सोका संचालक राष्ट्र बैंकले तोकेको प्रतिशत भन्दा बढी शेयर लिने शेयरधनी, साझेदार वा अन्य कुनै प्रकारको स्वामित्व हुने व्यक्ति, उल्लेखित सबै व्यक्तिका परिवार तथा निजहरू कही कर्तै हिताधिकारी भए

सोको विवरण तथा प्रचलित कानुन बमोजिम कारबाही गर्नुपर्दा आवश्यक परिचय खुल्ने प्रमाण समेत बैंक तथा वित्तीय संस्थाले लिनु पर्ने अनिवार्यता गरिएको छ । प्रस्तुत व्यवस्थाले कर्जा नतिर्ने ऋणी उपर कारबाही गरी कर्जा असूल उपर गर्न थप सहयोग पुग्ने देखिन्छ । सोको उपदफा (८) मा कर्जा रकम सोमा लाग्ने व्याज हर्जाना तथा सो तिर्नु बुझाउनु पर्ने समय तालिका समेत लिखत वा करारमा स्पष्ट खुलाई ऋणी तथा जमानतकर्ता भए निजलाई समेतलाई जानकारी दिनु पर्ने व्यवस्था गरिएको छ । ऐ. को उपदफा (९) ले कर्जा सम्बन्धी लिखत वा करार सम्बन्धी कागजात तथा आफूले तिर्नु बुझाउनु पर्ने वा तिरे बुझाएको कर्जाको सांवा, व्याज हर्जाना तथा अन्य शुल्क समेतको विवरण माग गरेमा ऋणीलाई उपलब्ध गराउने व्यवस्था गरिएको छ ।

त्यसैगरी हालको ऐनको दफा ५६ मा कर्जा रकमको सदुपयोग सम्बन्धी अनुगमन तालिका बनाई सो बमोजिम नियमित अनुगमन गर्नुपर्ने गरी ऐनले निर्दिष्ट गरेको छ । नियमित अनुगमन गर्दा कर्जा दुरुस्थयोग हुने सम्भाबना अत्यन्त न्यून रहने र परिणामत कर्जा असूलीमा समेत सकारात्मक प्रभाव पर्ने देखिन्छ ।

साबिक ऐनको दफा ५७ मा भएको कर्जा असूली सम्बन्धी व्यवस्था शीर्षक यथावत दफा ५७ मा नै हालको ऐनमा समेत राखेको पाइन्छ । हालको ऐनमा ऋणीले धितो राखेको सुरक्षण कुनै किसिमले कसैलाई हक छाडी दिएमा वा मोल घट्न गएमा थप धितो बैंक वा वित्तीय संस्थाले राख्न लगाउन सक्ने व्यवस्था साबिक र हालको ऐनमा भए पनि ऋणीले सो बमोजिम तोकेको स्यादभित्र थप धितो सुरक्षण राख्नुपर्ने व्यवस्था हालको ऐनमा भए पनि साबिक ऐनमा सो व्यवस्था स्पष्ट थिएन । यसले गर्दा धितो नपुगको रिथितिमा थप धितो दिन ऋणीलाई कानुनतः बाध्य पारेको छ । साबिक ऐनको दफा ५७ को उपदफा (२) को व्यवस्था हालको ऐनको दफा ५७ को उपदफा (२) र (३) मा उल्लेख गर्दे साबिक ऐनको दफा ५७(२) मा भएको थप धितो नराखेमा वा राखेको धितो सुरक्षणबाट लेना असूल उपर नभएमा ऋणीको अन्य सम्पत्तिबाट प्रचलित कानुन बमोजिम असूल उपर गर्न सक्ने व्यवस्था हालको ऐनको दफा ५७ को (३) मा उल्लेख गरिएको छ । हालको ऐनको दफा ५७ को उपदफा १४ मा नयाँ व्यवस्था उल्लेख गर्दे भनिएको छ- कुनै बैंक वा वित्तीय संस्थाले कर्जा असूली गर्ने सम्बन्धमा कसै उपर चलाएको कुनै कारबाहीको कारणबाट निज उपर प्रचलित कानुन बमोजिमको कुनै कसूरमा कारबाही चलाउन रोक लगाएको मानिने छैन । साथै साबिक ऐनको



दफा ५७(८) मा साबिक धनिले सकार सम्पति भोग चलन गर्न दिन इन्कार गरेमा सकार गर्नेको अनुरोधमा नेपाल सरकारको सम्बन्धित निकायले आवश्यक सहयोग गर्नुपर्ने व्यवस्था भएकोमा हालको ऐनको दफा ५७ (९) मा सकार सम्पति साबिक धनीले भोग चलन गर्न इन्कार गरेमा वा बाधा अवरोध गरेमा नेपाल सरकारको सम्बन्धित निकायले प्रचलित कानुन बमोजिम भोग चलन गराई दिनेछ भन्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ ।

#### ९. लेखा परीक्षण समितिको व्यवस्था:

हालको ऐनको दफा ६० मा सञ्चालक समितिले गैर कार्यकारी संचालकको संयोजकत्वमा तीन सदस्यीय लेखा परीक्षण समिति गठन गर्नुपर्ने व्यवस्था छ भने दफा ६१ मा लेखा परीक्षण समितिको काम कर्तव्य र अधिकार वारे उल्लेख गरिएको छ । साबिक ऐनमा नभएको उक्त व्यवस्था यस अधि राष्ट्र बैंकको एकिकृत निर्देशन अनुसार बैंक वा वित्तीय संस्थाहरूले गठन गरी काम कारवाही गर्दै आइरहेको व्यवस्थालाई हालको ऐनमा नै स्पष्ट उल्लेख गरिएको पाइन्छ ।

#### १०. लेखा परीक्षण सम्बन्धी व्यवस्था:

साबिक ऐनको दफा ५९ मा वासलात नाफा नोक्सान हिसाब र लेखा परीक्षक भन्ने शीर्षक राखी सो दफा ५९(२) मा आ.व.समाप्त भएको पाँच महिनाभित्र वित्तीय विवरण तयार गरी लेखा परीक्षण गराउनुपर्ने भन्ने व्यवस्था भएकोमा नयाँ ऐनको दफा ५९ मा "वासलात, नाफा नोक्सान हिसाब तयार गरिएको" भन्ने शीर्षक राखी दफा ६२ मा "लेखा परीक्षण" भन्ने शीर्षक राखी सोको उपदफा (१) मा आ.व. समाप्त भएको चार महिनाभित्र बाह्य लेखा परीक्षण गराउनु पर्ने र सोको उपदफा (२) मा सो अवधिभित्र लेखा परीक्षण गराउन नसक्ने बैंक वा वित्तीय संस्थाले मनासिब कारण खोली म्याद थपका लागि अनुरोध गरेमा राष्ट्र बैंकले दुई महिनाको अवधि थप गर्नसक्ने व्यवस्था गरिएको छ । साबिक ऐनमा ३ महिनाको अवधि थप गर्न व्यवस्था भएकोमा नयाँ ऐनले थप गर्न अवधि १ महिना घटाई दुई महिना मात्र थप गर्न व्यवस्था गरेको पाइन्छ ।

#### ११. गाभने गाभिने वा प्राप्ति गर्ने (एकिवीजिसन) सम्बन्धी व्यवस्था

साबिकको परिच्छेद १० मा इजाजत प्राप्त संस्था एक आपसमा गाभिने व्यवस्था ऐनको दफा ६८ मा पाइन्छ भन्ने हालको परिच्छेद १० मा बैंक वा वित्तीय संस्था

गाभने गाभिने वा प्राप्ति गर्ने (एकिवीजिसन) सम्बन्धी व्यवस्था दफा ६९ देखि दफा ७४ सम्मका विविध व्यवस्था रहेको पाइन्छ । यस अधिको साबिक ऐनमा प्राप्ति गर्ने (एकिवीजिसन) सम्बन्धी व्यवस्था उल्लेख गरिएको थिएन भने हालको व्यवस्थामा उक्त प्रयोजनका लागि सम्पति तथा दायित्वको मूल्यांकन सम्बन्धी व्यवस्था र सोका लागि गरिने सम्भौता गर्नुपर्ने भन्ने व्यवस्था समेत उल्लेख गरिएको पाइन्छ । यस व्यवस्थामा "घ" वर्गको वित्तीय संस्था सोही वर्गको वित्तीय संस्थासँग मात्र गाभन वा गाभिने वा प्राप्ति गर्न सक्ने तर पूर्वाधार विकास बैंक र बैंक वा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभन वा गाभिने वा प्राप्ति गर्न नसक्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ ।

#### १२. स्वेच्छिक वा बाध्यात्मक खारेजी

यस अधिको साबिक ऐनमा बैंक वा वित्तीय संस्थाको स्वेच्छिक खारेजी सम्बन्धी व्यवस्था परिच्छेद १२ को विविध शीर्षक अन्तर्गत दफा ७६ र ७७ मा व्यवस्था भए तापनि बैंक वा वित्तीय संस्थाको बाध्यात्मक खारेजीको व्यवस्था साबिक ऐनमा गरिएको थिएन । हालको ऐनको परिच्छेद ११ मा बैंक वा वित्तीय संस्थाको स्वेच्छिक खारेजी मूल शीर्षक राखी उक्त परिच्छेदको तत्सम्बन्धी दफा ७५ देखि ७७ सम्मका व्यवस्थाहरू भएको पाइन्छ । त्यसैगरी परिच्छेद १२ मा बैंक वा वित्तीय संस्थाको बाध्यात्मक खारेजीको व्यवस्था सम्बन्धमा दफा ७८ देखि १८ सम्म विविध व्यवस्थाहरू गरेको पाइन्छ ।

#### १३. कारवाही, कसुर तथा दण्ड सजाय सम्बन्धी व्यवस्था

साबिक ऐनको परिच्छेद ११ मा कसुर तथा दण्ड सजाय सम्बन्धी मूल शीर्षक अन्तर्गत ऐ.परिच्छेदका दफा ७० मा ऐ. को खण्ड (क) (ख) र (ग) बमोजिम कारोवार गरेमा वा अवस्थामा कसुर गरेको मानिने र र ऐ.को दफा ७४ मा राष्ट्र बैंकको नियमन उल्लंघन गरेमा इजाजत प्राप्त संस्था/पदाधिकारीलाई हुने सजाय सचेत गराउने देखि संस्था खारेजीको लागि पुनरावेदन अदालतमा निवेदन दिन सक्ने र पदाधिकारीलाई हटाउने वा अवकाश दिन लगाउने व्यवस्था भएकोमा हालको ऐनको परिच्छेद १३ को मूल शीर्षकमा नै - कारवाही, कसुर तथा दण्ड सजाय सम्बन्धी व्यवस्था राखी दफा ९९ मा नियमनको कारवाही गर्न सक्ने शीर्षक अन्तर्गत बैंक वा वित्तीय संस्थालाई सचेत गराउनेदेखि बैंक वा वित्तीय संस्थाको कारोवारमा आंशिक वा पूर्ण प्रतिबन्ध लगाउने, संस्था निलम्बन वा रद्द गर्न सक्ने र पदाधिकारीको हकमा आवश्यक निर्देशन दिने, असूल उपर गर्न, पदबाट

हटाउने लगायतका कारवाही गर्न सक्ने व्यवस्था उल्लेख गरेको पाइन्छ भने ऐ.परिच्छेदको दफा १०० मा जरिवाना गर्न सक्ने शीर्षक अन्तर्गत यो ऐन, राष्ट्र बैंक ऐन वा सो अन्तर्गत जारी नियम, विनियम निर्देशन वा आदेश बमोजिम नगर्न वा तोकेको अवधिभित्र कागजात विवरण तथ्यांक अभिलेख उपलब्ध नगराउने संस्थालाई स्पाद नाधेको अवधिको हिसाबले रु. एक लाखदेखि रु. एक लाख पचास हजारसम्म जरिवाना गर्न सक्ने व्यवस्था र पदाधिकारीहरूको हकमा दफा ९९ को उपदफा (३) को खण्ड (ख) बमोजिम दिइएको निर्देशन अर्थात् संचालक, पदाधिकारी अन्य कर्मचारीले पाउने बैंक भत्ता, मासिक पारिश्रमिक लगायत केही वा सबै सुविधा रोकका वा निलम्बनमा राख्न संचालक समितिलाई दिइएको निर्देशन कार्यान्वयन नगरेमा राष्ट्र बैंकले उल्लंघनको प्रकृति तथा गामिर्यता हेरी रु. दश लाखसम्म जरिवाना गर्न सक्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ। ऐ.को दफा १०१ मा कारवाहीको कार्यविधि ऐ.को दफा १०२ मा इजाजत प्राप्त संस्था उपर नियन्त्रणमा लिन सक्ने व्यवस्था गरेको पाइन्छ। ऐ.दफा १०३ मा क-कस्तो काम कारवाही गरेमा कसुर हुन्छ भनी उल्लेख गरिएको छ भने दफा १०४ मा दण्ड सजाय सम्बन्धी व्यवस्था गरेको पाइन्छ। त्यसैगरी दफा ९९ बमोजिम गरेको कारवाही वा दफा १०० बमोजिमको जरिवाना उपर चित्त नबुझाउने संस्था वा पदाधिकारीले ३५ दिनभित्र अदालतमा पुनरावेदन गर्न सक्ने व्यवस्था छ। साथै दफा १०६ मा कुनै व्यक्तिले बैंक वा वित्तीय संस्थाको कुनै पदमा वहाल हुँदा दफा १०३ बमोजिम कुनै कसुर गरेको पाइएमा निज सो पदबाट अवकाश भएको वा पदमा वहाल नरहेको कारणले यस ऐन बमोजिम सजाय गर्न बाधा पुग्ने छैन भनी व्यवस्था गरेको पाइन्छ।

#### १४. पूर्वाधार विकास बैंकसम्बन्धी विशेष व्यवस्था

साबिक ऐनमा नभएको तर हालको ऐनमा भएको नयाँ व्यवस्थाहरू मध्ये पूर्वाधार विकास बैंकसम्बन्धी विशेष व्यवस्था हालको ऐनको परिच्छेद १४ मा विविध शीर्षक अन्तर्गत दफा १०७ मा पूर्वाधार विकास बैंकसम्बन्धी विशेष व्यवस्था गरेको पाइन्छ।

त्यस्तै नयाँ ऐनको दफा १०८ मा निक्षेपको सुरक्षण गराउनुपर्ने कानुनी व्यवस्था समेत गरेको पाइन्छ।

उल्लेखित व्यवस्थाका अतिरिक्त बैंक वा वित्तीय संस्थाले कारोबार सम्बन्धी पारदर्शिताका लागि आफ्नो वित्तीय अवस्था तथा जोखिमको स्थितिका सम्बन्धमा कम्तीमा हरेक तीन महिनामा आवधिक प्रतिवेदन पेश गर्नुपर्ने बाध्यात्मक व्यवस्था दफा ११७ मा गरेको पाइन्छ।

त्यसैगरी ऐ.दफा ११८ मा उपभोक्ताको हित संरक्षण गर्ने प्रयोजनका लागि राष्ट्र बैंकले ऐ.दफाको खण्ड (क) (ख) (ग) मा उल्लेख गरे बमोजिमका कार्य गर्न सक्ने व्यवस्था हालको ऐनमा थप स्थमा समावेश गरेको पाइन्छ।

#### १५. छुट र सुविधा

साबिक ऐनको दफा ८६ को उपदफा (१) देखि (४) सम्म विविध छुट सुविधा उल्लेख गरेको थियो भने हालको ऐनको दफा ११९ को उपदफा (१) देखि (३) सम्म छुट सुविधा उल्लेख गरेको पाइन्छ। सो अनुसार साबिक ऐनमा तोकेको कृषि, घरेलु तथा साना उद्योग, सिंचाइ, जलविद्युत उत्पादन नेपाल सरकारले तोकेको अन्य कुनै व्यवसायका लागि दिइने रु. दश लाख स्पैयॉसम्मको कर्जाको लिखत रजिस्ट्रेशन गर्नु नपर्ने छुट सुविधा थियो भने हालको ऐनमा उल्लेखित उद्देश्यमा दिने बढीमा रु. दश लाख स्पैयॉसम्मको चलअचल सम्पत्तिको धितोको लिखत रजिस्ट्रेशन गर्नुपर्ने छैन भनी छुट सुविधा दिइएको पाइन्छ। तसर्थ साबिक ऐनमा भएको कर्जाको लिखतको सट्टामा आएको धितो लिखतबाट भन्ने शब्दले रु. १० लाख माथिको कर्जा दिन्दा धितो उल्लेख नभएको कर्जाको लिखत रजिस्ट्रेशन गर्नु नपर्ने हो की? भनी अर्थ लाग्ने स्थिति देखिएको छ।

साबिक ऐनको दफा ८६ (२) मा कर्जा र निक्षेपको व्याज सम्बन्धित संस्थाले तोकन सक्ने छुटलाई यस छुट सुविधाको उपदफा (२) मा नयाँ ऐनमा हटाइएको छ। नयाँ ऐनको दफा ११९ को उपदफा (२) मा कर्जा र निक्षेपको भाखा बैंक तथा वित्तीय संस्थाले तोके बमोजिम हुने साबिक ऐनको उपदफा (३) लाई नै राखेको पाइन्छ। साबिक उपदफा (४) को संस्थासँग सम्बन्धित लिखतमा आय टिकट दस्तुर नलाग्ने व्यवस्थालाई हालको ऐनको उपदफा (३) मा राखिएको पाइन्छ।

#### १६. सम्पत्ति विवरण पेश गर्नुपर्ने

नयाँ ऐनको दफा १२१ ले बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संचालक पदाधिकारी कार्यकारी प्रमुखले आयस्रोत समेत खुलाई आ.व. समाप्त भएको ६० दिनभित्र सम्पत्ति विवरण सम्बन्धित बैंकमा पेश गर्नुपर्ने र सो विवरण राष्ट्रलाई समेत दिनुपर्ने व्यवस्था उल्लेख भएको पाइन्छ।

#### १७. विवादको समाधान

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको विचारो विवाद आपसी सहमतिबाट समाधान हुन नसकेमा मेलमिलापको प्रक्रिया वा अन्य प्रचलित कानुन बमोजिम समाधान गर्ने कुरा



उल्लेख गरी नयाँ ऐनले विवाद समाधान गर्न मेलमिलाप पद्धतिलाई समेत समावेश गर्नु प्रशंसनीय कार्य भएको मान्युपर्छ ।

#### १८. शपथग्रहण

नयाँ ऐनमा संचालक समितिका अध्यक्षले राष्ट्र बैंकसमक्ष शपथग्रहण गर्नुपर्ने गरी अनुसूचीमा ढाँचासमेत तोकि दिएको पाइन्छ । यस अधि संचालक समितिका अध्यक्षले संचालक समितिसमक्ष नै शपथग्रहण गर्ने गराउने प्रचलन रहेको थियो ।

#### १९. प्रबन्धपत्र नियमावली संशोधन

बैंक तथा वित्तीय संस्थाको साधारण सभाबाट पारित प्रबन्धपत्र र नियमावली यसअधि कम्पनी रजिस्ट्रारको कार्यालयमा अभिलेख भएपछि संशोधन भएको मानिने र सोका लागि कम्पनी रजिस्ट्रारको कार्यालयले राष्ट्र बैंकसँग सहमति माग्दै आएकोमा हालको ऐनको दफा १२८ अनुसार प्रबन्धपत्र र नियमावलीको संशोधन राष्ट्र बैंकबाट स्वीकृत नभएसम्म लागू नहुने व्यवस्था भएबाट उक्त दफा अनुसार प्रबन्धपत्र र नियमावली संशोधन स्वीकृतिका लागि राष्ट्र बैंकसमक्ष र अभिलेखका लागि कम्पनी रजिस्ट्रारको कार्यालयमा लेखी पठाउनुपर्ने देखिन्छ ।

#### २०. विनियमावली तथा कार्यविधि बनाउने अधिकार

साबिक ऐनको दफा ९१ बमोजिम (क) देखि (छ) सम्म उल्लेखित विषयमा विनियमावली बनाउन सक्ने व्यवस्था भएको तर कार्यविधि बनाउने विषयमा उक्त

ऐन मौन रहेकोमा हालको ऐनको दफा १३३ को खण्ड (क) देखि (घ) सम्मका व्यवस्थाका सम्बन्धमा बैंकको स्वीकृति लिई विनियमावली बनाउन सक्ने व्यवस्था सो दफा १३३ को उपदफा (१) मा गरिएको छ भने ऐ. दफाको उपदफा (२) मा खण्ड (क) देखि (ज) सम्मका विषयका सम्बन्धमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाले आवश्यकता अनुसार कार्यविधि बनाउन सक्ने स्पष्ट गरिएको छ । यस अधि सम्बन्धित संस्थाको प्रबन्धपत्र र नियमावलीले दिएको अधिकार प्रयोग गरी कार्यविधि बैंक वा वित्तीय संस्थाको संचालक समितिले बनाई कार्यान्वयन (लागू) गर्दै आएको अवस्था छ । प्रस्तुत उपदफा (२) को खण्ड (ख) बमोजिम संचालक समितिले संचालक, कार्यकारी प्रमुख, पदाधिकारी, पदाधिकारी वा कर्मचारीलाई अधिकार प्रत्यायोजन गर्ने सम्बन्धमा कार्यविधि बनाई लागू गर्नुपर्ने देखिएको हो । साबिक ऐनको दफा १५(२) मा- अध्यक्ष, संचालक, उपसमिति, कार्यकारी प्रमुखले आफूले पाएको अखिल्यारी आफ्नो जवाफदेहीमा आफू मातहतका कर्मचारीलाई पुनः सुम्पन सक्ने व्यवस्थालाई हालको ऐनको दफा २७ मा गरिएको पाइँदैन । तर पुनः अधिकार प्रत्यायोजनको उक्त व्यवस्था हालको ऐनको दफा १३३ (२) खण्ड (ख) बमोजिम कार्यविधि बनाई गर्न पाउने गरी घुमाउरो तरिकाले कायम नै राखेको पाइन्छ । ●

(लेखक वरिष्ठ अधिवक्ता एवं कृषि विकास बैंक मुख्य कार्यालयका कानूनी सल्लाहकार तथा बैंकका पूर्व विभागीय प्रमुख हुनुहुन्छ ।)

# How can ADBL Prepare Against Cyber-banking Fraud

■ Prajwol Gurung

Innovation of digital technology has transformed the way banking is done in the 21<sup>st</sup> century. Banks today are increasingly leveraging technology to reach out to customers with better, quicker and convenient financial services. Hence, the technology has proven to be a boon. However, this very technology when not used with proper care and alertness attracts criminals who commit cyber-banking fraud, bringing greatest nightmares to financial institutions.

Banking fraud news are making headlines today, and it is expected to rise in the years to come. Almost every financial institution has become a victim, and those who claim have not are either unaware of it or are choosing not to disclose it publicly.

In this context, ADBL like every other financial institution across the globe needs to prepare against cyber-banking frauds, but 'How'?

This write-up is an attempt to highlight some of the answers to the prevailing question, while doing so, increase awareness among entire ADBL family members on how we can put a collective and a coordinated effort to protect assets of our valued customers and safeguard reputation of our glorious organization from cyber-banking fraud.

Cyber-banking fraud is committed misusing technology, and is very sophisticated in nature. It can be originated from various sources and places, varying in sizes and types. Therefore, in order to

best prepare against it, we first need to develop deeper understanding of "who commits it", "why it is committed" and, most importantly, "what promotes such incidents".

## Who commits banking fraud?

### *Insiders*

Employees are given access to internal information system to carry out every day jobs. They may abuse this authority to commit banking fraud. When we talk about fraud, we generally think of it as an act of carrying out illicit financial transactions. But, there is more to it. Stealing sensitive customer information, and banking data is also a crime. Such sensitive and confidential information when shared with unauthorized people, for example, black markets on the internet, are used to facilitate banking fraud. According to US State of cybercrime survey in 2014, 70% of the reported frauds were carried out by bank employees.

### *Outsiders*

Frauds are also committed by outsiders who manage to penetrate the bank's data security and gain access to sensitive information or carry out fraudulent transactions. They are constantly looking for weaknesses in the bank's security system and exploit them. Outsiders usually rely on help and collusion from bank employees who may have been paid relatively small sums of money to facilitate the crime.



## Why banking fraud is committed?

### 1. Fraud Triangle

In 1953, American criminologist Donald Cressey, projected the “fraud triangle” which represents a pattern generally followed by frauds committed in workplace.

Cressey’s fraud triangle consists of three components -“Pressure”, “Opportunity”, and “Rationalization”.

- **Pressure** can be described as circumstances that motivate the employee to commit fraud. Such situations could range from personal problems to corporate pressures. Examples of personal problems could be financial problems due to drinking habits, drug abuse, lavish lifestyle, gambling addiction, mounting medical bills. As for corporate pressures, it could be the need to demonstrate performance to superiors or outside stakeholders such as investors or regulators. Alternatively, corporate pressure could be when an employee develops a sense that legitimate worth and achievements are going unrecognized leading to a desire for revenge with managers.
- **Opportunity** is created when an employee occupies a position of trust that is vulnerable to abuse or when there is non-existent or very poor internal controls. If the employee can see an obvious way to cover their tracks they may well conclude that they have a good chance of making a substantial gain with a low risk of discovery.
- **Rationalization** is necessary in fraud because fraudsters do not see themselves as criminals and therefore need to justify their actions to themselves so that they feel logical and reasonable. Fraudsters offer a range of justifications for their actions, arguing that they were only borrowing the money they stole; that their employer owed them the money; that they are underpaid and should rightfully receive more; that they had to commit the fraud in order to provide for their family; or that their theft is justified

because their employer is dishonest or corrupt.

As a whole, the fraud triangle suggests that all three elements must exist in varying degree in order for a fraud to be committed. An employee with the pressure to commit fraud is not going to commit fraud if the opportunity is not available or the risk of getting caught is too high. Similarly, if the employee has both the pressure and opportunity is still not going to commit fraud if he/she cannot rationalize the action. Nevertheless, the more pressure an employee feels, the easier he/she can justify it

### 2. Lack of awareness among employees

Lack of awareness among employees may also lead to committing fraud. Employees, such as, new Tellers, interns, and contract employees at a branch with very little knowledge of the functions of back office departments at Head Office, for example, reconciliation, compliance, internal audit may get enticed into believing that committing fraud is simple; it is only a matter of deceiving their immediate supervisor. When they get such wrong impression of how easy it is to commit fraud and get away with it, they can feel seduced into committing it. Survey data reported by the Economist Intelligence Unit show that 42% of the reported frauds were perpetrated by junior employees.

### 3. Hackers – External Attackers

Hackers may have different motives for committing cybercrime depending on the types of organizations they are attacking. For example, hackers may target military organizations to gain access to sensitive security related information that could have military, political and economic value. Hackers may target organizations that run Industrial Control system (ICS) like power companies, water supply system, chemical manufacturing companies to sabotage the system. With regards to attacks in financial institutions, the single greatest motivator is the “Money”. Fraud is a big business. According to the Association of certified Fraud Examiners, fraud is costing the banking industry \$67 billion per annum and this is on the rise every year. Therefore, the

external fraudster's main motive behind breaking into financial institutions is for their desire to have their share in it.

### **What promotes favorable environment for Fraudsters?**

#### Complexity

Banking is becoming increasingly dependent on technology. The IT system is becoming more complex with growing number of digital channels like SWIFT, ATM, POS, Mobile banking, Internet Banking, Remittance, Electronic Cheque clearing, Inter-bank funds transfer, online utility payment systems and so on. The adverse effect of this process of increasing complexity has been to create more opportunities for fraudsters to gain access to critical systems, while at the same time making it difficult for the bank to have a clear overview of all the activities taking place on their systems.

It is a general practice at banks that IT departments are put under tremendous pressure to integrate new products and services in their systems as soon as the concept is drafted by the business departments. When working in such fashion, the possibility of introducing new services without proper consideration of security aspects is always there.

#### Ineffective internal control and monitoring

The process of carrying out a fraud usually starts with employees exploring what their system access rights allow them to do. Employees may start making small and temporary changes in the information, posting small illicit transactions to see whether and how quickly they are detected. There have been so many examples of frauds committed as a result of an employee's unsegregated roles – for example, an employee is given dual responsibilities for posting transactions in customer accounts as well as maintaining bank's internal accounts (receivable, payable and inter-branch accounts). With such negligence in internal control and monitoring system, fraudulent activities carried out by employees get through unmonitored and

undetected, which in turn gets them encouraged into repeating the offence.

### **So, how do we prepare against Cyber-banking fraud?**

Given the nature and extent of fraud, it is evident that banks need to deploy a holistic defense approach to protect its assets. Traditional thinking of bank's senior management and non-technical departments has always regarded cyber security as only responsibility of IT. However, the rise in the frequency and sophistication of fraudulent activities demand shift in this very thinking that management of cyber threat is not just an IT issue but of the entire organization.

An effective fraud prevention strategy adopted by an organization must include the five core components, which include:

- Identify
- Protect
- Detect
- Respond
- Recover

#### **1. Identify**

The first step is to identify all the potential risks posed by organization's activities, operational procedures and connections. Consider all the activities performed manually by the employees as well as system automation. Look for vulnerabilities that could be exploited. For example, four eyes principal adopted by banks intended to ensure that one person carries out an operation while the other one validates could be defeated if the employees are not sensitive about safeguarding their passwords, or develop the habit of sharing their access rights with each other, even worse if the two operate in collusion to carry out a fraud.

Explore vulnerabilities exposed by flaws in the policies and operational procedures. For

example, consider how you are managing customer dormant accounts. Are there proper operational procedures to reactivate and reallow transactions in such accounts? Dormant accounts are easy targets of fraudsters since there is very low possibility of anyone monitoring activities in such accounts.

Examine all the network connectivity and application connections between your bank and the outside world. Vulnerabilities can occur through such access points that do not seem to be risky at first glance.

## 2. Protect

Once vulnerabilities have been identified, the next step is to take appropriate measures to ensure that your organization has appropriate safeguards or controls in place to mitigate various types of potential risks. While no company, even with the strongest ironclad security in place is immune to fraud, enhancing your security system definitely reduces your vulnerability to both internal and external threats. For example, deploying network firewalls, web application firewalls, strong customer verification such as two-factor authentication in mobile banking, internet banking can greatly reduce your chances of external attacks. Implementing biometric in core banking system user authentication process eliminates access rights abuse by employees.

Effective and strong internal controls and monitoring in place ensures protection from operational risks. One of the biggest challenges of audit team is they lack the detail technical knowledge of how the IT system works and their vulnerabilities. Specialist IT auditors have therefore become vital to support audit team. Likewise, internal controls should always be up-to-date evolving with time, technology, and fraud environment changes.

Organizations are generally found focusing on the technology side of

security while neglecting the human element. Regardless of the huge investment made in technology, organizations are still victimized by frauds. An effective fraud prevention strategy, therefore, must recognize its security-unaware employees as the weakest link in its bank's security. Everyone within the organization should be aware of the fraud risk policy including types of fraud and the consequences associated with them. The most important aspect of fraud protection plan is to make it visible to every employee. By doing so, those who are planning to commit fraud will know that management is watching and will hopefully be deterred by this. Honest employees who are not tempted to commit fraud will also be made aware of possible signs of fraud or theft. These employees are assets in the fight against fraud.

## 3. Detect

Once you have setup protection measures as your first line of defense, the next step is to have a dedicated system to constantly monitor, detect and deter any suspicious activities. Fraud detection is reinforcement to your protection system. An effective fraud detection system has to include both system as well as human components.

Examples of system components are Intrusion detection systems which identify possible security breaches originating from both external and internal sources in your network. Anti-virus softwares safeguards your system from malware, spyware, and other types of threats.

There are new technology driven tools available in the market like Transaction Analytics, User Behavioral Analytics, Profiling that supports effective internal audit and monitoring. Traditional auditing method takes sample data to verify compliance of internal control, and this process is not only labor-intensive, slow and costly but also less reliable since conclusion

is reached based on the sample result while majority of data are left untouched.

As for use of human component, make it a point to constantly train and aware every employee on security aspects. Provide them platforms where they can share knowledge and experiences with each other. Security-aware employees play a vital role in detecting and reporting suspicious fraudulent activities.

#### 4. Respond

Even with the highest level of protection system in place, the chances of fraud always exist. Therefore, the banks must have well documented event response plan to effectively contain the damage as soon as a breach has been discovered. The response plan should clearly define how the key stakeholders will be notified about the breach, how the response team will be activated, and checklist of steps to be followed during the stress period to protect the organization's information and its reputation.

#### 5. Recover

A fraud event without in-depth incident evaluation, lessons learned and corrective action taken generally means that there is an excellent chance the criminals will reload the activity and the company will continue to experience high levels of fraud. Therefore the incident response plan should also include steps for recovering after the attack. Depending upon the impact of fraud incident, it may take from hours to days to restore normal operation as it may require deployment of new procedures, programs, services or technology. Using the lessons learned from the intrusion, identify

and correct flaws, eliminate vulnerabilities exploited by the attacker to protect against future attacks.

### Conclusion

The key to deterring fraud is to understand who, when and why frauds are committed? What circumstances facilitate such crimes? Developing in-depth understanding of these key aspects help organizations prepare well to prevent frauds. However, banking frauds have become part of our everyday lives. Irrespective of the strength of the fraud prevention system deployed, protection from cyber-banking fraud cannot be guaranteed taking into consideration the constant development and adoption of new technologies and services while criminal-minds constantly devising new ways to misuse technology to commit crimes. But, there are steps banks can take to strengthen its internal controls, procedures, policies, security systems and make it difficult to break. Bank can devise a well prepared plan to identify potential risks in their operational procedures, activities and connections, and put up protection measures to safeguard their assets from the identified threats. They can deploy detection systems to quickly discover any anomalous activities and have well documented incident response and recovery plans to contain the damage at early stage. The main purpose of this article is to share knowledge with entire ADBL family members with the hope that it will help stimulate discussions, develop awareness, develop sense of shared responsibilities and ignite actions from every level to protect assets of our customers and reputation of our glorious bank. •

IT Consultant Manager,  
ADBL



# INFORMATION SYSTEM AND NEED OF IS AUDIT

■ Bharat Rijal, FCA

## ORGANIZATION

Every organization exist to create value to its stakeholders. Stakeholders includes shareholders, business managers, employees, customers, regulators, etc. Value can be different for each group of stakeholders. For shareholders it may be return on investment, for business managers it may be quality of decision made (informed decision making), for employees it may be job satisfaction, for customer it may be satisfaction and for regulators it may be compliance.

## SYSTEM

System is the set of activities working together for achieving a common goal. System may be manual, automated or semi-automated. People, process and technology are its components and governance is a mechanism to align these components towards achieving common goal.

## CONTROLS

Controls are the principles, policies and organizational structure designed to provide reasonable assurance that undesired events will be

prevented, detected and/or corrected and organization's objective will be achieved. Controls are not implemented at once, it is designed and implemented based on need of business. Any controls having significant impact on the normal business process functioning tends to be ineffective, hence there should be a balance between controls and performance.

## EXISTENCE OF SYSTEMS AND CONTROLS IN AN ORGANISATION

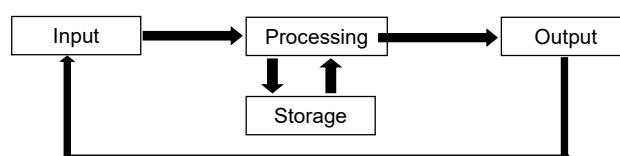
All organizations deploy systems with an objective of achieving organizational goals (i.e. creating value to its stakeholders). To ensure that these goals are achieved, organizations also deploy control mechanism into such systems.

## INFORMATION

Information is the collection of meaningful data. Information to be useful, must possess certain attributes like completeness, relevant, adequate, timeliness, delivery to intended user, etc. Information whether acquired from third party or produced by the entity (IPE) is used for making informed decision across the organization.



## INFORMATION SYSTEM



Information System is a well-defined structure used for capturing, processing and storing data for the purpose of generating information which is ultimately used for decision making. Hence, information system is a decision-making tool within the organization.

Information system in any organization is like a nervous system of human beings. It carries data from our five senses to the brain for making decision.

### **INFORMATION SYSTEM CONTROL**

These are the controls related to information system that ensures that the information and/or information system maintains data confidentiality, integrity and availability.

If information system can be compared to nervous system, then controls are the awareness, senses and reflexes or reactions of the nervous system.

### **AUDIT**

Audit is a systematic examination of subject matter against specified criteria for the purpose of expressing opinion on the subject matter. An audit provides reasonable assurance to the users of the report that the subject matter complies with specified criteria.

### **INFORMATION SYSTEM AUDIT**

Information System Audit is a systematic examination of every systems deployed by the organization to produce information to obtain reasonable assurance that the information system itself safeguard assets (information assets) and maintains data confidentiality, integrity and availability and to express opinion thereto.

During the system under examination following activities are performed: -

- i. Risk Identification
- ii. Risk Assessment
- iii. Auditor's response to assessed risk
  - a. Planning the nature, time and extent of Compliance Test
  - b. Planning the nature, time and extent of Substantive Test

- iv. Perform Test
- v. Conclusion based on result of test
- vi. Expression of opinion

### **TYPES OF INFORMATION SYSTEM AUDIT**

Following is the illustrative list of information systems audit types: -

- i. Application Audits
- ii. Process Audits
- iii. Network and Communication Equipment Audit
- iv. Database Audit
- v. Security Audits
- vi. Compliance Audits
- vii. IT General Controls (ITGC) Review
- viii. System Inter-Face Audit
- ix. Pre-implementation Review
- x. Post-implementation Review
- xi. Data Center Audit
- xii. BCP/DRP Audit
- xiii. Third Party Information Risk Assessment
- xiv. Data Migration Audit
- xv. Performance Audit
- xvi. Internal Control Review
- xvii. Software Asset Management Audit/ Licensing Audit
- xviii. Statutory Audit (auditor appointed as per NRB IT Guidelines or directive)

### **BUSINESS VALUE FROM INFORMATION SYSTEMS AUDIT**

Information systems audit can be designed to identify areas in information system where controls are absent, inadequate, inappropriate and/or ineffective thus rendering significant deficiencies or material weakness in control. This can assist those charged with governance and senior management in taking remedial action by providing insight of potential risk due to the existence of such deficiencies or weakness. Following are the benefits of information systems audit: -



- i. Detection of non-compliant procedure
- ii. Continual improvement
- iii. Increase in productivity
- iv. Increased confidentiality, integrity and availability
- v. Increased data accuracy, completeness, validity, verifiability and consistency
- vi. Build a confidence among stakeholder through increase in safe and secure system
- vii. Compliance to statutory, legal and contractual requirement

### **WHO SHOULD HAVE THEIR SYSTEM AUDITED**

As mentioned earlier the benefits of information systems audit, it should be done by all the organization irrespective of size and nature of business. It is essential for commercial enterprises, not for profit organizations and government organizations. However, the frequency of the information systems audit can depend on the size and/or nature of business.

### **CURRENT SCENERIO IN NEPAL**

The awareness for conducting information systems audit has been in Nepal in the last 1-2 years. But today also, many organization are conducting information systems audit due to certain legal, regulatory or in some case contractual requirements. There have been other organizations in insurance industry, software/application developers, cloud service providers, manufacturing units, etc. who are conducting information systems audit voluntarily due to the realization of its benefits.

Following companies are required to conduct information systems audit annually and are also required to submit the report thereto within 6 months from the end of financial year.

- i. Commercial Banks in Nepal
- ii. Payment Service Providers operating in Nepal
- iii. Payment Service Operators operating in Nepal

### **FRAUD RISK FACTORS, CONTROLS AND ASSURANCE**

In Nepal, banking and telecommunication sector have always been the target of system security breach because of the quantity and value to data/information they handle.

For any incident to happen, all the following three risk vectors must be present: -

- i. Motivation (personal situation, circumstances)
- ii. Opportunity (control deficiency or weakness)
- iii. Methods (rapid change in technology)

Changing technology is beyond anyone's control and the perception of the outsiders towards organization also cannot be changed. But at least, we can design our controls which are capable to protect information and/or information system to a certain level.

Also, it is worth mentioning that only a single weakness in a system is sufficient for the intruder to access the system but as an organization we have to plug every holes in the system by implementing a layer of controls (defense in depth) such that one control weakness is compensated by another control.

Trust is the basic foundation in any organization operation. As a result of assurance, the business managers, who rely on the information generated by the system for day to day activities may find they are making informed decision and increasing overall organization performance.

Independent examination of system controls by an experienced and qualified professional provides a reasonable assurance to the stakeholders that the information generated by the system is reliable, relevant, complete and system is secure from unauthorized access, modification, disclosure, destruction and/or withholding of information. Conducting information systems audit should not only be thought as regulatory requirement instead it is actually the current business need. •

*(Mr. Rijal is the former employee of ADBL and Immediate Past President of The Association of Chartered Accountants of Nepal)*

# नेपालमा ग्रामीण पर्यटनः महत्व, सम्भावना र चुनौतीहरू

■ भबदत्त सापकोटा

## अवधारण (Concept)

प्रगतिले आकाश चुमिसके पनि मानिसले चाहेजस्तो सन्तुष्टि र आनन्द भने पाउन सकेका छैनन् । सबै कुरा भएर पनि उनीहरू आनन्दको खोजीमा पर्यटकका रूपमा डॉँडा पछेरा, खोच र कन्दरा डुल्ने क्रम जारी छ । पर्यटकहरू विश्व सम्पदामा परेका स्थानको सूची हातैमा बोकेर गन्तव्यतर्फ गतिशिल बनिरहेको देखिन्छ । शताब्दीऔं पुराना सम्भावना, मन्दिर तथा धार्मिक स्थलहरू, जैविक विविधता र मनोरम दृष्टिहरूको सूचीमा उनीहरूको दिमाग घुमिरहेको हुन्छ । उनीहरूको प्राथमिकतामा पर्ने यस्ता क्षेत्रको विकासका लागि दिगो गाउँ पर्यटन अवधारणा आवश्यक पर्छ । दिगोको अर्थ हुन्छ - लामो समयसम्म टिक्न सक्ने वा स्थिर रहनु । पर्यटनमा पनि यो अर्थ हुबहु आवश्यक छ । सम्पदाको संरक्षण र विकासको गतिलाई निरन्तरता दिन दिगोपना आवश्यक हुन्छ । कुनै स्रोतको विनाश नहोस, साथै वर्तमानसँगै भविष्यमा पनि निरन्तरता पाओस भन्ने यसको मुख्य चाहना हुन्छ । दिगो गाउँ पर्यटन मुख्य रूपमा वातावरण, सामाजिक र आर्थिक विकासको एउटा चक्र हो । पर्यटकहरू स्थानीय तथा ग्रामीण क्षेत्रका चालचलन, रीतिरिवाज, भेषभूषा, रहनसहन आदिबाट प्रभावित हुन्छन् । ग्रामीण बस्ती र त्यसका दृश्यले उनीहरूलाई मन्त्रमुग्ध पार्छन् । प्राकृतिक मनोरम दृश्य, सांस्कृतिक जीवन्तपन, अतिथि सत्कार गाउँ पर्यटनका लागि अनिवार्य पक्ष हुन् ।

एकाइसौ शताब्दिमा ध्वावैरहित उद्योगका नामले चर्चित बन्दै आएको छ, पर्यटन उद्योग । यसमा पनि ग्रामीण पर्यटनको महिमा र महत्व दिनानुदिन बढ्दै छ । गाउँलाई नै आधार बनाएर गरिने पर्यटन ग्रामीण पर्यटन हो । ग्रामीण पर्यटनको विकासले ग्रामीण क्षेत्रकासाथै राष्ट्रिय विकासमा ढूलो टेवा पुऱ्याउँछ । त्यसैले पछिला वर्षमा गाउँ पर्यटनको अवधारणाले निकै लोकप्रियता हासिल गरेको छ । हालका दिनहरूमा नेपाल सरकारले

ग्रामीण पर्यटनको अवधारणालाई अघि सारिएको छ । एकीकृत रूपमा समुदायमा आधारित पर्यटनको विकास गरी स्थानीय जनताको जीवनस्तरमा सुधार आउनुका साथै राष्ट्रिय स्तरमै यसबाट उल्लेख्य सहयोग पुग्ने भएकोले नेपालले ग्रामीण पर्यटनलाई गरिबी निवारण र आर्थिक विकासको महत्वपूर्ण माध्यामका रूप लिँदै आएको छ । नयाँ ठाउँ हेर्न, घुम्न, मनोरञ्जन गर्न भाषा, संस्कृति, कला, रहनसहन आदिको अध्ययन तथा अवलोकन गर्न र विविध पक्षको जानकारी लिन प्राय दैनिक बन्न थालेको छ । सहरी क्षेत्रमा मात्र उपलब्ध सांस्कृतिक धरोहर तथा प्राकृतिक सम्पदाले पर्यटकलाई लामो समयसम्म आकर्षण गर्न सक्दैन । यसै वास्तविकतालाई ध्यानमा राखी ग्रामीण पर्यटनको अवधारणा अगाडि आएको हो । ग्रामीण पर्यटनको खास अर्थ घुम्न आउने पर्यटकलाई गाउँ-गाउँसम्म पुऱ्याउनु, उनीहरूको आतिथ्य सत्कार गाउँमै उपलब्ध गराउनु, ग्रामीण संस्कृतिको प्रदर्शन गरी उनीहरूलाई भरमुग्ध रमाईलो गराउनु भन्ने बुफिन्छ । ग्रामीण बस्ती र त्यहाँका दृश्यले तिनीहरूलाई मन्त्रमुग्ध पार्दछन् । यसकारण पर्यटकहरू सानोसानो रूपमा निर्देशित कार्यक्रम अनुसार गाउँ बस्तीहरूमा भ्रमण गर्न रुचाउँछन् । उनीहरूले किफायती मूल्यमा गाउँलेरै घरमा बस्ने र स्थानीय खानाका परिकार उपभोग गर्दछन् । ग्रामीण क्षेत्रमा रहेको संस्कृति, जीवनपद्धति, भेषभूषा, गाउँले स्रोत साधन र सीपको परिचालन गरी पर्यटकहरूलाई आकर्षण गर्ने अवधारणा नै ग्रामीण पर्यटन हो ।

## महत्व (Importance)

देशको आर्थिक विकास, सामाजिक रूपान्तरण तथा जनताका आधारभूत आवश्यकता परिपूर्तिको प्रमुख स्रोतका रूपमा पर्यटन क्षेत्रको संस्थागत विकासका आधार र मान्यतालाई लिइएको छ । पर्यटन क्षेत्रमा विश्वव्यापीकरणले अधिपत्य जमाई सक्ता पछिला दिनहरूमा ग्रामीण पर्यटनले



संस्थागत रूप लिइसकेको छ । यो अवधारणाले पर्यटनको परम्परागत सौच र दृष्टिकोणमा परिवर्तन ल्याउनुका साथै दीगो पर्यटन विकासमा नयाँ आयाम थपेको छ । पर्यटकीय सम्पदाहरूको राम्रो सम्भावना रहेको तर आर्थिक विपन्नताको कारणले त्यसको सही उपयोग गर्न असमर्थ नेपाल जस्ता मुलुकहरूमा ग्रामीण पर्यटनको विकासबाट गरिबी निवारणमा समेत महत्वपूर्ण सहयोग पुग्न सक्छ भन्ने यथार्थतालाई बिस्तारै महसुस गर्न थालिएको छ । लामो समयदेखि विदेशी मुद्रा आर्जन, रोजगारी सिर्जना तथा ऐतिहासिक पुरातात्त्विक एवं सांस्कृतिक सम्पदाको संरक्षण र सम्वर्द्धनमा पर्यटन क्षेत्रले अहं भूमिका खेल्दै आएको छ ।

ग्रामीण पर्यटनको विकासले आम गाउँबासीहरू बाहिरी संसारसँग परिचित हुने अवसर प्राप्त गर्दछ । जसबाट फराकिलो सोचको विकास भई परम्परागत मान्यतामा सुधार आउन जान्छ । ग्रामीण समाजमा विभिन्न किसिमका रीतिथिति, अन्धविश्वासले परम्परादेखि नै सामाजिक मान्यता र विश्वास पाइरहेका हुन्छन् । कतिपय अवस्थामा मानिसका लागि आपत्तिजनक वा नोक्सान हुने भएपनि समाजमा अन्धविश्वास कायम रहेको हुन्छ । पर्यटनको विकासबाट यस्ता अन्धविश्वासहरू छोटो समयमा नाश गर्न सकिन्छ । पर्यटन व्यवसायको विकासले गाउँमा प्रत्यक्ष तथा अप्रत्यक्ष व्यावसायिक क्रियाकलापहरूमा वृद्धि हुन जान्छ । पर्यटन व्यवसाय प्रतिस्पर्धी व्यवसाय नभई परिपूरक व्यवसाय भएकाले कृषि तथा घरेलु उद्योगहरूको विकास हुन गई समग्र गाउँलेका आर्थिक अवस्था सुदृढ हुन जान्छ । सुदृढ आर्थिक अवस्थामा रोजगारीको अवसर स्वतः सिर्जना हुन्छन् । एक देशको व्यक्ति अर्को देशमा र एक ठाउँको व्यक्ति अर्को ठाउँमा गई एक आपसमा विचार तथा अनुभवहरू साटासाट गर्ने अवसर प्राप्त हुनुका साथै प्रत्यक्ष सम्पर्कको कारणले गर्दा समझदारीको विकास हुन जान्छ ।

पर्यटन व्यवसायको विकासले विदेशी मुद्रा आर्जन गर्न सकिन्छ । हात्रोजस्तो निर्यातको तुलनामा आयात व्यापार बढी भएको देशमा पर्यटन व्यवसाय विदेशी मुद्रा आर्जन गर्ने एक प्रमुख माध्यम बनेको छ । एक देशको व्यक्ति अर्को देशमा वा एक ठाउँको व्यक्ति अर्को ठाउँमा गई त्यहाँको संस्कृति, रीतिरिवाज, चालचलन पनि छोडेर जान्छ । यसरी सांस्कृतिक आदान-प्रदान हुन जान्छ । पर्यटनको विकासले समाजमा जनचेतनाको अभिवृद्धि हुन जान्छ । पर्यटनको विकासले मानिसको नयाँ व्यक्ति तथा परिवेशसँग सम्पर्क हुन गई उसमा फराकिलोपन आउन थाल्छ । मानव समाजमा मानिसले के गर्नु हुन्छ, के गर्नु हुँदैन भन्ने कुराको पहिचान गर्न सकिन्छ । पर्यटनको प्रभावले सरसफाई गर्ने, शिक्षादीक्षामा अगाडि बढ्ने, फोहोरमैला व्यवस्थापनजस्ता क्रियाकलापमा वृद्धि हुन गई सामाजिक चेतनाको अभिवृद्धि हुन जान्छ । घरेलु

उद्योगहरूले परम्परागत कलात्मक वस्तुहरू हस्तकलाका सामानहरू र नेपालीपनाका वस्तुहरू उत्पादन गर्दछन् । यी सामानहरू विदेशी पर्यटकहरूले मन पराएर खरिद गरी लैजाने हुँदा पर्यटनको विकाससँगै घरेलु उद्योगको विकासमा पनि तीव्रता आउँछ ।

### समस्याहरू (Problems)

पर्यटकीय स्थलहरूको पहिचान गरी ती क्षेत्रमा पूर्वाधारहरूको एकीकृत र समन्वयात्मक रूपमा विकास गर्न नसक्नु, पूर्वाधारहरू पनि पर्यटन-मैत्री बनाउन नसक्नु, पर्यटन विकासका सम्भावना र सम्भाव्य स्थलहरूको उचित विकास, विस्तार, संरक्षण र प्रचार प्रसार गर्न नसक्नु, पर्यटन तथा नागरिक उड्डयन सम्बन्धी क्षेत्र र उपयोगहरूमा वैदेशिक लगानी आकर्षण गर्न नसक्नु, अन्तर्राष्ट्रिय हवाइ क्षेत्रको क्षमता बढाउन नसक्नु, आदि पर्यटन व्यवसायमा देखिएका समस्याहरू हुन् । विश्वकै प्रसिद्ध पर्यटकिय क्षेत्रहरू जस्तै लुम्बिनी, जनकपुर, बराहा क्षेत्र, राराताल, जस्ता पर्यटकीय स्थलहरूको यथोचित विकास र व्यवस्थापन हुन सकेको छैन । फलस्वरूप यी क्षेत्रमा पर्यटकहरूको आवागमन र बसाइँमा नकारात्मक असर परेको छ । पर्यटनस्थलको जानकारी दिन र विभिन्न देशमा तिनीहरूको प्रचार-प्रसार गर्न सूचनाको कमीले पर्यटकीय स्थलको जानकारी प्रदान गर्न सकिएको छैन । नेपालका पर्यटक स्थलहरूमा यातायातको व्यवस्था नभएकोले पर्यटकहरूले पैदलयात्रा गर्नुपर्दछ । पैदल मार्गमा खाने, पिउने, बस्ने तथा मनोरञ्जन प्रदान गर्ने साधन र व्यवस्थापन नभएकोले पर्यटकहरूलाई आकर्षण गर्न सकिएको छैन । विद्यमान समस्याहरूको दिगो समाधान गर्दै: मुलुकमा विद्यमान पर्यटकीय सम्भावनाहरूको विकास, संरक्षण र प्रबर्द्धन गर्दै सुरक्षित, सर्वसुलभ र विश्वसनीय हवाइ सेवा उपलब्ध गराई नेपाललाई सुरक्षित र आकर्षक गन्तव्य स्थलको रूपमा स्थापित गरी यस क्षेत्रबाट रोजगारी सिर्जना, समावेशी र समन्वयिक आर्थिक वृद्धि, सन्तुलित विकास र गरिबी न्यूनीकरणमा ठोस योगदान पुऱ्याउन सकिने बलियो आधार नेपाली पर्यटन क्षेत्रमा देखिन्छ ।

### सम्भावनाहरू (Prospects)

नेपाललाई समुद्धि तथा दीगो विकासको दिशामा परिलक्षित गर्ने हो भने जलस्रोत, कृषि तथा पर्यटनक्षेत्रको विकासलाई प्राथमिकतामा राखेर विकासका गतिविधिहरू अघि बढाउन आवश्यक छ । जसका लागि पहिलो प्राथमिकतामा विकासका योजनाहरू कार्यान्वयन गर्दा यिनै क्षेत्रलाई मध्यनजर राखेर एकीकृत कार्यक्रम अघि बढाइनु पर्दछ । अझ महत्वका साथ भन्नुपर्दा पर्यटन क्षेत्रको विकासमा अवका दिनहरूमा हामीले गहकिलो कार्यक्रम अघि बढाउन सकिए आगामी दिनमा नेपालको विकासलाई नयाँ आयाम दिन सकिन्छ । ग्रामीण पर्यटन उद्योगको

विकासमा अपनाइएको विविध अभ्यासहरू मध्येमा पछिल्लो समयमा होमस्टे एक प्रभावकारी कार्यक्रम बन्दै आएको छ । होमस्टे जस्ता ग्रामीण पर्यटन प्रबद्धनका कार्यक्रमले अवश्य पनि नेपालको पर्यटन क्षेत्रमा ग्रामीण अर्थतन्त्रको विकास र स्थानीय स्तरमा रोजगारी र उद्यमशीलताको विकासमा कोशे ढुङ्गा सावित हुने सम्भावना जिवितै छ ।

आकारको दृष्टिले सानो भएर पनि नेपालमा चिसो, गरम र समशीतोष्ण सबै प्रकारका हावापानीका क्षेत्रहरू छन् । अतः विश्वका जुनसुकै क्षेत्र वा देशका मानिसहरूले चाहेअनुसारको हावापानी प्राप्त गर्ने हुँदा यो सबै मानिसका लागि अनुकूल क्षेत्र बन्न पुगेको छ । यसर्थ पनि नेपाल असीमित पर्यटकीय सम्भावनाहरू भएको देश हो । पर्यटन व्यवसायलाई ग्रामीण तहसम्म विस्तार गरी यसका लाभहरूमा सबै क्षेत्र, वर्ग, जातजाति, गरीब, असहाय, निमुखा मानिसहरूको समावेशी पहुँचको विस्तार गर्नु पर्ने आवश्यकता देखिएको छ । आज विश्वव्यापी रूपमै ग्रामीण पर्यटनको अवधारणाले व्यापकता पाएको छ । उच्चघरानाका पर्यटकहरू स्थानीय तथा ग्रामीण क्षेत्रका पर्यटकीय आर्कषणहरूबाट ज्यादै प्रभावित हुने गर्दछन् । दिगो पर्यटन, समुदायमा आधारित पर्यटन, ग्रामीण पर्यटन जस्ता अवधारणा नेपालमा भित्रिइसकेको छन् । नेपालको प्राकृतिक सौन्दर्यलाई हेर्नका लागि विदेशीहरू ओझेरो लाग्ने सम्भावनाहरू धेरै छन् । नेपालमा विश्वका सबैभन्दा अग्ला १४ वटा हिमालहरू र ८,००० मिटर भन्दा अग्ला ८ वटा हिमालहरू छन् । त्यसमा पनि विश्वकै अग्लो सगरमाथालाई लिन सकिन्छ । त्यस्तै नेपालमा अविरल रूपमा बाहैमास बहने नदीहरू छन् । ती नदीहरूमा च्यापिटडका लागि पनि पर्यटनहरू आउने गर्दछन् भने नेपालमा विभिन्न किसिमका प्राकृतिक सौन्दर्य हेर्नका लागि पनि विदेशीहरू आउने गर्दछन् र खास विदेशीहरू हाम्रो देशमा रहेको कला संस्कृतिहरू पनि मन पराउँछन् । नेपालमा आउने पर्यटकहरू औसत बसाइ १४ दिन रहेको छ । नेपालमा ग्रामीण पर्यटक खास गरी हिमशिखर चढन पनि आउँछन् । जैविक विविधताले सम्पन्न देश भएकाले पनि पर्यटकहरू नेपालमा आउने गर्दछन् । जनावरहरू हेर्नका लागि भए पनि आउँछन् भने कतिपय ग्रामीण पर्यटन धार्मिक दृष्टिकोणले पनि नेपालमा आउने गर्दछन् । वास्तवमा ग्रामीण पर्यटनको भविष्य अत्यन्त उच्चल छ । त्यसले यो कुरा मान्दछ कि नेपालको प्रत्येक गाउँगाउँ पर्यटनका केन्द्र हुन सक्दछन् । नेपाल गाउँगाउँहरूको देश हो । प्रत्येक गाउँका आ-आफ्ना बेगलबेगलै प्रकारका प्राकृतिक, सांस्कृतिक, ऐतिहासिक विशेषताहरू छन् । ती सबै पर्यटनका विषयहरू हुन सक्दछन् । तिनीहरूलाई व्यवस्थित वा विकसित गरेर पर्यटनको धेरै नै विकास गर्न सकिन्छ ।

नेपाल सरकारले पर्यटन प्रबद्धनका लागि मौलिक

**ब्राण्ड Naturally Nepal :** Once is not Enough लाई अगाडि बढाइएको छ । पर्यटन बजारका लागि सम्भाव्य मुलुकहरू भारत र चीनलाई केन्द्रित गरी अन्य मुलुकहरू श्रीलंका, जापान, थाईलैण्ड, मलेशिया, सिंगापुर, रसिया, कोरिया, जर्मनी, वेल्जियम, अमेरिका, वेलायत लगायतका मुलुकहरूमा पर्यटन प्रबद्धन मेला र अन्य क्रियाकलापहरू सञ्चालन गरिएका छन् । नेपालमा पर्यटनलाई आकर्षित गर्ने प्राकृतिक सौन्दर्य उच्च हिमशृङ्खला ताल र नदीहरू भरना, प्राचीन, धार्मिक तथा ऐतिहासिक स्थलहरू र प्राकृतिक विविधता जस्ता पर्याप्त आधारहरू छन् । आकारको दृष्टिले सानो भएर पनि नेपालमा चिसो, गरम र समशीतोष्ण सबै प्रकारका हावापानीका क्षेत्रहरू छन् । अतः विश्वका जुनसुकै क्षेत्र वा देशका मानिसहरूले चाहे अनुसारको हावापानी प्राप्त गर्ने हुँदा यो सबै मानिसका लागि अनुकूल गन्तव्य क्षेत्रको रूपमा विकसित बन्दै छ । प्राकृतिक सौन्दर्यको देश नेपालमा पर्याप्त मात्रामा मनोरम तालहरू, नदी, झर्ना तथा दुलभ वन्यजनुहरू, तातो पानीका कुण्डहरू र गुफाको साथै साहसीका लागि सगरमाथा, गौरीशंकरजस्ता चुनौतीपूर्ण हिमशिखरहरू पनि छन् । कला र संस्कृतिको धनी देश नेपालका प्रत्येक क्षेत्रमा विभिन्न जातिका प्राचीन कला र संस्कृतिहरू छन् । यी प्राचीन कला र संस्कृतिहरू पर्यटकका आकर्षण दिने वस्तु भएकाले नेपालमा ग्रामीण पर्यटन उद्योगको विकास गर्न दीर्घकालीन आधारहरू छन् । प्राकृतिक सुन्दरता, डाँडापहाड, नदीबगर, तालको किनारा आदिबाट जाने यी बाटाहरूले पदयात्रीलाई स्वर्गीय आनन्द प्रदान गरेको पाइन्छ ।

### निष्कर्ष (Conclusion)

अन्ततः मुलुकमा विद्यमान पर्यटकीय सम्भावनाहरूको विकास, संरक्षण र प्रबद्धन गर्दै सुरक्षित, सर्वसुलभ र विश्वसनीय हवाइ सेवा उपलब्ध गराई नेपाललाई सुरक्षित र आकर्षक गन्तव्यस्थलका रूपमा स्थापित गरी यस क्षेत्रबाट रोजगारी सिर्जना, समावेशी र समन्यायिक आर्थिक वृद्धि, सन्तुलित विकास र गरिबी न्यूनीकरणमा ठोस योगदान पुऱ्याउन सकिने बलियो आधार नेपालको पर्यटन क्षेत्रमा देखिन्छ । ●

### सन्दर्भसूची

आर्थिक सर्वेक्षण, २०७३/०७४, नेपाल सरकार अर्थ मन्त्रालय सिंहदरबार, काठमाडौं ।

रायोआ.(२०६८), चौधौयोजना २०७३/७४-२०७५/०७६), राष्ट्रिय योजना आयोग, सिंहदरबार, काठमाडौं ।

सापकोटा, भबदत र भट्टराई नवराज, (२०७४), ग्रामीण अर्थतन्त्र, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, काठमाडौं ।

(लेखक त्रिविका उपप्राध्यापक हुनुहुन्छ ।)



# सुशासन र कृषि विकास बैंकमा अभ्यास

■ सूर्यप्रसाद सापकोटा

"Good governance is perhaps the single most important actor in eradicating poverty and promoting development."

— Kofi Annan

## १. परिचय

नेपालको प्रशासनलाई सुधार गर्दै नवीनता ल्याउनका लागि विभिन्न कालखण्डमा विविध किसिमका अभ्यासहरू भए । त्यसै मध्येको सन् १९७० को दशकमा अघि सारिएको अवधारण सुशासन (Good Governance) हो । संयुक्त राष्ट्र संघको महासभाले विकासको मुख्य केन्द्रबिन्दुको रूपमा मानवलाई मानी जनसहभागितामूलक शासन पद्धतिमा विशेष जोड दिन थालेदेखि सुशासनको जग दहो गरी बसेको हो । Poor Governance बाट सिर्जित नकारात्मक परिणामलाई न्यूनीकरण गर्नको लागि यो नवीन अवधारणा आएको हो । सन् १९९० को दशकको शुरुदेखि पश्चिमी देश तथा वैदेशिक सहायता प्रदान गर्ने संघसंस्थाहरूले तेस्रो विश्वका देशहरूको शासन व्यवस्था सुधार गर्न सहायता शर्त (Aid Conditionality) रूपमा अघि सारिएको सुशासन हो ।

सुशासनलाई अधिकारको समुचित प्रयोग भएको उपयुक्त शासनको रूपमा बुझ्न सकिन्छ । जनताको सर्वोत्तम हित हुने गरी राज्यले आफ्नो दायित्व निर्वाह गर्ने शासन प्रणालीको रूपमा एकपक्षमा लिन सकिन्छ भने कसैले सुशासनलाई जनताको आवश्यकता र इच्छा अनुसार चल्ने शासनको रूपमा प्रस्तुत गर्दछ । यद्यपि सुशासन पारदर्शी, निष्पक्ष, उत्पादनशील, मितव्ययी, छरितो, जनमुखी, उत्तरदायी र जिम्मेवार प्रशासन प्रणाली हो । Rule of Law and Justice Exercise of Law नै सुशासन हो ।

## २. सुशासनका तत्वहरू/आधारहरू

सुशासनमा निम्न तत्वहरू रहेका हुन्छन् ।

सुशासनका आधारलाई यसरी प्रस्तुत गर्न सकिन्छ :

- Participative (सहभागितामूलक)
- Consensus oriented (सहमति उन्मुख)
- Accountable (उत्तरदायी)
- Transparent (पारदर्शी)
- Responsible (जिम्मेवारी)
- Equitable & Inclusive (समता र समावेशीमूलक)
- Effective & Efficiency (दक्ष र प्रभावकारीता)
- Human Right (मानवअधिकार)
- Follow the Rule of Law (कानूनको शासनको पालन)

सुशासनका तत्वहरूलाई सुशासनको पूर्वाधारको रूपमा पनि लिने गरिन्छ ।

## ३. सुशासनका विशेषता

- पारदर्शीतापूर्वक ढंगले कार्यसम्पादन
- शासनमा जनताको अधिकतम सहभागिता
- विधिसम्म ढंगले शासन प्रणाली परिचालन
- अधिकारहरूको अधिकतम विभाजन तथा वितरण (अधिकार प्रत्यायोजन)
- आफूले गरेको कार्यको पूर्ण जवाफदेहिता
- तोकिएको कार्यलाई जिम्मेवारीपूर्ण रूपले पूरा गर्ने पद्धति
- लोकतान्त्रिक शासन प्रणाली
- स्वच्छ, निष्पक्ष र विश्वसनीय आवधिक निर्वाचन पद्धति

- विकेन्द्रित शासन/प्रशासनिक कार्य
- नागरिक समाज र गैरसरकारी संघसंस्थाको प्रवर्द्धन
- जनकल्याणकारी नीति, कानुनको प्रयोग
- प्रशासनिक तथा राजनीतिक जवाफदेहिता
- स्वतन्त्र र सक्षम न्यायपालिका, न्यायिक पुनरावलोकनको व्यवस्था
- निगरानी निकाय (Oversight Agency) को निष्पक्ष कार्य
- प्रभावकारी सुधारको निरन्तर अभ्यास
- सार्वजनिक सेवा प्रवाह तथा वितरणमा प्रभावकारिता
- समानता र समताको प्रयोग
- समावेशीतालाई उच्च प्राथमिकता
- परिणाममुखी कार्यप्रणाली
- सक्षम र प्रभावकारी कार्यप्रणाली
- कानुनी शासनको अधिकतम प्रयोग
- जनआकांक्षा अनुरूप शासन र तिनको प्रवर्द्धन

#### ४. सुशासनका आयाम/विविध पक्षहरू

सुशासन कायम गर्ने टेवा पुऱ्याउने विभिन्न पक्ष, दृष्टिकोणहरूलाई सुशासनका आयामको रूपमा बुझन सकिन्छ । राजनीतिक आयाम, व्यवस्थापकीय आयाम, नैतिक आयाम, आर्थिक आयाम लगायतका आयामहरूको समुचित प्रयोगबाट सुशासन प्रवर्द्धन हुन जान्छ ।

#### राजनीतिक आयाम

- स्वच्छ, निष्पक्ष आवधिक निर्वाचन
- विकेन्द्रीकरण र संघीयताको अनुशरण
- बहुमतको शासन र अल्पमतको कदर
- लोकतान्त्रिक मूल्य मान्यताको अनुशरण
- कानुनी राज्य
- प्रेस स्वतन्त्रता
- कानुनको शासन
- सार्वजनिक उत्तरदायित्व
- गरिबमुखी शासन
- सरकारी काम, कारबाहीको पारदर्शिता व्यवस्थापकीय आयाम
- छरितो र सक्षम सरकारी संयन्त्र
- चुस्त प्रशासन
- व्यावसायिकता
- राजनीतिक रूपमा तटस्थता र प्रशासनिक रूपमा प्रतिवर्द्धता
- कार्यदक्षता
- गुणस्तरीय कार्यक्षमता
- उदारीकरण र नीजिकरण
- मानवीय स्रोतको उच्चतम परिचालन
- निजी र सरकारी सहयोग

#### नैतिक आयाम

- पारदर्शिता र स्वच्छता
- स्वच्छ प्रशासन
- भ्रष्टाचार निवारण
- ग्राहक सञ्चुष्टि
- आचारण र व्यवहारमा सुधार
- नैतिकता र इमान्दारिताको प्रवर्द्धन
- उपभोक्ताको सार्वभौमसत्ता
- जनताको भलाई र जनताकै नाममा शपथ

#### आर्थिक आयाम

- दिगो र फराकिलो आर्थिक वृद्धि
- वृहत रोजगारी सिर्जना तथा गरिबी न्यूनीकरण
- निजी क्षेत्रको सक्रियता
- खुला एवं उदार आर्थिक नीति
- लोककल्याणकारी राज्यको प्रवर्द्धन
- साखेदारी र सहकारीताको विकास
- व्यक्तिगत सम्पत्तिको संरक्षण

#### विविध आयाम/पक्षहरू

- दीगो विकास
- सामाजिक सुधार
- पर्यावरणीय सुधार
- वातावरण संरक्षण
- खाद्य सुरक्षा र खाद्य संरक्षण
- सहकारितामूलक तथा सहभागितामूलक शासन
- राज्यका विविध पक्षहरूमा समान पहुँच र अवसर

सुशासन मापन गर्नेलाई सरकारी संरचना छरितो, स्रोतको उच्चतम उपयोग, सन्तुलित, वृहत एवं निरन्तर जनसहयोग, नैतिक शिक्षा, नयाँ प्रविधिको प्रयोग, सेवा ग्यारेण्टी एवं गुणस्तरीय सेवा आवश्यक हुन्छ । त्यसै गरी आवाज र उत्तरदायित्व, राजनीतिक स्थिरता, सरकारको प्रभावकारिता, नियमनकारी निकायको भूमिका, कानुनको शासन एवं भ्रष्टाचार न्यूनताको अवस्था जस्ता सूचकहरूको मापन गरी सुशासनको अवस्था अवगत गर्न सकिन्छ ।

सुशासन कायम गर्न सुशासन (व्यवस्थापन तथा सञ्चालन) ऐन, २०६४ र सोको नियमावली, २०६५ ले प्रशासनयन्त्र र कर्मचारीतन्त्र भित्रको सुशासनमा जोड दिएको छ । सुशासन कायम गर्न राज्यले धैरै कानुनहरू निर्माण गरी कार्यान्वयनमा समेत ल्याएको छ ।

सुशासनलाई निम्न आधारमा हेर्दा अफै स्पष्ट हुन सकिन्छ ।

- सुशासन : लोकतान्त्रिक संस्थाको रूपमा (Democratic Institutions)



- सुशासन : सेवा प्रवाहको रूपमा (Service Delivery)
- सुशासन : कानूनी शासनको रूपमा (Rule of Law)
- सुशासन : भ्रष्टाचारको विरुद्धमा (Anticorruption)
- सुशासन : मानवअधिकार र विकास अधिकारको रूपमा (Human Right and Development)

यसरी हेर्दा सुशासनले नागरिक अधिकारलाई निश्चित गर्न र सरकार तथा अन्य सम्बद्ध निकायहरूलाई जनताप्रति संवेदनशील बन्न प्रेरित गर्दछ । सुशासनले प्रत्याभूति गर्ने काम मुख्य गरी राजनीतिक प्रणाली र यसको विकाससँग सम्बन्धित भएको राजनीतिक एजेण्डाको रूपमा नेपाली राजनीतिक दलले समेत अधि सार्दै आएका हुन् ।

#### ५. सुशासनको अभ्यासमा कृषि विकास बैंक

नेपालको कृषि क्षेत्रको विकासका लागि सरल र सुलभ रूपले वित्तीय सेवा, कृषि कर्जा तथा प्राविधिक सेवा उपलब्ध गराउने उद्देश्यले वि.सं. २०२४ मा स्थापित कृषि विकास बैंकले आफ्नो आधा शताब्दीको इतिहास पार गरेको छ । कृषिको व्यावसायीकरण, औद्योगिकीकरण तथा ग्रामीण विकासका खातिर तपाइँ हाम्रो घर औँगनको बैंक भन्ने अभियानका साथ अधि बढेको कृषि विकास बैंक देशभर २०० भन्दा बढी शाखा मार्फत सेवा प्रवाहलाई विस्तार गरेको छ ।

संस्थागत सुशासन (Corporate Good Governance) पनि सुशासनकै एक भाग हो । संस्था भित्र पनि सुशासन कायम गर्न विविध पक्षहरूको प्रबन्ध गरिएको हुन्छ । यस परिषेक्ष्यमा कृषि विकास बैंकले लिएका उद्देश्य, लक्ष्य तथा कार्य गर्न अवलम्बन गरेका सुशासनका पक्षहरू मूलभूत रूपमा निम्नानुसार रहेका छन् :

- ग्राहकको चाहना अनुसारको सेवा विस्तार क्रमिक रूपमा हुँदै गएको छ । जस्तै ADBL Smart Banking अन्तर्गत SMS Alert, ATM Card, Balance Inquiry.
- बैंक सञ्चालनको लागि आवश्यक कानून, नीतिको उचित प्रबन्ध । जस्तै : BAFIA 2074, ADBL कर्मचारी सेवा नियमावली
- बैंकिङ्ग त्रुटिहरूलाई न्यूनीकरण गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकबाट सुपरीवेक्षण गर्ने, अखित्यार दुरुपयोग अनुसन्धान आयोगबाट अनुसन्धान र महालेखापरीक्षकबाट लेखापरीक्षण गर्ने गरी भ्रष्टाचार न्यूनीकरण गर्न मद्दत पुगेको छ ।

- बैंकको क्रियाकलापलाई निष्पक्षतापूर्वक सेवाग्राहीलाई बिना भेदभाव सेवा प्रवाह गर्ने गरेको छ ।
- बैंकिङ्ग क्रियाकलापहरूबाटे आफ्ना ग्राहकहरूलाई बैंकले उचित जवाफदेहिता पूरा गर्ने गरेको छ ।
- बैंकको दायराभित्रको विषयहरूलाई बैंकले जिम्मेवारीपूर्ण रूपले कार्य गर्दै आएको छ ।
- बैंक सञ्चालनको लागि Participatory Approach अनुशारण एवं सर्वसाधारण समूहलाई शेयर वितरण गरी निजी क्षेत्रको संलग्नतालाई स्वीकार गरिएको छ ।
- कार्यपद्धतिलाई Systematic गर्दै शाखा, प्रशाखालाई विस्तार गरिएको छ । अधिकार प्रत्यायोजन र बिकेन्द्रीकरणको अभ्यासलाई आत्मसात गरिएको छ ।
- कार्यमा शीघ्रता ल्याउन Online System बाट कारोबार हुने गर्दछ । ABBS System को कारण ग्राहकलाई आफूलाई पायक पर्न स्थानबाट सेवा लिन अनुकूल भएको छ ।
- बैंकको क्रियाकलापहरू परिणाममुखी हुँदै गएको छ । बैंक घाटामुक्त हुँदै नाफा आर्जन गरी आफ्ना शेयरहोल्डरहरूलाई लाभांश समेत वितरण गर्न सकेको छ ।
- समावेशीकरणको अभ्यासलाई पूर्णता दिन पदपूर्ति सम्बन्धी कार्यमा राज्यले अखित्यारी गरे भै महिला, आदिवासी/जनजाती, मधेसी, दलित, अपाङ्ग तथा पिछडिएको क्षेत्रलाई आरक्षण मार्फत बैंकको सेवामा आकर्षित गरेको छ ।
- बैंकको सेवालाई न्यायिक एवं पहुँचयोग्य बनाउन हिमाल, पहाड, तराई र गाउँशहर सबै क्षेत्रमा विस्तार गरिएको छ । साथै Focus Group कृषक, अल्पसंख्यक, सीमान्तकृत वर्गसम्म पुग्न सकेको छ ।
- सरकारी कारोबारको कार्यको अतिरिक्त व्यक्तिगत, संस्थागत कारोबार सञ्चालनका लागि जनविश्वास बढाउँदै ग्राहकहरूको संख्या बढाउँदै गएको छ ।
- Strategic Vision का साथ बैंकले आफ्नो कार्य र उद्देश्यलाई पूरा गर्नका लागि परेको छ ।
- बैंकका कारोबारहरू सर्वसाधारण र सरोकारवालाहरूको जानकारीको लागि चौमासिक, वार्षिक रूपमा प्रतिवेदन मार्फत प्रकाशित गर्दै आएको छ ।
- जनविश्वासको आधार बढाउन यथासमयमा लेखापरीक्षण गरी सेबाट देखिएका विविध पक्षहरू सुधार तथा कार्यान्वयन गर्दै आएको छ ।
- CSR (Corporate Social Responsibility) अनुसार बैंक विभिन्न क्षेत्रमा सामाजिक सद्भाव फैलाउन मद्दत पुऱ्याएको छ ।
- कानूनी शासन अवलम्बन गर्न बैंकले देशमा प्रचलित संविधान र अन्य कानून तथा सकारी नीतिलाई पूर्ण रूपमा कार्यान्वयनमा ल्याएको छ ।

- नवीनतम् प्रविधिको अभ्यासमा बैंक सदा तत्पर रहेको देखिन्छ । बैंकले अन्य बैंकहरूले अवलम्बन गरे सरहका विविध Information Technology (IT) सम्बन्धित प्रविधिहरूको प्रयोग गरेको छ । जस्तै: Online System, ABBS, Fax, ATM Etc.
- उपयुक्त व्याजदरमा सरल र सहज ढंगबाट ग्राहक त्रैण उपलब्ध गराउने र आकर्षक व्याजदरमा निक्षेप संकलन गर्ने कार्य गर्दै आएको छ ।
- बैंकिङ् गतिविधिहरूको सूचना आफ्नो website: [www.adbl.gov.np](http://www.adbl.gov.np) मार्फत अद्यावधिक गर्दै जाने गरेको छ ।
- सूचना अधिकारी र प्रवक्ता मार्फत आफ्नो सूचनालाई आवश्यकता अनुसार प्रवाह गर्दै नागरिक र ग्राहकसमक्ष पुऱ्याउने गरेको छ ।
- ADBL Remittance, ADBL Home Loan, Internet Banking, ADBL Debit Card, ADBL सरल कर्जा, एडीबीएल बचत योजना, ADBL ASBA जस्ता ग्राहक सेवाहरूमार्फत ग्राहक आकर्षण गर्न सकिएको छ ।
- घट्दो बेरुजु र बढ्दो नाफा सुशासनको द्योतक हो । कृषि विकास बैंक त्यही दिशातिर उन्मुख छ ।
- पूँजी बजारमा नयाँ पद्धतिको रूपमा भित्रिएको ASBA (Application Supported by Blocked Amount) लाई तत्काल कार्यान्वयनमा ल्याई ग्राहकको सन्तुष्टि थप गरेको छ ।
- नेपाल राष्ट्र बैंकले तोके अनुसारको चुक्ता पूँजी वृद्धि गरी आठ अर्ब पुऱ्याएर कानुनको पालना र कार्यान्वयनमा प्रतिबद्ध देखिएको छ ।
- Leasing House, Safe Deposit Locker, Foreign Currency Buy/Sell, Swift Transfer, Mobile Banking, Bank Guarantee, LC जस्ता कार्यले कृषि विकास बैंक अन्य वाणिज्य बैंकसरह समान प्रतिस्पर्धा सहित सक्षम रूपमा ग्राहक सेवा, सन्तुष्टि प्रदान गर्न सफल भएको छ ।

#### ६. निष्कर्ष

राज्यको आर्थिक, राजनीतिक, प्रशासनिक अधिकार, तिनको संरचना र प्रक्रिया तथा आपसको बन्धनलाई व्यवस्थित र वैज्ञानिक बनाउँदै मानवीय विकासलाई दिगो

बनाउने रणनीति सुशासन हो । सुशासनले जनतालाई सन्तुष्टि प्रदान गरी सरकारले जनविश्वास प्राप्त गर्ने आधार हो । सुशासनमा अधिकारको दुरुपयोग नभई सम्बन्धित अधिकारीबाट अधिकारको उचित प्रयोग गर्ने गरिन्छ । राज्यका हरेक क्षेत्रमा छुट्टाछुट्टै रूपले सुशासन कायम हुँदा नै एकीकृत रूपले राज्यको सुशासनले मूर्त रूप पाउँदछ । कृषि विकास बैंक कृषक र ग्रामीण क्षेत्रलाई केन्द्रित गरी सञ्चालन भएको भए पनि माथि उल्लेखित Good Governance का तत्वहरू र ADBL मा भएको सुशासनको अभ्यासले निश्चित रूपमा सुशासन कायम गर्न अग्रसर छ । सूचना प्रविधिमा आइपर्ने समस्या, Hacker को समस्या, विद्युत आपूर्तिमा आउन सक्ने कठिनाइ, प्राविधिमा आउने नवीनता, बैंकिङ् वातावरणमा आउने उच्च प्रतिस्पर्धाले बैंकलाई सुशासन कायम गर्न सहज भने छैन ।

कृषि विकास बैंकले ५ दशक लामो संघर्षमा विभिन्न आरोह, अवरोध पार गरेको छ । यस बैंकले निजी क्षेत्रका बैंकसँग प्रतिस्पर्धा गरी सरकारी नीति नियम भित्र रही मुनाफा आर्जन गर्दै सुशासनको दिशामा निरन्तर लम्किरहेको छ । ●

#### ७. सन्दर्भ सामग्रीहरू

- पराग- राजस्व विशेषांक, २०६८
- प्रशासन, व्यवस्थापन र समावेशी लोकतन्त्रका नवीन आयाम, पैरवी प्रकाशन, विकास सुवेदी, २०६५
- सुशासन, प्रशासन, व्यवस्थापन र विकास, सोपान मासिक, २०६८ मंसिर
- प्रशासन, व्यवस्थापन र विकास, आशिष बुक हाउस, २०७३, श्रावण, कृष्णबहादुर राजत
- सार्वजनिक व्यवस्थापन, पैरवी प्रकाशन, २०७३, श्रावण, उदय रानामगर
- शासन सञ्चालनका नवीन मान्यताहरू, सोपान मासिक, २०६८, दुण्डीप्रसाद निरौल
- कृषि विकास बैंकको वार्षिक प्रतिवेदनहरू
- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

(लेखक लोक सेवा आयोगका उपसचिव हुनुहुन्छ ।)



# निजामती तथा अन्य सेवाका कर्मचारीहरूको तटस्थिता र प्रतिबद्धता

■ जिबलाल भुसाल

## निजामती सेवाको अवधारणा

देशको दैनिक प्रशासन संचालन गर्ने स्थायी सरकारको रूपमा रहने निजामती सेवाले विभिन्न देशमा फरक फरक तरिकाले कार्य संचालन गरेको पाइन्छ । भारत लगायतका देशमा प्रहरी कर्मचारीलाई समेत निजामती सेवाका कर्मचारी मानिन्छ भने जर्मनी, ब्राजिलमा प्राध्यापक लगायतका पदहरूलाई निजामती कर्मचारी मानिन्छ । निजामती सेवाको व्यवस्थित सुरक्षात चीन र प्रसियाबाट भएको पाइन्छ । क्रमिक विकासको क्रममा बेलायती मोडेलको जनरलिष्ट निजामती सेवा र अमेरिकी मोडेलको स्पेसलिष्ट निजामती सेवाकै अवधारणामा आजको आधुनिक निजामती सेवाले काम गर्दै आएको छ ।

नेपालको निजामती सेवा सैनिक नेतृत्वको निजामती सेवाबाट रूपान्तरण भई चारपासे हुँदै आजको आधुनिक निजामती सेवासम्म अधि बढेको पाइन्छ । नेपालमा निजामती सेवा भन्नाले सैनिक, प्रहरी, संसद् सेवा र स्वास्थ्य सेवामा कार्यरत कर्मचारीबाहेकका कर्मचारीहरूको सेवालाई बुझिन्छ । अतः निजामती कर्मचारीको परिवेशका समाज, शासन प्रणाली तथा विभिन्न परिवेशका आधारमा फरक फरक रहेको पाइन्छ ।

## परिभाषा

राज्य कोषबाट तलब र अन्य सुविधा प्राप्त गर्ने स्थायी र व्यावसायिक प्रकृतिको कर्मचारीको सेवा निजामती सेवा हो । निजामती सेवाको मुख्य जिम्मेवारी राज्यको नीतिको कार्यान्वयन गर्नु हो । यसलाई स्थायी सरकारको रूपमा समेत बुझिन्छ । नेपालको संविधानको धारा २८५ को उपधारा १ मा नेपाल सरकारले देशको प्रशासन संचालन गर्न संघीय निजामती सेवा र आवश्यकता अनुसार अन्य

संघीय सरकारी सेवा गठन गर्न सक्ने व्यवस्था छ । निजामती सेवा ऐन २०४९ ले निजामती सेवा भन्नाले सोही ऐनको दफा ३ बमोजिम गठित निजामती सेवा सम्झनु पर्छ भनी उल्लेख भएको छ र उक्त दफामा दश वटा सेवालाई निजामती सेवाको रूपमा सूचीकृत गरिएको छ ।

निजामती सेवा विभिन्न देशको अवस्था, परिवेश, कानुन अनुसार फरक फरक भए पनि यसलाई पहिचान गर्न केही साभा विशेषताहरू रहेका छन् ।

क. गैरसैनिक कर्मचारी

ख. राजनैतिक तटस्थिता

ग. योग्यता प्रणालीको आधारमा भर्ना

घ. व्यावसायिक - खास योग्यता, ज्ञान, सीप, अनुभव

ङ. निश्चित तलब सुविधा

च. विधिमा आधारित भई संचालन हुने

छ. राज्य संचालनको महत्वपूर्ण पक्ष

ज. सेवा सुरक्षाको ग्यारेन्टी

झ. नागरिक सेवा

## तटस्थिताको अवधारणा

सन १८८७ मा Woodrow Wilson ले A Study of Public Administration नामको निबन्ध लेखी प्रशासनलाई एक अलग विधाको रूपमा यसको विश्लेषणसहित प्रशासनलाई छुट्टै विधाको रूपमा प्रस्तुत गर्नुपर्य प्रशासन र राजनीतिको स्पष्ट सीमांकन भएको थिएन । यसपश्चात् मात्र प्रशासनले Day of the Government का नीतिहरूको कार्यान्वयन गर्नुपर्ने, राजनैतिक हिसाबले तटस्थ र प्रशासनिक हिसाबले प्रतिबद्ध रहनुपर्ने विषयले व्यापकता प्राप्त गर्न सकेको पाइन्छ । Wilson पश्चात्

Max Weber ले आदर्श कर्मचारीको परिकल्पना गर्दै प्रशासनलाई Legal Rational Authority System को रूपमा चर्चा गरे । उनले कर्मचारीतन्त्रमा तटस्थता, अवैयत्तिकता र प्रतिबद्धता जस्ता विशेषताको चर्चा गरे, जुन विशेषताहरूलाई आज पनि निजामती सेवाका आदर्श मानिन्छ । सार्वजनिक प्रशासनका १९५० पश्चातका विद्वानहरूले Politics Administration Dichotomy लाई अस्वीकार गरेका भए पनि राजनैतिक तटस्थतालाई परित्याग गरेका छैनन् ।

वर्तमान समयमा तटस्थ प्रशासनको अवधारणाले बल प्राप्त गरेको छ । कर्मचारी तटस्थ भएर मात्र पुग्दैन, उसमा पेशागत दक्षता समेत चाहिन्छ भन्ने मान्यताले निजामती सेवा विज्ञापाट संचालित हुनुपर्ने सेवा हो भन्ने प्रष्ट हुन्छ ।

#### तटस्थता के हो ?

कुनै पनि पक्ष वा विपक्षमा नलागी स्थिर रहनुलाई तटस्थता भनिन्छ । प्रशासनिक तटस्थता भन्नाले राजनैतिक दर्शनबाट प्रेरित नभई प्रशासनिक मूल्य मान्यता अनुरूप संचालित हुने विषयलाई बुझाउँछ । वर्तमान समयमा प्रशासन राजनीतिबाट तटस्थ रहेर मात्र पुग्दैन सबै वर्ग, जाति, भाषा, संस्कृति र समुदायसँग समान व्यवहार गर्नु पर्दछ ।

जुनसुकै दलको सरकार बनेपनि प्रशासनिक मूल्य मान्यता, आदर्श र कार्यप्रणालीमा एकरूपता कायम गर्नु प्रशासनिक तटस्थता हो । कर्मचारीमा भएको Expertise, Stability र Anonymity जस्ता गुणहरूले कर्मचारीलाई तटस्थ बनाउँछ । प्रशासनिक तटस्थताले प्रशासनले आफूसँग भएको विज्ञाता र प्राविधिक दक्षताको उपयोग गरी राजनीतिलाई नीति तथा कार्यक्रम तर्जुमा गर्न उचित सल्लाह प्रदान गर्न रोकावट गर्दैन । संक्षिप्तमा तटस्थतात भन्नाले देहायका विषयलाई बुझाउँदछ ।

- कसैको पक्ष नलिनु
- राजनैतिक क्रियाकलापमा संलग्न नरहनु
- सरकार र आफूलाई तोकेको जिम्मेवारीप्रति बफादार रहनु
- व्यावसायिक हिसाबले काम गर्नु
- नियम कानुनको पालनमा कठोरता अपनाउनु

#### तटस्थता किन चाहिन्छ ?

- दबाव र प्रभावमुक्त प्रशासन संचालन गर्न
- प्रशासनिक व्यावसायिकतामार्फत गुणस्तरीय सेवा प्रदान गर्न

- दलीय हिसाबले निष्पक्ष रही सेवा प्रदान गर्न
- प्रशासनलाई आग्रह पूर्वाग्रहमुक्त राख्न
- स्थायी सरकारको अनुभूति प्रदान गर्न
- सुशासन र सेवा प्रवाहलाई प्रभावकारी बनाउन
- People Own Bureaucracy विकास गर्न

#### प्रशासनिक तटस्थता सम्भव छ ?

पूर्णस्पूमा राजनैतिक तटस्थता सम्भव छैन । प्रशासनको वैधानिकता स्रोत राजनीति हो । Political Master को मातहतमा बसेर कार्य सम्पादन गर्नुपर्ने र राज्यका नीतिहरूको कार्यान्वयन गर्नुपर्ने प्रशासनिक दायित्व भएकोले निरपेक्ष तटस्थता हुन सक्दैन । कार्यस्थलमा प्रशासन राजनैतिक विचारबाट प्रभावित नहुनु, कुनै वाद र विचारको आधारमा आग्रह र पूर्वाग्रह नराख्नु नै प्रशासनिक तटस्थता हो र यसो हुन सकेमा प्रशासनले जनविश्वास प्राप्त गर्न सक्दछ । कर्मचारीको कार्यक्षेत्र वाहिरको सम्बन्धको आधारमा तटस्थताको मूल्यांकन गरिनु हुँदैन । समाजको सदस्यको हिसाबले उसका सामाजिक, परिवार र संस्थागत सम्बन्धको गन्ध कार्यक्षेत्र तथा सेवा प्रवाहरूमा नआउने अवस्थाको सृजना हुनुनै तटस्थता हो । यो सम्भव छ ।

#### प्रशासनिक तटस्थता कसरी कायम गर्न सकिन्छ ?

- स्पष्ट जिम्मेवारीको किटान
- ऐन, नियम कानुनको माध्यमबाट स्वेच्छाचारिताको अन्त
- कर्मचारीको ज्ञान, सीप क्षमता र व्यावसायिकताको विकास
- कर्मचारी आचारसंहिताको प्रभावकारी कार्यान्वयन
- कर्मचारीको वृत्ति विकास तथा सेवा सुविधा वैज्ञानिक र पूर्वानुमानयोग्य बनाउने ।
- ट्रेड युनियन आन्दोलनलाई मर्यादित र संस्थाको उत्पादकत्व वृद्धिमा केन्द्रित गर्ने
- योग्यता प्रणालीको प्रभावकारी कार्यान्वयन
- दण्ड सजाय प्रणालीलाई प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने ।

#### प्रतिबद्ध प्रशासन

राजनीति र प्रशासनको सीमारेखा नकाटी प्रशासनलाई राजनीतिकै एउटा महत्वपूर्ण पक्षको रूपमा परिचालन गर्ने विषयलाई विगतमा प्रतिबद्ध प्रशासन मानिन्थ्यो । अमेरिकाको लुट प्रणाली, चीनको प्रशासन र नेपालको राणाकालीन प्रशासन यसको राम्रो उदाहरण हुन सक्दछन् । विगतमा प्रशासनिक अधिकारीहरूले सरकारमा



बस्ने राजनैतिक दलहरूको कार्यकर्ताकै स्पमा काम गर्ने प्रशासनिक पद्धतिलाई प्रतिबद्ध प्रशासन मानिन्थ्यो भने वर्तमान समयमा यो मान्यतामा परिवर्तन भएको छ । वर्तमान समयमा प्रशासनिक प्रतिबद्धताले जुनसुकै राजनैतिक पद्धति आए पनि राज्यको नीतिको कार्यान्वयनमा देखिने दृढता तथा क्रियाकलापलाई बुझिन्छ ।

अतः तत्काल नेतृत्वमा रहेको सरकारले अगाडि ल्याएका नीति तथा कार्यक्रमलाई आफ्नोपन तथा स्वामित्वभावसहित समर्थन गरी इमान्दार कार्यान्वयनमा लाग्नु प्रशासनिक प्रतिबद्धता हो । प्रशासनिक प्रतिबद्धताले देहायका विषयलाई बुझाउँदछ ।

- सरकारी नीति तथा कार्यक्रम प्रतिको प्रतिबद्धता
- आफ्नो पद, कार्य र संगठनप्रतिको प्रतिबद्धता
- नागरिक तथा सेवाग्राहीप्रतिको प्रतिबद्धता
- नियम कानुनप्रतिको पालना र कार्यान्वयन प्रतिबद्धता

#### प्रशासनिक प्रतिबद्धता किन ?

- राजनीतिबाट प्रशासनले वैधानिकता प्राप्त गर्ने भएकाले वैधताप्रतिको जबाफदेहिता कायम गर्ने
- निर्वाचित सरकारका नीति कार्यक्रमको प्रभावकारी कार्यान्वयन
- सुशासन र सार्वजनिक सेवालाई प्रभावकारी बनाउन
- सार्वजनिक नीति निर्माणमा प्रशासनिक विज्ञताको उपयोग बढाउन
- राजनीति र प्रशासनको सम्बन्ध समधुर बनाउन
- प्रतिस्पर्धात्मक कर्मचारीतन्त्रको विकास गर्ने

नेपालमा प्रशासनिक तटस्थता तथा प्रतिबद्धता सम्बन्धी व्यवस्थाको चर्चा गर्दा निजामती सेवा ऐन २०४९ को प्रस्तावनामा नै निजामती सेवालाई सक्षम, सुदृढ सेवामूलक र उत्तरदायी बनाउने उल्लेख छ । यसले तटस्थितालाई जोड दिन्छ । सोही ऐनले गरेको आचरण सम्बन्धी व्यवस्थामा निजामती कर्मचारीले राजनैतिक वा अवान्वित स्पमा प्रभाव पार्न नहुने, निर्वाचनमा उम्मेदवाराको स्पमा सहभागी हुन नपाउने, राजनीतिमा भाग लिन नपाउने, कसैको पक्षमा प्रचार प्रसार गर्न नपाउने, समय पालना र नियमितता, सेवाग्राहीप्रति मर्यादित व्यवहार गर्नुपर्ने जस्ता प्रतिबद्धताका विषयहरू छन् ।

सुशासन व्यवस्थापन तथा संचालन ऐन २०६४ ले प्रशासनिक र राजनैतिक नेतृत्व भूमिकाको सीमांकन गरिदिएको छ । संविधानमा देशको प्रशासन संचालन गर्न निजामती सेवाको परिकल्पना गरी सुशासन र सेवा प्रवाहमा जोड दिइएको छ ।

नेपालको सार्वजनिक प्रशासनलाई राजनैतिक हिसाबले तटस्थ र प्रशासनिक हिसाबले प्रतिबद्धता बनाउने उपायहरू

- प्रशासन संचालनको साभा मापदण्ड तयार गर्ने
- मन्त्री र सचिवको बीचको जिम्मेवारी स्पष्ट किटान र कार्यान्वयन
- नेतृत्व गर्नेको हकमा नेतृत्व मूल्यांकन परिपाठी बसाले
- प्रशासनको पेशागत निष्पक्षता परीक्षण गर्ने
- स्पष्ट जिम्मेवारी किटान र त्यसप्रति उत्तरदायी बनाउने
- नैतिकतालाई सम्मान गर्ने परिपाठी बसाले
- दलीय कर्मचारी ट्रेड युनियनको खारेजी गरी एसोसियसन प्रणालीमा जाने ।
- राजनीतिले दैनिक प्रशासन संचालन र प्रशासनले नीति बनाउने परिपाठीको अन्त गर्ने

#### निष्कर्ष :

वर्तमान निजामती सेवा तटस्थिताको नाममा यान्त्रिक, अलचक र असंवेदनशील हुन पनि सम्भव छैन भने प्रतिबद्धताको नाममा कुनै दल विशेषको लाचार छाया हुन सक्ने अवस्था पनि छैन । निजामती सेवालाई गतिशील, नतिजामुखी र सिर्जनशील बनाउन सकेमा मात्र समाजमा सुशासन तथा सेवा प्रवाह प्रभावकारी हुन्छ । राजनैतिक विकासप्रति सचेत, जागरूक तथा संवेदनशील रहने तर राजनैतिक दलको सदस्यको स्पमा काम नगर्ने, राजनीतिलाई पर्याप्त समन्वय, सहयोग गर्ने र विज्ञ सेवा प्रदान गर्दै राज्यका नीतिहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्नु प्रशासनिक दायित्व भएकोले राजनैतिक स्पमा तटस्थ र प्रशासनिक हिसाबले प्रतिबद्ध निजामती सेवा आजको आवश्यकता हो । यसतर्फ राजनीति र प्रशासन दुवै संवेदनशील हुन सकेमा मात्र परिवर्तित व्यवस्था र जन आकांक्षालाई मूर्तस्य प्रदान गर्न सकिन्छ ।

#### सन्दर्भ सामग्री

- पराग, चौथो विशेषांक - फाल्गुण २०७०
- राष्ट्रसेवक दर्पण, २०७१
- कानुन किताब व्यवस्था समिति, नेपालको संविधान
- निजामती सेवा ऐन २०४९ नियमावली २०५०
- प्रशासन तथा कामादका विभिन्न अंकहरू

(लेखक संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालयका उपसचिव हुनुहुन्छ ।)

# विदेशी विनिमय दरका प्रचलित सिद्धान्त एवं प्रयोग

■ राजनविक्रम थापा

## विषय प्रवेश

विश्वव्यापीकरणको जमानामा कुनै एक मुलुक सबै दृष्टिकोणबाट आत्मनिर्भर र सम्पन्न हुन सक्दैन । अतः एक देशले अर्को देशसँग वस्तु तथा सेवाको विनिमय लगायतका आर्थिक कारोबार गर्नु अपरिहार्य हुन्छ । यसरी एक देश र अर्को देश बीचमा सम्पन्न हुने आर्थिक कारोबारका लागि विनिमयको साधनको रूपमा मुद्राको प्रयोग हुने गर्दछ । कुनै एक देशको मुद्रासँग अर्को देशको मुद्राको तुलनात्मक रूपमा विभिन्न विधिबाट मूल्य गणना गरी कायम गरिएको दरलाई नै विदेशी विनिमय दर भनिन्छ । क्राउथरको शब्दमा विनिमय दर भनेको विदेशी विनिमय बजारमा विनिमय हुने कुनै एउटा मुद्राको निश्चित इकाइलाई अर्को देशको मुद्रासँग व्यक्त गरिएको दर हो (Exchange rate means the number of units of one currency which exchanges in the foreign exchange market, for one unit of another—Crowther) विदेशी मुद्रा निवाध रूपमा स्वदेशमा प्रयोग गर्न नपाइने र स्वदेशी मुद्रा विदेशमा पनि नचल्ने हुँदा वैदेशिक कारोबारको सहजताको लागि विभिन्न देशका मुद्राहरूसँग स्वदेशी मुद्राको दर तय हुनु अति महत्वपूर्ण मानिन्छ ।

कुनै एउटा देशको मुद्राको अर्को देशको मुद्रासँगको विनिमय दर तय गर्दा विभिन्न चरहरूको प्रत्यक्ष तथा अप्तयक्ष प्रभाव हुने गर्दछ । साथै सैद्धान्तिक रूपमा विनिमय दर निर्धारणका विभिन्न तरिका एवम मान्यताहरू विद्यमान छन् । सामान्यतः कुनै पनि बस्तुको मूल्यको निर्धारण सो को वास्तविक माग र आपूर्तिबाट निर्धारण भए जस्तै कुनै देशको मुद्राको अर्को देशको मुद्रासँगको

विनिमय दर पनि सो मुद्राको सम्बन्धित मुलुकमा हुने माग र आपूर्तिले नै निर्धारण गर्दछ । उदाहरणको लागि नेपाली मुद्राको यूएस डलरसँगको दर नेपालमा डलरको आवश्यकता र उपलब्धताले निर्धारण गर्दछ । हाम्रो जस्तो अल्पविकसित र आयातमुखी अर्थतन्त्र भएको मुलुकमा देशको कुल ग्राहस्थ उत्पादनको ४२ प्रतिशत आयातबाट<sup>१</sup> धानिनु पर्ने भएकोले सोको लागि ठूलो परिमाणमा विदेशी मुद्राको आवश्यकता पर्ने हुन्छ । अतः तुलनात्मक रूपमा यस्तो मुलुकहरूको स्वदेशी मुद्राभन्दा वस्तु आयात गरिने मुलुकलाई मान्य हुने विदेशी मुद्राको दर बढी हुने गर्दछ । तर सबै अवस्थामा मुद्राको माग र आपूर्ति मात्र विनिमय दरको निर्धारक हुन सक्दैन ।

नेपालको सन्दर्भमा विदेशी मुद्राको व्यवस्थापन तथा नियन्त्रण केन्द्रीय बैंकको हैसियतले नेपाल राष्ट्र बैंकले गर्दै आएको छ । साविकको नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन २०१२ मा नेपाली रूपैयाँको विनिमय दरलाई स्थिरता कायम गर्ने जिम्मेवारी तोकिएकोमा नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन २०५८ मार्फत मूल्य स्थिरता र शोधानान्तर सन्तुलन कायम गर्ने मौद्रिक तथा विदेशी विनिमय नीति तर्जुमा गर्ने जिम्मेवारी केन्द्रीय बैंकलाई प्रदान गरिएको देखिन्छ । खुल्ला बजार र आर्थिक उदारीकरणको अर्थव्यवस्थामा देश विदेश र निजी क्षेत्रको कामकारवाहीको असर प्रत्यक्ष रूपमा मुलुकको समग्र अर्थतन्त्र एव प्रभावकारितामा पर्ने भएकोले उपयुक्त विदेशी विनिमय दर नीति अवलम्बन गर्नु चुनौतीपूर्ण नै मानिन्छ । यस लेखमा विदेशी विनिमय दर सम्बन्धमा प्रचलित सिद्धान्त र प्रयोगको बारेमा संक्षिप्त विश्लेषण गरिएको छ ।

१. देशको वर्तमान आर्थिक स्थिति, २०७४, आषाढ



## विदेशी विनिमय दर निर्धारण सम्बन्धी प्रचलित अवधारणाहरु

सैद्धान्तिक रूपमा विदेशी विनिमय निर्धारणका प्रमुख दुई अवधारणाहरु प्रचलनमा रहेको पाइन्छ । पहिले, स्थिर विनिमय दर प्रणाली र दोस्रो लचक विनिमय दर प्रणाली ।

### क) स्थिर विनिमय दर प्रणाली (Fixed Exchange Rate)

स्थिर विनिमय दर प्रणाली अनुसार कुनै पनि मुलुकको मुद्रालाई प्रमुख र स्थायित्व भएको मुलुकका मुद्रासँग आबद्ध (Peg) गरिन्छ । परिवर्तनको आवश्यकता नभएसम्म एकपटक कायम भएको विनिमय दरलाई हेरफेर गरिदैन । यस्तो प्रणालीमा देशको मौद्रिक अधिकारीले समय समयमा विनिमय बजारमा हस्तक्षेप गरी विनिमय दरलाई निश्चित स्तरसम्म स्थायी बनाउन सक्छ (ओफा, २०५२) । देशमा निरन्तर बढ्दै गएको मुद्रास्फितिलाई घटाउन वा वाञ्छित सीमाभित्र राख्ने यस्तो प्रणाली प्रभावकारी हुन्छ । खास गरी वैदेशिक व्यापारमा समावेश भएका वस्तुहरूको मूल्यलाई स्थायी त्रुत्याई देशको वैदेशिक व्यापारमा वृद्धि गर्दछ भने आवश्यकता अनुसार स्वदेशी मुद्राको अवमूल्यन तथा पुनर्मूल्यन गरेर व्यापार घाटालाई पनि नियन्त्रण गर्न सक्छ । यस प्रणालीमा बढी स्थायित्व हुने हुनाले कम जोखिम बहन गर्न चाहने लगानीकर्ताको आकर्षण बढ्न गई पुँजी आप्रवाहको सम्भावना बढी हुन्छ । सट्टेबाजीको सम्भावना नहुने हुँदा अनधिकृत र अनौपचारिक कारोबारको सम्भावना कम भई मौद्रिक नीतिले प्रभावकारी रूपमा काम गर्न सक्छ । अकोर्टर्फ, स्थायी विनिमय प्रणालीको आफैनै किसिमका कमजोरी पनि रहेको छन् । खासगरी यस प्रणालीमा विनिमय दर स्थिर राख्नकै लागि मुद्रा प्रदायमा पटक पटक परिवर्तन गरिहुनु पर्ने भएकोले आन्तरिक मूल्य स्थायित्वको लक्ष्य पूरा गर्न कठिन हुन्छ । अर्थात अन्य देशको अवस्थालाई अध्ययन गरी स्वदेशी मुद्रा अवमूल्यन तथा पुनर्मूल्यन गर्नु पर्ने बाध्यता रहने भएकोले मौद्रिक स्वतन्त्रता कायम हुँदैन । सामान्यतया स्थिर विनिमय दर प्रणाली मौद्रिक परिवर्तनले मूल्यस्थितिमा प्रभाव पार्न सक्ने अवस्थामा प्रभावकारी मानिन्छ ।

### ख) परिवर्तनशील विनिमय दर (Floating Exchange Rate)

लचक विनिमय दर प्रणाली भन्नाले मुद्राको माग र आपूर्तिको अवधारणा स्वतन्त्र रूपमा विनिमय दर निर्धारण हुने पद्धतिलाई त्रुफिन्छ । विनिमय बजारमा माग र आपूर्ति भने माथि उल्लिखित लगायत विभिन्न तत्वहरूबाट निर्देशित हुने गर्दछ । लेभिचको शब्दमा लचक अर्थात परिवर्तनशील

विनिमय दर प्रणाली भनेको त्यस्तो प्रणाली हो जसमा बृहद अर्थशास्त्रीय प्रणालीमा हुने सापेक्षित परिवर्तनसँगै विनिमय दरलाई समायोजन गर्ने स्वतन्त्रता हुन्छ । यसमा सरकार तथा केन्द्रीय बैंकबाट हस्तक्षेप हुँदैन । यस प्रणालीले मौद्रिक स्वतन्त्रता प्रदान गर्नुको साथै स्वतन्त्र आर्थिक नीतिहरु तय गरी कार्यान्वयन गर्न सहयोग पुर्याउँछ । यस प्रणालीमा भुक्तानी सञ्चुलन स्वचालित तवरले कायम हुनाले पुँजी बहिर्मनको खतरा पनि कम रहन्छ । साथै मुद्राको आवश्यकतानुसार विनिमय दर परिवर्तन हुने भएकोले कुनै पनि मुद्रा ठूलो परिमाणमा राखिरहनु पनि पर्दैन । अर्थतन्त्रमा देखिने सानातिना उतारचढावहरूलाई विनिमय दरको परिवर्तनबाट पनि सरकारले आफ्नो नियन्त्रणमा लिन सक्दछ । यसका नकारात्मक पक्षहरूको बारेमा दृष्टिगत गर्दा अल्पविकसित मुलुकहरूले छोटो समयमा नै विनिमय दरमा उल्लेखनीय रूपमा परिवर्तन गर्नुपर्दा त्यस देशको पुँजी बजारमा प्रतिकूल असर पर्न सक्ने तथा निर्यात र वैदेशिक लगानीमा समेत नकारात्मक असर पर्न सक्छ । अस्थिर अर्थतन्त्रमा लगानीकर्ताहरु विर्कषण हुने सम्भावना पनि उत्तिकै प्रबल रहन्छ । यसले विदेशी विनिमयको जगेडामा निहित मूल्य जोखिम बढाउने र अनिश्चितताको मात्रा बढाउन सम्भावना पनि हुन्छ । लचक विनिमय दर प्रणालीमा सट्टेबाजहरूले चलखेल गरी कुनै पनि मुद्राको आपूर्ति र मागमा विचलन ल्याई अन्तर्राष्ट्रिय व्यापारमा अनिश्चितता सृजना गर्नुको साथै व्यापारको आकारमा समेत प्रभाव पनि सक्दछन् ।

सन् २०१२ को आइएमएफका सदस्य राष्ट्रहरूको विदेशी विनिमय दर अवस्था सम्बन्धित प्रतिवेदन<sup>१</sup> अनुसार यसका १८७ सदस्य राष्ट्रहरूमध्ये विभिन्न विशेषतासहितको स्थिर वा पेग प्रणाली अपनाउनेको संख्या र लचक विनिमय दर अपनाउनेको संख्या क्रमशः १७ र ९० रहेको देखिन्छ भने जसमध्ये नेपाल लगायत ४१ राष्ट्र परम्परागत पेग प्रणालीलाई अवलम्बन गरेको पाइन्छ । स्वतन्त्र लचक विनिमय दर अवलम्बन गर्ने राष्ट्रको संख्या ३१ रहेको पाइन्छ । समयसापेक्ष रूपमा यी प्रमुख अवधारणमा नै आधारित रही विनिमय दर निर्धारणका विभिन्न मोडल अर्थात तरिकाहरु विकसित हुँदै गएको देखिन्छ । ब्रिटेनउडस प्रणालीको पतनपछि विश्वका विभिन्न देशहरूले विभिन्न विशेषतासहितको विनिमय प्रणाली उपनाउँदै आएको सन्दर्भमा आइएमएफले २०१२ मा प्रकाशित गरेको प्रतिवेदनको आधारमा गरिएको वर्गीकरण प्रस्तुत गरिएको छ ।

1. Annual Report on Exchange Arrangements and Exchange restriction, 2012, IMF

विनिमय दर प्रणालीका प्रकार	संख्या	उदाहरण
जटिल पेग Hard Peg	पृथक कानुनी ग्राह्य मुद्रा विनाको	१३ इक्वेडर, पानमा, जिम्बाब्वे, मुलुकहरू
	मुद्रा समिति व्यवस्था	११ हडकड़, ब्रानाई, बोस्निया, लुथियाना
	परम्परागत स्थिर	४१ नेपाल, भुटान, स्वीटरजरल्याण्ड, नामेविया कतार ओमन
नरम पेग Soft Peg	क्षितिजीय (Horizontal band)	१ टोंगा
	क्राउलिंग पेग	३ निकारागुवा, बोलेमिया, वोटसवाना
	क्राउलिङ्ग व्यवस्थापन	१२ हैंटी, ट्र्यूनेसिया, चीन, रूबाण्डा
	स्थायी व्यवस्थापन	१६ मेसेडोनिया इजिप्ट भियतनाम
लचक	व्यवस्थित लचक	५९ पाकिस्तान, भारत, श्रीलंका
	स्वतन्त्र लचक	३१ इटाली, इराक नेदरल्याण्ड

Source: Annual Report on Exchange Arrangements and Exchange Restriction, 2012, IMF

#### क. पृथक कानुनी ग्राह्य मुद्राविनाको विनिमय दर (No Separate Legal Tender)

आफ्नो देशको कानुनी ग्राह्य मुद्रा नभई पूर्ण रूपमा अर्को मुलुकको मुद्रा प्रचलनमा ल्याउन वा धेरै देशहरूको एक समूह बनाएर एकै मुद्रलाई प्रचलनमा ल्याउन पद्धति पनि प्रचलनमा रहेको देखिन्छ ।

पानामा, टिमोर लगायतका देशहरूले आफ्नो देशको मुद्रा नै प्रचलनमा नल्याई डलरलाई नै आफ्नो देशेका मुद्राको रूपमा प्रयोग गर्ने गरेको देखिन्छ भने युरोपीयन जोनका क्षितिपय मुलुकले यूरोलाई नै एकल मुद्राको रूपमा प्रचलनमा ल्याएको देखिन्छ । यस्तो विनिमय प्रणालीलाई डलराइजेशन पनि भनिन्छ । यस्तो प्रणाली अपनाउने मुलुकहरूका मौद्रिक निकायहरूले स्वदेशी मौद्रिक नीतिको स्वतन्त्रता पूर्ण रूपमा गुमाएका हुन्छन् । पानामा, जिम्बाब्वे लगायतका मुलुकले यस्तो प्रणाली अनुसरण गरेका छन् ।

#### ख. मुद्रा समिति व्यवस्था (Currency Board Arrangement)

निश्चित विदेशी मुद्राको आधार अर्थात् सुरक्षणमा स्वदेशी मुद्रा जारी गर्न कानुनी मापदण्ड तयार गरी लागू

गरिने विनिमय दर प्रणाली पनि प्रचलनमा रहेको पाइन्छ । यसमा कुनै एउटा मुद्राको विनियमयदरलाई स्थिर मानी स्वदेशी मुद्रा प्रसारणको निर्णय गरिन्छ । अर्थात् विदेशी मुद्राको पूर्ण सुरक्षणमा मात्र स्वदेशी मुद्रा जारी गरिन्छ । यस्तो प्रणालीमा मौद्रिक नीतिलाई स्वविवेकीय बनाउन केही ठाँड़ भने छाडिएको हुन्छ । हडकड़ इष्टानिया लगायत केही मुलुकहरूले यो विनिमय दर नीति अनुशरण गरेको पाइन्छ ।

#### ग. परम्परागत स्थिर विनिमय दर (Conventional Fixed Peg )

कुनै पनि मुलुकले आफ्नो देशको मुद्रालाई अत्यधिक व्यापरिक तथा वित्तीय निकटता भएको एउटा मुलुक वा यस्तै मुलुकहरूको मुद्रा डालोसँग स्थिरिकरण गर्ने विधिलाई परम्परागत विनिमय दर भनिन्छ । यस्तो प्रणालीमा विदेशी मुद्राको विनिमय दर निकै कमस्तरमा मात्र परिवर्तन हुने गरी व्यवस्थापन गरिन्छ । यसमा मौद्रिक अधिकारीले विदेशी मुद्राको खरिद र विक्री गरी प्रत्यक्ष रूपमा हस्तक्षेप पनि गर्न सक्छ भने व्याजदर, विदेशी विनिमयको नियमन तथा नैतिक दबाव लगायतका विधिहरूबाट अप्रत्यक्ष रूपमा हस्तक्षेप पनि गर्न सक्दछ । यस्तो विधिमा मौद्रिक



नीतिको प्रभावकारिता माथि उल्लिखित विधिमा भन्दा बढी हुन्छ । आईएमएफको प्रतिवेदन २०१२ अनुसार नेपाल भुटान चीन लगायतका मुलुकहरूले एकल मुद्रामा पेग दर कायम गरेको पाइन्छ भने मोरोको, फिजी लगायतका मुलुकहरूले विभिन्न देशका मुद्राहरूको वास्केट तयार गरी स्वदशी मुद्रालाई पेग गर्ने गरेको पाइन्छ ।

#### घ. क्षितिजीय विनिमय दर (Horizontal Band Peg)

यो विधिलाई तुलनात्मक स्पमा नरम स्थिर विनिमय दर विधि मानिन्छ । जस अनुसार तोकिएको वा निश्चय दर अन्तर (Margin) सम्म विनिमय दर परिवर्तन गर्न सकिने अवस्था यस्तो विधिमा प्रदान गरिएको हुन्छ । सामान्यतः एक प्रतिशतसम्मको तल माथिको दरमा परिवर्तन गर्न सकिने अवस्था यो विधिमा रहन्छ । यसमा जति बढी मार्जिनको अवसर कायम गरिन्छ त्यति नै मौद्रिक नीतिको लचकता बढ्ने र कम मार्जिनमा कम हुने गर्दछ । सोल्पानिया, साइप्रस, हंगेरी लगायतका केही मुलुकहरूले यस्तो विनिमय दर प्रणाली अनुशरण गरेको पाइन्छ ।

#### ड. क्राउलिंग पेग (Crowling Peg)

क्राउलिंग पेग विनिमय दर प्रणालीलाई स्थिर विनिमय दर प्रणालीको स्पमा लिने गरिएको भएता पनि यसमा स्थिर र लचक दुवै प्रकारको विशेषता समेटिएको हुन्छ । यस प्रणालीमा सामान्यतः कुनै पनि विदेशी मुद्राको विनिमय दर स्थिर राखिने भए तापनि बजारको अस्थिरतालाई हेरेर तुरस्तै अवमूल्यन तथा पुनर्मूल्यन पनि गर्न सकिन्छ । केही केन्द्रीय बैंकहरूले यस्तो अवस्थालाई व्यवस्थित गर्न मुद्रास्फिति दरलाई समायोजन गर्ने गरी स्वतः परिवर्तन गर्न मिले शुत्र समेत प्रयोग गर्ने गरेको पाइन्छ । यो विनिमय दर लागू गर्दा आर्थिक स्थायित्वको लागि देखिने अनिश्चितता कम गर्न तथा विनिमय दरमा अनावश्यक स्पमा देखिने उतारचढावलाई कम गर्न पनि मदत पुर्दछ ।

#### च. व्यवस्थित लचक (Managed Float)

कुनै पनि मुलुकमा बाह्य देशको मुद्राको विनिमय दर दैनिक स्पमा परिवर्तन हुने तर त्यसलाई मौद्रिक अधिकारीले विदेशी मुद्राको खरिद तथा विक्रीको माध्यमबाट विनिमय दरमा माथि हस्तक्षेप गर्न सक्ने व्यवस्थालाई Managed Floating Rate भनिन्छ । यस प्रणालीमा सामान्य अवस्थामा विनिमय दरलाई बजारमा मुद्राको माग र आपूर्तिको आधारमा स्वतन्त्र स्पमा छाडिन्छ तर विनिमय दर निश्चित स्तरभन्दा तल वा माथि जान थाल्यो भने केन्द्रीय बैंकले हस्तक्षेप गरी वाञ्छित सीमा भित्र ल्याउन सक्छ । हस्तक्षेप गर्न सकिने भएकोले यस विधिलाई Dirty Floating पनि भनिन्छ । भारत, बंगलादेश, मलेशिया, पाकिस्तान, थाइल्याण्ड, इजिप्ट लगायतका मुलुकहरूले यस्तो प्रणाली अनुशरण गरेको पाइन्छ ।

#### छ. स्वतन्त्र लचक विनिमय दर (Indipendently Floating)

स्वतन्त्र लचक विनिमय दर प्रणाली भन्नाले विनिमय बजारमा हुने मुद्राको माग र आपूर्तिको आधारमा स्वतन्त्र स्पमा विनिमय दर निर्धारण हुने पद्धतिलाई बुझिन्छ । यस्तो विनिमय दर प्रणालीमा वैदेशिक व्यापार चक्र तथा बाह्य भट्का External Shocks का कारण सृजना हुने नकारात्मक असरहरूलाई स्वचालित स्पमा सम्बोधन गर्न सकिने विशेषता रहेको हुन्छ ।

कस्तो विनिमय दर प्रणाली अनुशरण गर्नु उपयुक्त होला ?

कुनै पनि देशको अर्थतन्त्र गतिशील हुन्छ । वातावरणीय पक्षहरूमा हुने परिवर्तनसँगै अर्थतन्त्रका अवयवहरू पनि परिवर्तन हुने गर्दछन् । हरेक देशका अर्थतन्त्रका आ-आफैनै विशेषता, सबल र दुर्बल पक्षहरू हुन्छन् । कस्तो विशेषता भएको मुलुकको लागि कुन विनिमय दर उपयुक्त हुन्छ भन्ने सम्बन्धमा केही विशेषताहरूको आधारमा विनिमय दरको उपयुक्तता विश्लेषण गरी तल तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

अर्थतन्त्रको विशेषता	विनिमय दरको उपयुक्तता
अर्थतन्त्रको आकार Size of Economy	सामान्यतः : ठूलो आकारको अर्थतन्त्रका लागि लचक विनिमय दर प्रणाली उपयुक्त हुन्छ । तुलनात्मक स्पमा सानो आकारको अर्थतन्त्रका लागि स्थिर विनिमय प्रणाली लागू गर्नु राम्रो मानिन्छ ।

अर्थतन्त्रको विशेषता	विनिमय दरको उपयुक्तता
खुलापन Openness	खुला तथा उदार अर्थतन्त्रमा उत्पादनका साधनहरू चलायमान हुने र पुँजीगत खाता पनि परिवर्त्य हुने भएकाले लचक विनिमय दर प्रणाली बढी प्रभावकारी हुन्छ तर बन्द र अनुदार अर्थतन्त्रमा अस्थिरतालाई सामना गर्न सामर्थ्य कम हुने भएकोले स्थिर विनिमय प्रणाली उपयुक्त हुन्छ ।
उत्पादनमा विविधिकरण तथा निर्यात संरचना Diversified Production / Export Structure	अर्थतन्त्रमा उत्पादनको जति विविधता भयो त्यति नै माग र आपूर्ति बीच सञ्चुलन कायम गर्न सजिलो हुन्छ अर्कोतर्फ यसले वस्तुको निर्यातको सम्भावना बढाउने हुँदा लचक विनिमय दर प्रणाली उपयुक्त हुन्छ । साथै, निर्यात संरचनामा विविधता हुँदा पनि लचक विनिमय प्रणाली प्रभावकारी मानिन्छ तर सीमित उत्पादन र अधिकेन्द्रित निर्यात संरचना भएको मुलुकहरूको लागि स्थिर विनिमय प्रणाली उपयुक्त हुन्छ ।
विश्वव्यापी मूल्यस्थितिले स्वदेशी मूल्यस्थितिमा पार्ने प्रभाव Divergence of Domestic Inflation with World Inflation	जति विश्वव्यापी मूल्यस्थितिको प्रभाव स्वदेशी मूल्यस्थितिमा बढी हुन्छ त्यति नै मूल्य स्थितिलाई नियन्त्रणमा राख्न विनिमय दरलाई परिमार्जन गरिरहनु आवश्यक हुन्छ अर्थात यस्तो बेला लचक विनिमय दर उपयुक्त मानिन्छ ।
व्यापारको भौगालिक केन्द्रीकरण Geographical Concentration of Trade	यदि कुनै मुलुकको व्यापार तुलनात्मक स्पमा ढूलो र एउटै मात्र मुलुकमा अधिकेन्द्रित छ भने त्यस्तो मुलुकले स्थिर वा पेग विनिमय दर प्रणाली अपनाउनु उपयुक्त हुन्छ तर वैदेशिक व्यापार धेरै मुलुकहरूसँग बाँडिएको अवस्थामा लचक विनिमय दर प्रणाली प्रभावकारी मानिन्छ ।
आर्थिक तथा वित्तीय क्षेत्रको विकास Degree of Economic / Financial Development.	जुन मुलुकमा आर्थिक तथा वित्तीयक्षेत्रको विकास तुलनात्मक स्पमा बढी हुन्छ त्यस्तो देशले विदेशी विनिमय दरमा हुने उतारचढावलाई सहन गर्न सक्छ अतः यस्तो अवस्थामा लचक विनिमय दर प्रणाली अवलम्बन गर्नु आवश्यक हुन्छ । तर विकासका गति न्यून रहेका र अविकसित मुलुकहरूको लागि स्थिर विनिमय दर उपयुक्त हुन्छ ।
चलायामान श्रम Mobility of Labor	उत्पादनका साधनहरूमध्ये मुलुकहरू बीच श्रम चलायामान छ भने अर्थात सजिलै आदानप्रदान हुने अवस्था छ भने स्थिर विनिमय प्रणाली मार्फत बाह्य नकारात्मक भटकालाई समायोजन गर्न सहज हुन्छ ।
चलायामान पुँजी Mobility of Capital	उत्पादनका साधनहरूमध्ये मुलुकहरू बीच पुँजी चलायामान छ भने अर्थात पुँजीगत खाता पूर्ण परिवर्त्य छ स्थिर विनिमय प्रणाली लागू गर्न कठिन हुने भएकाले लचक विनिमय दर प्रभावकारी मानिन्छ ।
वैदेशिक नकारात्मक भटका Foreign Nominal Shocks	बाह्य मुलुकहरूको सामान्य गतिविधिहरूले कुनै मुलुकको अर्थतन्त्रलाई अधिक प्रभाव पार्दछ भने त्यस्तो अवस्थामा लचक विनिमय दर प्रणाली उपयुक्त मानिन्छ ।
स्वदेशी नकारात्मक भटका Domestic Nominal Shocks	बाह्य गतिविधिबाट कम तर स्वदेशी नकारात्मक आर्थिक परिदृश्यबाट बढी प्रभावित हुने अर्थतन्त्रमा स्थिर विनिमय दर प्रणाली लागू गर्नु सान्दर्भिक हुन्छ यस्तो अवस्थामा आन्तरिक स्थायित्व कायम गर्न उपयुक्त मुलुकको मुद्रासँग पेग गरी विनिमय दर कायम गर्नु प्रभावकारी हुन सक्छ ।



अर्थतन्त्रको विशेषता	विनिमय दरको उपयुक्तता
<b>वास्तविक भट्का</b> <b>Real Nominal Shocks</b>	अर्थतन्त्रको वास्तविक क्षेत्रहरूमा बाह्य वा आन्तरिक जुनसुकै कारणबाट पनि देखा पर्ने नकारात्मक असरहरूबाट सृजना हुने अस्थिरतालाई कम गर्न लचक विनिमय दर कायम गर्नु उचित हुन्छ ।
<b>नियामकको विश्वसनीयता</b> <b>Credibility of Policy Maker</b>	कुनै पनि मुलुकको मौद्रिक अधिकारी वा नीति निर्माताको विगतका मूल्यस्थिरता कायम गर्ने सम्बन्धमा हासिल गरेको उपलब्धी तथा विश्वसनीयतालाई पनि विनिमय दर निर्धारणको आधार मान्ने गरिन्छ। मूल्य रिथिलाई नियन्त्रणमा राख्न सक्ने क्षमता र विश्वसनीयता बढी भएको अवस्थामा स्थिर विनिमय दर प्रणाली प्रभावकारी मानिन्छ ।

Source: Shrestha, P.K, Mirmire volume, 5 Year 2064

कुनै पनि मुलुकमा कस्तो विनिमय दर निर्धारण गर्ने भन्ने कुरालाई सैद्धान्तिक र प्राविधिक रूपमा मात्र व्यक्त गर्न सकिदैन । माथि उलिखित बुँदाहरूको अतिरिक्त देशको राजनैतिक व्यवस्था, राजनैतिक स्थिरता, मुलुकहरूबीचको राजनैतिक, भौगोलिक एवं संस्कृति सम्बन्ध, सर्वसाधारणको चेतनाको स्तर लगायत विभिन्न पक्षहरूले प्रत्यक्ष र परोक्ष रूपमा विनिमय दर निर्धारणमा असर पारिरहेका हुन्छन् । सामान्यतः आर्थिक तथा वित्तीय क्षेत्रको समुचित विकास भएका, राष्ट्रिय उत्पादनमा विविधीकरण भएका, पुँजी खाता परिवर्त्य भएका ठूला अर्थतन्त्र भएका मुलुकहरूको लागि लचक विनिमय दर प्रणाली अनुशरण गर्नु लाभदायक मानिन्छ भने निर्यातमुखी, विश्व अर्थतन्त्रबाट कम प्रभावित रहने र साना आकार अर्थतन्त्र भएका अल्पविकसित राष्ट्रहरूको लागि स्थिर अर्थात पेग विनिमय दर लागू गर्न परिणाममुखी हन सक्षम ।

## नेपालमा विनिमय दर निर्धारण प्रणाली

नेपालको समग्र बैंकिंग प्रणालीको विकासक्रम नै निकै ढिलो मात्र शुरूखात भएको हुँदा नेपालको विनिमय दर प्रणालीको इतिहास पनि त्यति लामो छैन । नेपाल राष्ट्र बैंकको स्थापना हुनु अघि नेपाली मुद्राको प्रचलन र प्रसार प्रसार हुन नसकेको कारण नेपालमा द्वैध मुद्रा प्रणाली विद्यमान थियो । अझ कतिपय अवस्थामा त सरकारी कारोबार समेत भारतीय मुद्रामा नै गर्नुपर्ने बाध्यता समेत रहेको थियो । नेपालमा भारतीय मुद्राको व्यवस्थापन समेत भारतीय रिजर्व बैंक मार्फत गर्नु पर्ने बाध्यता थियो (श्रेष्ठ, २०६४) । अतः वि.सं. २०१७ साल

भन्दा अधि नेपालमा विदेशी मुद्राको हकमा भारतीय मुद्रा मात्र ग्राह्य रहेको हुँदा सो को मूल्य पनि तत्कालिन अवस्थामा हुने मुद्राको माग र आपूर्तिको आधारमा व्यापारी तथा सुन व्यवसायीहरूले नै निर्धारण गरी सटही गर्ने गर्दथे । नेपालमा विनिमय दरको निर्धारण अधिको अवधि (सन् १९४२ देखि सन् १९६०) सम्मा भारतीय रूपैयाँ प्रतिसय न्यूनतम नेपाली रूपैयाँ ६७ देखि अधिकतम रु १८३ सम्म पनि पुगेको पाइन्छ (अधिकारी, २००५)<sup>१</sup> ।

नेपालमा वि.सं २०१७ सालमा पहिलो पटक सरकारले भारतीय मुद्रासँगका विनिमय दर (भा.रु १०० बराबर ने.रु १६०) तोकेको थियो । तर संयोग नै मान्यु पर्छ विभिन्न समयममा भा.रु सँगको विनिमय दरमा परिवर्तन हुँदै आएको भए तापनि वि.सं २०४९ फागुन १ देखि हालसम्म उही विनिमय दरमा अडिन पुगेका छौं । यसलाई विदेशी विनिमय नीतिको सफलता मान्चे की असफलता बहसकै विषय हुन सक्छ । अर्कोतर्फ, नेपाली मुद्रालाई भारतीय मुद्रासँग आबद्ध गर्नुपर्ने बाध्यताका कारण नेपाली मुद्राको डलर लगायत अन्य मुद्रासँगको अवस्थामा पनि व्यापक उतारचढाव आउने गरेका तथ्य सर्वविदितै छ । नेपालले अवलम्बन गर्दै आएको स्थिर विनिमय दर प्रणालीमा विदेशी मुद्राको विनिमय दर माग र आपूर्तिको आधारमा तय हुन नसक्ने भएकोले बेला बेलामा पेग गरिएको मुलुकको कारणले स्वदेशी मुद्राको यथार्थ अवस्था प्रतिविच्छित नभई बाध्यतावस अवमूल्यन तथा अधिमूल्यन गर्नु पर्ने हुन्छ । नेपालको सन्दर्भमा पटक पटक भारतीय मुद्राको स्थितिमा आएको परिवर्तनका कारण स्वदेशको अर्थतन्त्र अनुकूल रहेको बेलामा पनि नेपाली मुद्राको अवमूल्यन गर्नु पर्ने

1. Adhikari R.P.(2005). " Foreign Exchange in Nepal, Fifty years of Nepal Rastra Bank

र सामान्य अवस्थामा स्वदेशी मुद्राको अधिमूल्यन गर्नु परेको प्रशस्तै उदाहरण छन् । नेपालको विनिमय दरको विगत ५ वर्षको अवस्थालाई मात्र हेर्ने हो भने पनि यो अवधिमा एक अमेरिकी डलरको खरिददर न्यूनतम १५.२० रूपैयाँदेखि अधिकतम १०८.५४ रूपैयाँ कायम भएको देखिन्छ । २०७४ असोज मसान्तमा अमेरिकी डलर एकको खरिद विनिमय दर रु १०३.२९ पुगेको छ । २०७४ असार मसान्तमा उक्त विनिमय दर रु १०२.८६ प्रतिशत रहेको थियो । नेपालको पछिल्लो विदेशी विनिमय सञ्चितिको तथ्याकालाई दृष्टिगत गर्ने हो भने २०७४ असार मसान्तको रु १०७९ अर्ब ५२ करोड रहेको कुल विदेशी विनिमय सञ्चिति २०७४ असोजमसान्तमा रु १०९९ अर्ब ८२ करोड पुगेको छ । कुल विदेशी विनिमय सञ्चितिमध्ये नेपाल राष्ट्र बैंकमा रहेको सञ्चिति २०७४ असार मसान्तको रु १२७ अर्ब २७ करोडको तुलनामा २०७४ असोजमसान्तमा २.१ प्रतिशतले वृद्धि भई रु १४७ अर्ब १४ करोड पुगेको छ । त्यसेगरी, बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू (नेपाल राष्ट्र बैंक बाहेक) सँग रहेको विदेशी विनिमय सञ्चिति २०७४ असार मसान्तमा रु १५२ अर्ब २६ करोड रहेकोमा २०७४ असोज मसान्तमा ०.३ प्रतिशतले वृद्धि भई रु १५२ अर्ब ६८ करोड पुगेको छ । २०७४ असोजमसान्तको कुल विदेशी विनिमय सञ्चितिमा भारतीय मुद्राको अंश २२.१ प्रतिशत रहेको छ ।

अन्तमा,

कुनै पनि मुलुकको आर्थिक सम्बद्धिको आधार विदेशी विनिमयको सञ्चिति पनि हो । विदेशी विनिमय सञ्चितिको मापन र व्यवस्थापनको मेरुदण्ड प्रभावकारी विनिमय दर नीति नै भएकोले देशको अर्थतन्त्र र विशेषता सुहाउँदो विनिमय दर अवलम्बन गर्नु अपरिहार्य हुन्छ ।

विदेशी मुद्राको विनिमय दरलाई माग र आपूर्तिको आधारमा सन्तुलन गर्ने प्रयास गर्नु सेद्वान्तिक रूपमा अबल मानिएता पनि विभिन्न अन्य चरहरूको कारण अल्पविकसित, आयातमुखी र साना अर्थतन्त्र भएका मुलुकहरूको लागि स्वतन्त्र लचक विनिमय दर प्रणाली कठिन र चुनौतीपूर्ण मानिन्छ । अतः नेपालको सन्दर्भमा पुँजी खाता अपरिवर्त्य रहेको, एकै मुलुकसँगको अधिक व्यापार केन्द्रीकरण र त्यसमा पनि चुलिँदो व्यापार घाटाको अवस्थालाई आंकलन गर्दा तत्काल विनिमय दर प्रणालीमा परिवर्तन गर्न सकिने अवस्था विद्यमान देखिदैन । तर व्यापारिक निकटता भएको मुलुकको अस्थिरताले सिर्द्धि नेपाली अर्थतन्त्रमा पर्ने प्रभावलाई न्यूनीकरण गर्न वास्तविक विनिमय दर निर्धारण गरी समय मै समायोजन गर्नु भने अपरिहार्य देखिन्छ । बाह्य क्षेत्रको उतार चढाव एवम अस्थिरतालाई नेपालको मौद्रिक नीतिले समेत प्रभावकारी रूपमा समेट्न नसकिरहेको सन्दर्भमा नेपालमा आन्तरिक स्थिरता कायम गर्ने प्रयास गर्दै अन्य आर्थिक परिसूचकहरूलाई स्थिरीकरण गर्नर्तफ कदम चाल्नु अति आवश्यक देखिन्छ । खासगरी उत्पादन वृद्धिमा जोड दिनका लागि विप्रेषणको उत्पादनशील क्षेत्रमा उपयोग, बैंक कर्जाको अधिक सदुपयोग, आयात प्रतिस्थापन र आन्तरिक स्रोतको उच्चतम् परिचालनमार्फत व्यापार घाटा घटाई विदेशी मुद्राको स्वदेशमा हुने मागमा नै गिरावट ल्याउनुको अर्को विकल्प देखिदैन । अस्थिर राजनैतिक एवं बाह्य वातावरणको सुधार बिना कुनै पनि आर्थिक नीतिहरूले सार्थकता नपाउने भएकोले सोको शीघ्र सुधारको अपेक्षा गर्नु नै नेपालको आन्तरिक र बाह्य क्षेत्रको स्थायित्वको आधार हो भन्नु अत्युक्ति नहोला । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका उपनिर्देशक हुनुहुन्छ ।)



# A Primer on Green Human Resource Management (Green HRM)

■ Arya Joshi

## **Background:**

Human beings have been releasing green house gases in the atmosphere since long. Carbon dioxide is produced when human being use fossil fuels for various purposes or when forests are cut down and burned. Methane and nitrous oxide are emitted from agricultural activities, changes in land use, and other sources. Artificial chemicals called halocarbons are released by industrial processes. Ozone in the lower atmosphere is generated indirectly by automobile exhaust fumes. Rising levels of greenhouse gases are already changing the climate. Observations show that global temperatures have risen by about  $0.6^{\circ}\text{C}$  over the 20th century. Evidences also suggest that most of the observed warming over the last 50 years is attributable to human activities.

The climate change snapshot presented by the Third Assessment Report, 2001, published by Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) is compelling. According to the Report, that a rise in the World's temperature by 1.4 to  $5.8^{\circ}\text{C}$  will influence weather patterns, water resources, the cycling of the seasons, ecosystems, extreme climate events, and much more. The mean sea level is expected to rise by several centimetres by the year 2100, causing flooding of low-lying areas. The shift in the climatic zones could disrupt forests, deserts and other unmanaged ecosystems resulting in extinction

of individual species and also to food shortages and hunger. Water resources are expected to get affected due to change in precipitation and evaporation patterns around the world. Sea-level rise and extreme weather events will damage physical infrastructure while economic activities, human settlements, and human health will experience many direct and indirect effects.

## **Introduction:**

In the light of increasing carbon emission and its negative impacts on Earth's climate, environmental sustainability is an increased concern among governments, consumers, and employees. Amidst the stakeholders' struggle and the challenges and opportunities from environmental concerns, HRM function joins the ongoing discussions and debates. With a rising consciousness about integrating Environmental Management (EM) and Human Resource Management (HRM), Green HRM has emerged as one of the leading principles of Human Resource Management (HRM) in the recent times.

In academia, the concept has been defined by various researchers and scholars in various ways. Green HRM has risen to combat the debates surrounding business responsibility towards environmental degradation and climate change (Jabor, 2008). Zoogah (2014), defines green HRM as practices to promote sustainable use of resources and prevent harm

arising from environmental concerns within business organizations. Green HRM is the use of Human Resource Management policies to promote the sustainable use of resources within business organizations and promote the cause of environmental sustainability (Mandip, 2014). According to Pandey et. al, (2017), Green HRM aims to not only reduce the carbon footprint of each employee in the organization but also aims at retaining employees who are more aware and concerned about global warming, environment degradation, and climate change.

The basic idea of Green Human Resource Management is to ensure that organizations are ecologically balanced and environment-friendly. Thus, it includes all the actions that are aimed towards reducing the carbon footprint through all the functions of HR ranging from acquisition of human resource, induction, placement, training, learning and development, talent management, career growth and reward strategies (Kapil, 2015). Margaretha and Saragih (2013) suggest that Green HRM ensconces environment-friendly HR initiatives and practices aimed at sustainable use of resources that results in more efficiencies, less wastages, improved job related attitude, lower costs, improved employee performance and retention for assisting organization to reduce employee carbon footprints.

Jain (2015) elaborates Green HRM as using every employee touch point or interface to promote sustainable practices and increase employee awareness and commitments on the issues of sustainability. He further opines that the concept involves undertaking environment-friendly HR initiatives resulting in greater efficiencies, lower costs and better employee engagement and retention, resulting in reduced employee carbon footprints. The measures of green HRM include the practices like electronic filing, car sharing, job-sharing, tele-conferencing and virtual interviews, recycling, telecommuting, online training, energy-efficient office spaces etc. Jain (2015) further opines that green HRM

function aligns its practices and policies with sustainability goals involving environment-friendly HR initiatives resulting in: 1) greater efficiencies, and 2) lower costs and better employee engagement and retention. Sharma and Gupta (2009), opine that Green HRM is two-pronged: environmentally-friendly HR practices and the preservation of knowledge capital. This means that the organization undertaking green HRM policies undertake environment friendly initiatives resulting in greater efficiency, lower costs, and better employee engagement and retention for helping the organization to reduce carbon footprints. Such policies focus both on collective and individual capabilities to foster green behaviour as corporate culture. Despite the difference in semantics, yet the underlying messages behind all the aforementioned definition are the same: sustainability of resources and the environment on which they function and retention of environmentally aware employees.

### **Why Green HRM?**

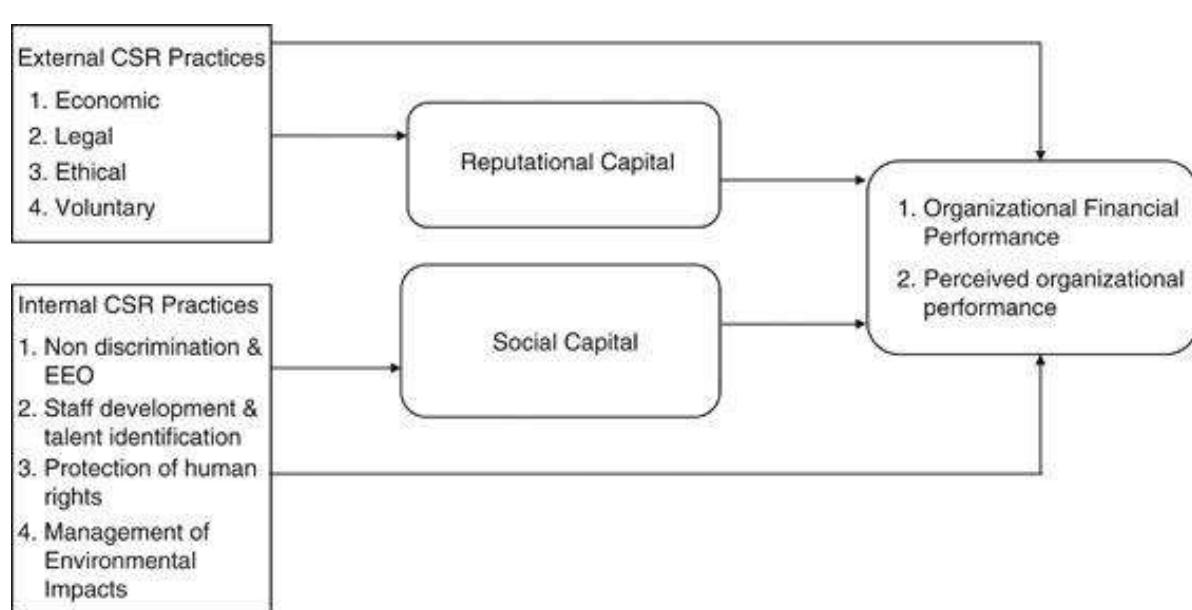
As discussed above the primary motivations behind adopting green HRM are to preserve and conserve the environment by reducing carbon footprint in organizations for environment sustainability. Opatha and Alulrahjah (2014) suggest that Green HRM aims primarily at achieving environmental goals of the organization and ultimately at attaining environmental sustainability through various policies, practices and systems that make employees of the organization eco-friendly for the benefit of the individual, society, natural environment, and the business. In the same context, Verma (2015) said that Green HRM can have at least four meanings in the context of HRM. These include

- I. Preservation of the natural environment,
- II. Conservation of the natural environment,
- III. Avoidance or minimization of environmental pollution,
- IV. Generation of gardens and looking like natural places.

Nayak and Mohanty (2017) suggest that the motivation behind Green HRM lies in the organizational sustainability. The spate of globalisation, industrialisation and liberalisation has made it imperative for every organization to compete with each other to sustain itself in today's cut-throat business environment. Such sustainability is possible only through adoption and maintenance of eco-friendly environment. As natural resources are vital for the functioning of any organization, it has an onus to implement an eco-friendly system to create a healthy environment for its own long term sustainability. Sengupta and Sengupta (2015) articulate that Green HRM initiatives promote the sustainable utilization of resources for reduced carbon footprints, preservation of natural resources and exploring alternate resources for organization's economic, ecological, and social sustainability. Such initiatives become imperative for an organization owing to various legal, social, moral, and, ethical commitments surrounding the organization. (Prasad, 2015), asserts that Green HR plays an important role in making the employees aware of and concerned about preservation of natural resources and contribute towards pollution control, waste management and manufacture of eco-friendly products. Such

initiatives in return, can prove to be powerful tools to enhance corporate image and brand. It has been established that Green HRM is a tool for environmental as well as organizational sustainability. In the same realm, Dutta (2012) views Green HRM as a strategic initiative by the corporations to promote sustainable business practices. Likewise, Deepika (2016) is of an opinion that sustainability that is achieved through eco-friendly initiatives helps an organization to think green globally and act green locally, thereby providing it with a competitive advantage.

Green HRM is also seen as one of the visible ways of promoting Corporate Social Responsibility (CSR). Chowdhury, Sanju and Asaduzzaman (2017) suggest that stakeholders' interests and environment obligations can be ensured through Green HRM. There exists a strong correlation between Green HRM and CSR because on one hand the environment friendly Green HR practices minimize environmental pollution and on the next, it maximizes profit by reducing cost and wastage. Saeed and Arshad (2012) opine that the Green HRM builds social capital that helps in enhancing the overall organizational performance as depicted in the diagram below.

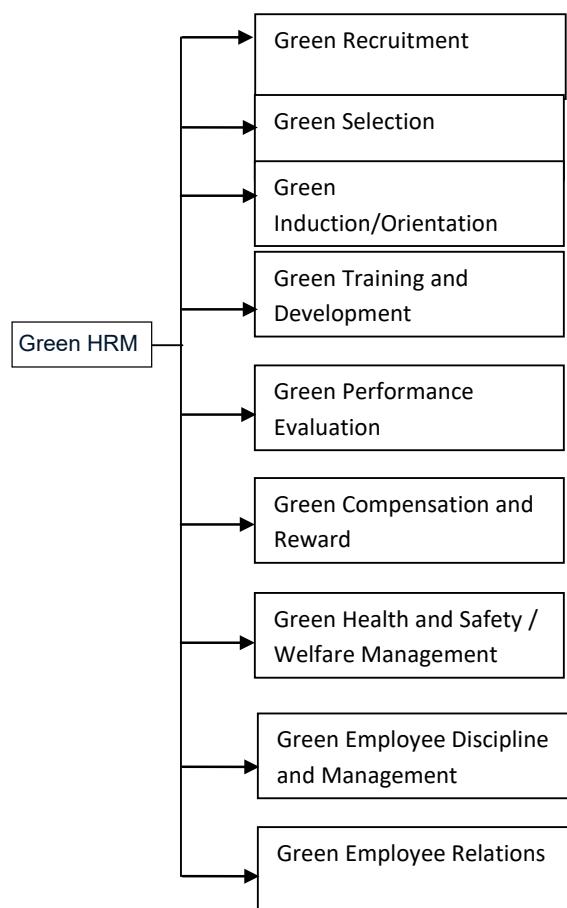


Source : <https://link.springer.com/article/10.1057/dbm.2012.19>

### How Green HRM can be practiced ?

There are various ways in which an organization can incorporate green in its HRM practices ranging from recruitment to green welfare. Having paperless office, turning off lights computers and printers after work and on weekends, mail communication, electronic filing, encouraged use of laptop instead of desktop, proper waste management mechanism, online recruitment, video conferencing meeting, paper less training, performance management on basis of green practices, car pooling, use of brown bagging in the office., loan discount on energy saving home and encouraging uses of fuel efficient vehicles are some of the ways in to incorporate Green HRM in an organization (Nayak and Mohanty, 2017). Arulrajah et. al (2015) and (Nayak and Mohanty, 2017) define about the components of Green HRM thus:

#### Components of Green HRM



Cherian and Jacob (2012) opined that there are certain factors like recruitment, training, motivation and reward that contribute specific role in employee implementation of green ideologies. These factors make sure that the organization gets right employee input to improve the environmental sustainable performances. Dimensions of these factors are subsequently mentioned below.

#### i. *Green Recruitment:*

The most common way by which an organizations practices green recruitment is by giving advertisements through its web-sites. This method is fast, cheap and easy to assess. According to various authors,( Clarke, 2006; Wehrmeyer, 1996; Oates, 1996 , Phillips, 2007; Stringer, 2009), some of the green recruitment practices include:

- Being transparent about organization's environmental performance when communicating recruitment messages and including environmental criteria in the recruitment messages.
- Communicating the employer's concern about greening through recruitment efforts.
- Reflecting environmental policy and strategies of the organization in its recruitment policy.
- Expressing values like being socially and environmentally responsible employer in the job advertisements of the company.
- Expressing the preference of the organization to recruit candidates having competency and attitudes to participate in corporate environmental management initiatives in the recruitment message.

#### ii. *Green Selection:*

An organization is said to make green selection when it considers candidates' environmental concern and interest as one of the selection criteria. Such organizations interview the candidates with environment-related questions



while evaluating them for selection (Wehrmeyer, 1996). Some of the existing HRM practices under the green selection are as follows (Renwick et al, 2008, North, 1997, Opatha, 2013):

- Considering candidates' environmental concern and interest as a selection criterion.
- Asking environment-related questions when interviewing candidates for job selection
- Selecting applicants who are sufficiently aware of greening and have been engaging in greening in their private life.

### *iii. Green Induction/Orientation:*

Once new employees are selected, an organization needs to inculcate its green values in them (Wehrmeyer, 1996). Companies can provide new employees either with general or job specific green induction. Under general green induction, the companies provide the newly selected employees with necessary basic information about the corporate environmental management policy, system and practices. Under specific green induction, the organizations orient new employees with environmental programs specific to their jobs. Crosbie and Knight, 1995; Wehrmeyer, 1996; North, 1997; Revill, 2000; Renwick et al, 2008 argue that some of the facets of green induction/orientation are as follows:

- Providing general or specific green induction,
- Making new employees familiar with greening efforts of the organization,
- Developing induction programs showing green behaviour of current employees,
- Encouraging new employees to engage in green interpersonal behaviour.

### *iv. Green Training and Development:*

Developing required green skills means that an organization needs to provide environmental

training to its non-managerial employees and managers on a continuous basis. (Cook and Seith, 1992) think that such trainings help the organization to implement corporate environmental management programs in an effective way. Likewise, such trainings encourage recycling and waste management, support telecommuting, and reduce long-distance business travel (Jackson et al, 2011). Renwick et al, (2013) suggest that an organization needs to continuously train its employees and managers about the provision of environmental management aspects of safety, energy efficiency, waste management, and recycling apart from making investments in development of green personal skills. Some of the practices that organizations have been undertaking in this regard are as follows (Cook and Seith, 1992, Renwick et al, 2013, Jackson et al, 2011):

- Conducting training needs analyses to identify green training needs of employees.
- Providing environmental training to the organizational members for developing/reinforcing green skills and knowledge.
- Providing training to learn or adapt environmental friendly best practices like. reducing long-distance business travel and recycling.
- Providing education and training to create environmental awareness.
- Designing exclusive green program to impart right knowledge and skills about greening.
- Conducting systematic training program to impart each employee with needed knowledge, skills and attitudes for good environmental management.
- Providing equal opportunities to be trained on environmental management aspects.

#### v. Green Performance Evaluation:

Measuring employee green performance has to be aligned with the organization's criterion of environmental performance. Likewise, having corporate-wide environmental performance benchmarks/standards is another necessity for green performance evaluation. Renwick et al, (2013), opine that the benchmark/standards work only if green schemes, performance indicators and benchmarks/standards are communicated to all levels of staff through performance evaluation system and firm-wide dialogues. Wells et al,(1993); Milliman and Clair(1996), Wehrmeyer (1996), Renwick et al (2013) assert that green performance evaluation include the following practices :

- Establishing environmental management information system (EMIS) and environmental audits.
- Installing corporate-wide environmental performance standards/benchmarks
- Setting green targets, goals and responsibilities.
- Communicating green schemes, performance indicators and standards to employees or teams and providing feedbacks regularly
- Formally evaluating all employees' green job performance to the extent possible.

#### vi. Green Reward and Compensation

Under Green HRM, compensation and reward system are directly linked to the use of green skills. Forman and Jorgensen (2001) suggest that such rewards improve employee commitment to environment management programmes. Arulrajah et. al (2015), opine that an organization can provide green reward and compensation in two ways – financial and non financial .In the former, the employees are provided with monetary incentives for good environmental performance, while in the latter the employees' green performances are

recognized with non-financial rewards like special recognitions. Researches like Crosbie and Knight (1995), Bhushan and Mackenzie (1994) , Berry and Randinelli, (1999), Jackson et al, (2011), Renwick et al (2013) are of opinion that following are some of the practices pertaining to Green Reward and Compensation System :

- Ranking employee environmental performance as good, excellent and extraordinary and rewarding them accordingly.
- Rewarding employees financially or non-financially for green performance.
- Providing excellence awards to team demonstrating better environmental performance.
- Introducing rewards for innovative environmental initiative or performance.
- Communicating and recognizing employee environmental excellence.
- Encouraging environmentally friendly activities and behaviours like recycling and waste management through proper incentives.

#### vii. Green Health and Safety Management

Green health and safety management include the traditional health and safety management as well as some more aspects of environmental management of an organization. Primarily, the principle ensures a green workplace for everyone. Arulrajah et. al (2015) opine that Green workplace is environmentally sensitive, resource efficient and socially responsible and it aims at reducing employee stress and occupational disease caused by hazardous work environment. The authors further assert that the costs incurred in the management of environment provide positive outcomes like improvements in the health of employees and local communities besides enhancing the image of the company as a desirable employer and corporate citizen.

Ditz et al, (1995), SHRM, (2009) enunciate the following green health and safety management practices:

- Ensuring green workplace for all.
- Designing environmental related initiatives to reduce employee stress and occupational disease caused by hazardous work environment.
- Creating and implementing strategies aimed at maintaining conducive environment to improve health and safety of employees.

#### **viii. Green Employee Discipline Management**

In order to ensure unceasing green behaviour to achieve the environmental management objectives, an organization needs to have a proper mechanism of employee discipline management. Arulrajah et. al (2015) assert that discipline management is viewed as a tool to self-regulate employees in environmental protection activities of the organization. The organization needs to have a clear and watertight set of rules to be imposed upon as well as for regulating the employees in line with the environmental policy of the organizations. Violation of environmental rules and regulations should be sanctioned by means of disciplinary actions like warning, fining and suspension against the defaulter(s). Scholars like Renwick et al, (2008) and Opatha (2013) agree that some of the existing and certain new HRM practices under the green employee discipline management are as follows:

- Formulating and publishing rules of conduct relating to greening.
- Establishing a clear set of rules and regulations which imposes/regulates employees to be concerned with environmental protection.
- Developing a progressive disciplinary system to sanction violation or breach of green conduct.
- Implementing discipline management as a tool to self-regulate employees in environmental protection activities of the organization.

#### **ix. Green Employee Relations:**

Arulrajah et. al (2015) opine that Green HRM has seeped deeper into employee relation and union management as union support is critical in implementing Green HRM. Organizations employ strategies to involve unions as key stakeholders for fruitful implementation of Green HRM. Renwick et al, 2008 provides the following ideas for promoting Green employee relations:

- Providing opportunities for employee involvement and participation in green suggestion schemes .
- Introducing green whistle-blowing and help-lines.
- Providing training to the union representatives in environmental management.
- Joint consultations in solving environmental issues of the organization.
- Gain sharing in relation to environmental initiatives or programs.
- Recognizing union as a key stakeholder in environmental management.
- Providing opportunities to the unions to negotiate with management about green workplace agreement.

#### **Green HRM Global Scenario**

According to Mandip (2012), firms like Tata Group of Companies have installed corporate-wide environmental performance standards ranging from on-site use, waste management, environmental audits, and the reduction of waste for designing Green Performance Mangement System. American company Allied Signal Inc., include a Total Waste Minimization (TWM) component into their training. American Airlines is said to recycle over 616,000 pounds of aluminium cans, quantified as a yearly earning of round \$40,000 of financial earning for the airline. Similarly, Du Pont claims to

have achieved a whopping Return on Investment (ROI) of 173 percent, post implementation of Dow Chemical's Waste Reduction (WRAP) programme. Likewise, National Westminster Bank, a British Bank is encouraging internal whistle-blowing regarding environmental breaches. Organizations like Bank of America and Google are encouraging the use of energy efficient cars among its employees by providing tax incentives and cash rewards respectively. The table below provide a glimpse of the best Green HRM corporate practitioners for the year 2015 (cited in Pallavi and Bhanu, 2015).

**Table 1: Top 25 Green Companies in the World 2015**

<i>Rank</i>	<i>Green Score (Out of 100%)</i>	<i>Company</i>	<i>Country</i>	<i>Sector</i>
1	89.20 %	Biogen Inc.	USA	Health Care
2	85.10 %	SHIRE PLC	Ireland	Health Care
3	84.20 %	Allergan, Inc.	USA	Health Care
4	84.10 %	Reckitt Benckiser Group PLC	United Kingdom	Consumer Staples
5	82.60 %	Adobe Systems Incorporated	USA	Information Technology
6	81.60 %	Swisscom AG	Switzerland	Telecommunication Services
7	81.30 %	Unilever PLC	United Kingdom	Consumer Staples
8	81.30 %	Broadcom Corporation	USA	Information Technology
9	80.40 %	Roche Holding AG	Switzerland	Health Care
10	80.40 %	BT Group PLC	United Kingdom	Telecommunication Services
11	79.00 %	Atlas Copco Aktiebolag	Sweden	Industrials
12	77.80 %	Ecolab Inc.	USA	Materials
13	76.90 %	Siemens Aktiengesellschaft	Germany	Industrials
14	76.60 %	Compass Group PLC	United Kingdom	Consumer Discretionary
15	75.40 %	Novo Nordisk A/S	Denmark	Health Care
16	74.90 %	Aflac Incorporated	USA	Financials
17	74.70 %	UnitedHealth Group Incorporated	USA	Health Care
18	74.50 %	Apple Inc.	USA	Information Technology
19	74.50 %	MetLife, Inc.	USA	Financials
20	74.20 %	DIRECTV	USA	Consumer Discretionary
21	74.00 %	NTT DOCOMO, Inc.	Japan	Telecommunication Services
22	73.50 %	CVS Health Corporation	USA	Consumer Staples
23	73.20 %	Johnson & Johnson	USA	Health Care
24	72.90 %	Telefonica, S.A.	Spain	Telecommunication Services
25	72.80 %	Schneider Electric SE	France	Industrials

*Source: Newsweek*



Talking in Asian perspective, Green HRM is slowly but steadily making its impact as one of the potent tools for organizational efficiency. Bhutto and Auranzeb (2016) have found positive and statistically significant result of Green HRM on recruitment, training and development and learning among firms in Pakistan. Common use of table stationeries, use of paper on both sides for internal consumption, introduction of e-statement for customers instead of paper statements, increasing use of online communication, using more daylight instead of electric light and proper ventilation in lieu of using air conditioning, video/audio conference instead of physical travel, increased use of energy efficient lights and other electronic equipments, efficient use of printer cartridges, photocopy toner, office stationary, sharing electronic files, voice mail and e-mail instead of paper memos and increased use of solar or other renewable energy sources are some of the ways that Green HRM is being incorporated in the banking sector across Bangladesh (Rimi, 2016). Sarod et al. (2016) came up with findings that Indian IT industries were cognizant about green HRM practices like saving electricity; online leave record, plastic free zone, video conferencing, electronically record keeping and paper recycling. In 2015, Newsweek had ranked Suzlon Energy, ITC Limited, Tata Metalinks Limited, Tamil Nadu Newsprints and Papers Limited, Wipro Technologies, HCL Technologies, Oil & Natural Gas Company, IndusLand Bank, Tata Consultancy Services and Idea Cellular respectively as top Green companies in India for 2015. Nokia has implemented various Green HRM practices and yielded impressive results as below (Nagendra and Kansal, 2014):

**Table 2: Impact of Green Policies on the Environment at Nokia**

Policies	Impact
Take-back and recycling	CO2 reduction by 30,000 tonnes

Awareness Campaigns	54% reduction in CO2
Waste treatment to waste reduction	Reduction in waste by 30%
Green operations and facilities	Reduction in Volatile Organic Compound by 40%
Induction programs to use energy-efficient chargers	Reduction in no load consumption by 73%

Source: *Nokia People and Planet Report 2013*

### Green HRM Scenario in Nepal

Green HRM has become synonymous with environmental and ecological sustainability all over the World. However, one sees little or no literature about the same for Nepal. In such a context, it becomes difficult to either establish or negate about Green HRM practices in Nepal. Nonetheless, upon eyeballing, one can safely assert that Green HRM practices are increasing in Nepal, albeit implicitly. Increasing numbers of Nepalese organizations are using online platforms for recruitment and selection of employees. Additionally, the organizations are encouraging the practices of recycling of wastes and moving towards paperless workplace and also orienting and training their employees about the same. Car-sharing and use of energy efficient cars have risen in the recent years. The companies are increasingly investing in clean and renewable energies as a sustainability measure. Waste management and recycling, use of mass transportation, prevention of deforestation, achieving energy efficiency and biodiversity and eco-system preservation are some of the challenges faced by Nepal in terms of Green Job (AusAid and ILO, Factsheet). Hence, there is a need for Nepalese organizations to work increasingly towards achieving these needs.

## Conclusion

Human activities, both personal and professional, release greenhouse gases into the environment, thus jeopardizing Earth's atmosphere and ecology as a whole. At this backdrop, it becomes necessary for organizations to implement measures to reduce carbon footprints for protecting and conserving the environment. As such, integrating environment management and human resource management give rise to the concept called Green HRM that aims at environmental as well as organization's sustainability in the long run. Moreover, Green HRM can be viewed as strategic tool that gives an organization an edge over its competitors as well as an effective policy tool to achieve corporate social responsibility objective. Green recruitment, Green selection, Green Induction/ Orientation, Green training and development, Green performance evaluation, Green compensation and reward, Green health and safety/welfare management, Green employee discipline and management and Green employee relations are some of the ways in which Green HRM can be incorporated in an organization. Increasing number of companies around the world have incorporated various green measures in their daily conduct and many Asian companies are going the same route. However, the concept is still in a nascent stage in Nepal and a lot needs to be done despite some visible and praiseworthy HRM practices in the same regard.

## References:

1. Arulrajah, A.A. Opatha, H. H. D. N. P. and Nawaratne, N.N.J (2015), 'Green Human Resource Management: A Review', *Sri Lankan Journal of Human Resource Management Vol.5, No.1, 2015*
2. Berry, M. A. and Rondinelli, D. A. (1998), Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution, *Academic Management Executive*, Vol. 12, No. 2, pp. 38-50.
3. Bhushan, A.K. and Mackenzie, J.C. (1994), *Environmental leadership plus total quality management equals continuous improvement*, Environmental TQM, 2nd ed, McGraw-Hill, New York, pp. 72-93.
4. Bhutto, S.A. and Auranzeb, S. (2016), 'Effects of Green Human Resources Management on Firm Performance: An Empirical Study on Pakistani Firms', *European Journal of Business and Management*, Vol.8, No 6, pp. 119-124.
5. Cherian, J., & Jacob, J. (2012). 'Green marketing: A study of consumers' attitude towards environment friendly products'. *Asian Social Science*, 8, 117-126. doi: 10.5539/ass.v8n12p117
6. Chowdhury,R, Sanju, N. L & Asaduzzaman. 'Green HRM Practices as a Means of Promoting CSR: Suggestions for Garments Industry in Bangladesh'. *Global Journal of Management And Business Research*, [S.I.], oct. 2017. Available at: <<https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2289>>. Date accessed:10 dec. 2017.
7. Crosbie, L. and Knight, K. (1995), 'Strategy for Sustainable Business: Environmental Opportunity and Strategic Choice', McGraw-Hill, Maidenhead: England.
8. Cook, J. and Seith, B. J. (1992), 'Designing an effective environmental EMS training program', *Journal of Environmental Regulation*, Vol. 2, No. 1, pp. 53-62.
9. Clarke, E. (2006), Power Brokers, People Management, 18th May, pp. 40-42.
10. Deepika,J.S.V.S. (2012), 'Green HRM: An Effective Tool to attain & maintain Competitive Advantage,|| The International Journal of Advanced Research in Engineering and Management (IJAREM), 2456-2033, pp. 14-16.,
11. Ditz, D. Ranganathan, J. and Banks, R.D. (1995), *Green Ledgers: Case Studies in Corporate Environmental Accounting*, World Resources Institute, Washington.
12. Dutta, S. (2012). 'Greening people: A

- strategic dimension'. **Zenith International Journal of Business Economics and Management Research**, 2(2), 143–148.*
13. Forman, M., & Jorgensen, M. S. (2001). 'The social shaping of the participation of employees in environmental work within enterprises –experiences from a Danish context'. *Technology Analysis and Strategic Management*, 13(1), 71-90.
  14. ILO and AusAid Factsheet, 'Green Jobs in Nepal'. Retrieved from <https://www.cbd.int/financial/monterreytradetech/nepal-greenjobs.pdf>, pp.1-4
  15. Jabbour, C. J. C. and Santos, F. C. A.. 'The central role of human resource management in the search for sustainable organizations', *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 19, no. 12, pp. 2133-2154., 2008.
  16. Jackson, S.E. Renwick, D. W. S. Jabbour C.J. C. and Camen, M.M.(2011), 'State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction to the Special Issue', *German Journal of Research in Human Resource Management*, Vol. 25, No. 2, pp. 99-116.
  17. Jain, G. 2015. 'Business Ethics & the Environment : Evolution of "Green HRM'. [ONLINE] Available at: <https://www.linkedin.com>. [Accessed 12 December 2017].
  18. Kapil, P. (2015). 'Green HRM-Engaging Human Resource in reducing carbon footprint and enhancing environment sustainability: A case study based approach', *Int J. Eng. Technol. Sci. Res.*, 2, 5-14.
  19. Mandip, G. (2012). 'Green HRM: People management commitment to environmental sustainability'. Retrieved from <http://www.isca.in/rjrs/archive/iscsi/38.ISCA-ISC-2011-18CLM-Com-03.pdf>
  20. Milliman, J. and Clair, J. (1996), 'Best Environmental HRM Practices in the USA, In Wehrmeyer, W., (eds)', *Greening People - Human Resources and Environmental Management*, Sheffield, England: Greenleaf Publishing.
  21. Nagendra, A & Kansal,S. 'Reducing Carbon Footprint [30]through Green HRM'. Samvad, VIII, 2014, accessed on March 16, 2015, from <http://www.sibm.edu/FacultyResearchpdf/samvad8/reducingcarbon.pdf>
  22. Nayal, S. & Mohanty, V. (2017). "GREEN HRM FOR BUSINESS SUSTAINABILITY", *International Journal of Scientific Research*, Vol. 15 (2): 102-105, 2017, 1-3
  23. North, K. (1997), 'Environmental Business Management – An Introduction, 2nd ed', International Labour Office: Geneva.
  24. Oates, A. (1996), 'Industrial Relations and the Environment in the UK, In Wehrmeyer, W. (eds), (1996), *Greening People - Human Resources and Environmental Management*', First Edition, Sheffield, England: Greenleaf Publishing.
  25. Opatha, H. & Arulrajah, A. A. ' Green human resource management: simplified general reflections'. *International Business Research*', 7(8), 101-112, 2014 doi:10.5539/ibr.v7n8p101
  26. Opatha, H. H. D. N. P. (2013), 'Green Human Resource Management: A Simplified Introduction, HR Dialogue,' Department of HRM, Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayewardenepura, pp. 22-41.
  27. Pallavi, E.V.P.A.S and Bhanu, M.V. V. (2016). 'Green HRM : A Way for Corporate Sustainability'. *International Journal of Human Resource Management and Reserach*, Vol 6, Issue (2), 13-20
  28. Pandey, S., Viswanathan, V., & Kamboj, P. (2016). 'Sustainable green HRM – importance and factors affecting successful implementation in organizations'. *International Journal of Business and Management* Vol. 12, No. 9; 2017 129 Business, 2(3), 11-29.

29. Phillips, L. (2007), 'Go Green to Gain the Edge over Rivals', *People Management*, 23rd August, p.9.
30. Prasad, A. (2013). 'Green HRM-partner in sustainable competitive growth'. *Journal of Management Sciences and Technology*, 1(1), 15–18.
31. Renwick, D.W.S. Redman, T. and Maguire, S. (2013), 'Green Human Resource Management: A Review, and Research Agenda', *International Journal of Management Review*, Vol. 15, pp. 1-14.
32. Retika, V. (2015). 'Green HRM Requirement of 21st Century'. *International Journal of Recent Research in Commerce, Economics and Management*, 2 (2), 39 -44.
33. Revill, C. (2000), 'The „Greening of Personnel/Human Resource Management an Assessment', *International Journal of Applied HRM*, Vol.1, No. 3, pp. 1-30.
34. Rimi, N.N. (2016), 'Green HRM for Green Services: A Proposed Best Practices Green HRM Model for Green Banking Performance in Bangladesh', *European Journal of Business and Management* , Vol.8, No 8, pp. 60-66.
35. Saeed,M, Arshad, F. J Database Mark Cust Strategy Manag (2012) 19: 219. <https://doi.org/10.1057/dbm.2012.19>
36. Sengupta M. & Sengupta N. (2015). 'Green HRM: Green HRM: A Tool for Organizational Sustainability'. 1-9
37. Sharma R. & Gupta N. (2009). 'Green HRM: An Innovative approach to environmental sustainability'. Society for human resource management, Green workplace: survey brief.
38. Shaikh, M. W. 'Green HRM, a requirement of 21st century'. *Journal of Research in Commerce and Management*, vol. 1, no. 10, pp. 122-127, 2012.
39. Sarode, A. P., Patil J, and Patil, D.T. (2016), 'A study of Green HRM and Its Evaluation with Existing HR Practices in Industries within Pune Region', *International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences* , Vol.6, Issue 4, pp. 49-67.
40. Society for Human Resource Management (SHRM) (2009), 'Green workplace: Survey brief'. Alexandria, VA: Author. Retrieved from <http://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Articles/Documents/SHRM%20Green%20Workplace%20Survey%20Brief.pdf>.
41. Stringer, L. (2009), 'The Green Workplace. Sustainable Strategies that Benefit Employees, the Environment, and the Bottom Line', Palgrave Macmillan: New York.
42. Wells, et al, (1993), In Milliman, J., and Clair, J. (1996), 'Best Environmental HRM Practices in the USA, In Wehrmeyer, W. (eds), (1996)', *Greening People - Human Resources and Environmental Management*, First Edition, Sheffield, England: Greenleaf Publishing.
43. Wehrmeyer, W. (1996), 'Greening People – Human Resources and Environmental Management', Sheffield, England: Greenleaf Publishing.
44. Zoogah, D. B., The dynamics of green HRM behaviors: "A cognitive social information processing approach", Zeitschrift für Personalforschung, 25(2), 117-139, 2011, accessed on December 10, 2017, from <http://www.econstor.eu/bitstream/10419/71048/1/737597615.pdf>
45. <http://www.newsweek.com/green-2015/top-green-companies-world-2015>

Deputy Director, NRB



# वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम : नेपाल सन्दर्भ

■ गोपाल रेग्मी

वि.सं. १९९४ मा नेपाल बैंक लिमिटेडको स्थापना भएपछि नेपालमा वित्तीय क्षेत्रमा संस्थागत उपस्थितिको शुरुवात भएको पाइन्छ । तत्पश्चात २०१३ मा नेपाल राष्ट्र बैंक, २०१६ मा नेपाल औद्योगिक विकास निगम, २०२२ मा राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक तथा २०२४ मा कृषि विकास बैंकको स्थापनासँगै संस्थागत वित्तीय क्षेत्रको विकास भएको पाइन्छ । २०७४ आश्विन मसान्तमा २८ वटा "क" वर्गको वाणिज्य बैंक, ३९ वटा "ख" वर्गको विकास बैंक, २७ वटा "ग" वर्गको वित्त कम्पनी, ५४ वटा "घ" वर्गको लघु वित्त संस्था, १४ वटा बैंकिङ् कार्य गर्न इजाजत प्राप्त सहकारी संस्था, २५ वटा लघु वित्त कारोबार गर्ने गैरसरकारी संस्था र १० वटा लगानी तथा हायर पर्चेज गर्ने संस्थाहरू रहेको विवरण नेपाल राष्ट्र बैंकबाट प्रकाशित गरिएको छ । त्यस्तै २६ वटा विमा कम्पनीहरू तथा पुँजी बजारको रूपमा नेपाल स्टक एक्सचेन्ज रहेको छ । केही संस्थाहरूले सामुहिक लगानी कोष (Mutual Fund) कारोबार गर्ने इजाजत समेत लिएको पाइन्छ । अर्थतन्त्रको विकासको लागि मेरुदण्डको रूपमा वित्तीय क्षेत्रलाई लिइन्छ । वित्तीय स्रोत संकलन तथा परिचालनमा भूमिका निर्वाह गरी अर्थतन्त्रका विभिन्न क्षेत्रहरूको विकासमा वित्तीय क्षेत्रले योगदान पुऱ्याएको हुन्छ ।

पारदर्शिता, प्रतिस्पर्धा, वित्तीय अनुशासन तथा सुशासनको अवस्थाले वित्तीय क्षेत्रको सुधारलाई प्रतिविस्त्रित गर्दछ । यसका लागि वित्त बजारमा भूमिका निर्वाह गर्ने संस्थाहरूको संचालन प्रक्रियामा नरम नीति अख्यायार गरी आवश्यकता अनुसार वित्तीय संस्थाहरू खोल्नमा सहजता प्रदान गर्नुपर्ने वित्तीय क्षेत्रको सुधार हो । निक्षेप तथा कर्जाको व्याजदर निर्धारणमा स्वतन्त्रता, जगेडा

कोषको अनिवार्यता तथा लक्षित कर्जा प्रवाह कार्यक्रमलाई क्रमिक रूपमा कम गर्दै लग्ने, स्वदेशी तथा विदेशी निजी क्षेत्र बाट वित्तीय संस्थाको स्थापना र संचालन, वाणिज्य बैंकहरूलाई वैदेशिक मुद्रामा खाता खोल्ने स्वीकृति, वैदेशिक लगानीकर्ताहरूलाई बैंकिङ् उद्योगमा प्रवेश र बहिर्गमनको सुविधा, सुरक्षणहरूको खरीद विक्री, विमा तथा वित्तीय सूचना सेवा, पुँजी पर्याप्तता, कर्जा नोक्सानी व्यवस्था, लेखा परीक्षण तथा स्वःघोषणा जस्ता अन्तर्राष्ट्रिय वित्तीय मापदण्ड सम्बन्धी अभ्यासको प्रयोग, सरकार नियन्त्रित वित्तीय संस्थाहरूको निजीकरण तथा केन्द्रीय बैंकको सुपरीवेक्षण र नियमन जस्ता कार्यहरूबाट वित्तीय क्षेत्रलाई सुधार गर्ने प्रयास रहन्छ ।

वित्तीय बजारमा भूमिका निर्वाह गर्ने निक्षेप सेवा प्रदायक बैंक तथा वित्तीय संस्था तथा सहकारीहरू, निक्षेप सेवा बाहेकका वित्तीय सेवा उपलब्ध गराउने तथा मध्यस्थकर्ताको भूमिका निर्वाह गर्ने विमा कम्पनीहरू, कर्मचारी संचय कोष, नागरिक लगानी कोष, स्टक एक्सचेन्ज, सामुहिक लगानी कोष, निक्षेप तथा कर्जा सुरक्षण निगम जस्ता संस्थाहरूले वित्तीय क्षेत्रको प्रतिनिधित्व गर्दछन् । वित्तीय क्षेत्रमा बैंकिङ् क्षेत्रको अत्यधिक प्रभुत्व भएको हुँदा कहिलेकाहीं बैंकिङ् क्षेत्रनै वित्तीय क्षेत्र हो कि ? भन्ने प्रतित हुन्छ ।

प्रथम वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमको शुरुवात आ.व. २०३७-३८ बाट भयो जसमा तत्कालीन श्री ५ को सरकारले नरम आर्थिक नीति पारित गन्यो, जसले गर्दा वैदेशिक लगानीलाई बैंकिङ् क्षेत्रमा प्रवेश सहज भयो । नेपाल अरब बैंक लि., नेपाल ईण्डोस्वेज बैंक लि तथा नेपाल ग्रिण्डलेज बैंक लि. जस्ता नेपाली र वैदेशिक संयुक्त लगानीका बैंकहरू खोलिए । २०४२/४३ को आ.व. मा

बाणिज्य बैंकहरूलाई अमेरिकी डलर र स्टर्लिङ पाउण्डमा चल्ती र मुद्रती खाता खोल्ने इजाजत प्रदान गरियो । सोही आ.ब.मा बैंकहरूले लिने र दिने कर्जा र निक्षेपको व्याजदर नेपाल राष्ट्र बैंकबाट निर्धारण गर्ने प्रक्रियालाई अन्त गरी न्यूनतम मापदण्डभित्र रहने गरी बैंकहरूलाई नै दिइयो । बैंकहरूको न्यूनतम तरलतालाई २५ प्रतिशतबाट ९ प्रतिशतमा भारियो । अन्तर्राष्ट्रिय मुद्रा कोषको संस्थागत समायोजन कार्यक्रम अन्तर्गत वित्तीय क्षेत्रमा अभ नरम नीति अखित्यार गरियो, जसअन्तर्गत नेपाल राष्ट्र बैंकलाई अप्रत्यक्ष रूपमा मात्र मौद्रिक नियण्त्रण गर्ने स्थानमा राखियो ।

देजरी बिललाई बोलकबोल प्रणाली बमोजिम बित्री गर्ने प्रथाको थालनी भयो । स्रोत संकलनका लागि कृषि विकास बैंकलाई ऋणपत्र तथा बचतपत्र निस्काशन गर्न तथा नेपाल औद्योगिक विकास निगमलाई ऋणपत्र निस्काशन गर्ने स्वीकृति प्रदान गरियो । कृषि विकास बैंकलाई बैंकिङ्ग कारोबार गर्ने शाखाहरू खोल्ने इजाजत प्रदान गरियो । तत्कालीन श्री ५ को सरकारले पहिलो पटक राष्ट्रिय बचतपत्र जारी गन्यो । नेपाल राष्ट्र बैंकले आफ्नो नियमन र सुपरीवेक्षणलाई प्रभावकारी बनाउँदै गयो जसअन्तर्गत, पुँजी पर्याप्तता अनुपात (Capital Adequacy Ratio) लाई २०४६ मा २.५ प्रतिशत र २०४७ देखि ३ प्रतिशत पुऱ्याउनुपर्ने, एकल ग्राहक कर्जा सापट को व्यवस्था शुरुवात, पुर्नकर्जा नीति र जगेडा कोष सम्बन्धी नयाँ नियमहरू रहेका थिए । वित्त कम्पनी ऐन जारी गरियो, ता पनि सो अवधिमा कुनै वित्त कम्पनी स्थापना भएनन् । सोही अवधिमा सेक्युरिटिज एक्सचेन्ज सेन्टर लि.को स्थापना भएबाट पुँजी बजारको विकासको शुरुवात भयो ।

दोश्रो वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम २०४६ को आन्दोलन पश्चात बहुदलीय व्यवस्था कायम भएपछि शुरू भएको थियो । यस अवधिमा बैंकिङ्ग तथा गैर बैंकिङ्ग वित्तीय संस्थाहरूको व्यापक विस्तार भयो । सरकारले खुकुलो आर्थिक नीति अवलम्बन गरी वित्तीय क्षेत्रको उदारीकरणमा जोड दियो । जसले गर्दा निजी क्षेत्रबाट अत्यधिक रूपमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू खोलिए । औद्योगिक तथा व्यापारिक घरानाहरू समेत बैंक खोल्नमा उत्साहित भए । कर्जा सुरक्षण निगम, नागरिक लगानी कोष, स्टक एक्सचेन्ज लि, धितोपत्र बोर्ड, कर्जा सूचना केन्द्र जस्ता संस्थाहरू खुले । यस अवधिमा वित्त बजार तथा वित्तीय कारोबारमा अत्यधिक वृद्धि भयो । विकास बैंक तथा वित्त कम्पनी खोल्नमा लगाइएका विभिन्न बन्देजहरूलाई हटाएर ने.रा. बैंकले अभ उदार अवस्थाको

सृजना गन्यो । बाणिज्य बैंकहरूको पुँजी पर्याप्तता अनुपात (Capital Adequacy Ratio) लाई २०४८ मा ३.५ र २०४९ मा ४ प्रतिशत पुऱ्याइयो ।

यस क्रममा बैंकिङ्ग क्षेत्रमा वित्तीय, व्यवस्थापकीय तथा संगठनात्मक समस्या देखा पन्यो । यसका लागि UNDP को वित्तीय तथा प्रविधिक सहयोगमा नेपाल राष्ट्र बैंकको अध्ययन टोलीले Commercial Bank Problem Analysis and Strategic Study (CBPASS-I) प्रतिवेदनमा निम्न बमोजिमका सुभावहरू पेश गन्यो :

- सावर्जनिक वित्तीय संस्थाले सरकार जमानीमा प्रवाह गरी असुल हुन नसकेका कर्जाहरू भुक्तान गर्नुपर्ने ।
- नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय बाणिज्य बैंकको पुँजी वृद्धि गर्नुपर्ने ।
- नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय बाणिज्य बैंकको प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्रमा लगानी गर्नुपर्ने जिम्मेवारीमा सहभागीता जनाउन ग्रामिण क्षेत्रमा वित्तीय संस्था स्थापना गर्ने ।
- उक्त अध्ययन टोलीको दोश्रो प्रतिवेदन (CBPASS-II) मा नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय बाणिज्य बैंकका ४ संवेदनशील क्षेत्रहरू पहिचान गरी आवश्यकता बमोजिम सुधारका कदम चाल्ने सुभाव दिइएको थियो ।
- कर्जा असूली : ने.बै. लि.को करिब ५ प्रतिशत र रा.बा.बैंकको करिब ८ प्रतिशत सम्पत्ति खराब कर्जा मध्येका रहेका र उक्त कर्जा असूली भएमा तरलता, नाफा र पुँजीगत आधारलाई उल्लेखनीय रूपमा सुधार गर्न सकिने ।
- कर्जा लगानी : नयाँ कर्जा लगानी समेत गुणस्तरीय हुन नसकेका, लगानी गर्ने तत्कालीन प्रचलनलाई सुधार नगर्ने हो भने पुँजीगत र नाफाको आधार अझैपनि जोखिममा रहिरहने ।
- कर्मचारी व्यवस्थापन : कर्मचारीको अत्यधिक संख्या, कर्मचारीमा ज्ञान र शिपको कमी, निरुत्साहित कर्मचारी, मानव स्रोतको प्रभावकारी प्रयोग नभएको तथा उत्पादकत्वलाई प्रतिकूल प्रभाव पार्ने कार्य संस्कार रहेको ।
- शाखा संचालन तथा व्यवस्थापन सूचना प्रणाली : चल्ती र बचत जस्ता न्यून लागतका निक्षेपहरू कमजोर भइरहेका, महत्वपूर्ण ग्राहकहरू उक्त बैंक छाडौं संयुक्त लगानीका बैंकहरूतर्फ पलायन भइरहेका । कूल सम्पत्तिको ४ प्रतिशतले उच्च लागत



संरचना रहेको । लगभग ५० प्रतिशत शाखाहरूमा आवश्यकताभन्दा अधिक कर्मचारी भएको कारणले उच्च प्रशासनिक खर्च भएको । शाखाहरूबाट महत्वपूर्ण तथ्यांकहरू उपलब्ध नभएको, भरपर्दो नभएको तथा समयमा प्राप्त हुन नसक्ने ।

उक्त बैंकहरूको संचालन कमजोरीलाई सम्बोधन गर्नका लागि कम्तीमा ३ वर्षका लागि प्रविधिक सहयोग आवश्यक पर्ने र सरकारको अन्य वित्तीय पुनर्संरचना कार्यक्रमलाई निरन्तरता दिनका लागि समेत सावधान गराइएको थिए ।

उपरोक्त CBPASS - I र II का केही सुभावहरू मात्र कार्यान्वयनमा आए । दुवै बैंक सरकारी संस्थानहरूकै रूपमा कार्यरत रहिरह्यो । यस अवधिमा निजि बैंक वित्तीय संस्थाहरू खोलिने क्रम जारी नै रह्यो ।

वित्तीय क्षेत्रको विकासलाई प्रबद्धन गर्ने, वित्तीय प्रणालीलाई पुनरसंरचना गर्ने र बलियो पार्ने, संकट व्यवस्थापनका लागि कानुनी र नियमनकारी संरचना, बैंकिङ्ग सुपरीवेक्षण र भुक्तानी प्रणालीलाई बलियो पार्न तथा बैंकिङ्ग प्रणालीका सुशासन र पारदर्शिता अभिवृद्धि गरिने जस्ता वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमका चार स्तम्भहरू यस चरणमा तोकिएका थिए ।

विश्व बैंकद्वारा तयार पारिएको कार्यक्रम दस्तावेजमा तेश्रो चरणको वित्तीय क्षेत्र सुधारले मूलतः चार पक्षमा जोड दिने कुरा उल्लेख छ । यस अन्तर्गत वित्तीय क्षेत्रको विकासलाई प्रवद्धन गर्ने, वित्तीय क्षेत्रलाई पुनर्संरचना र सबलीकरण गर्ने, संकट व्यवस्थापन, बैंकिङ्ग सुपरीवेक्षण र भुक्तानी प्रणाली बलियो पार्न कानुनी र नीतिगत संरचना बलियो पार्न तथा बैंकिङ्ग प्रणालीको सुशासन र पारदर्शितालाई बलियो तुल्याउने कुरा समावेश छ ।

अगाडीका वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमले यस अवधि सम्म आईपुग्दा विविध क्षेत्रहरूमा महत्वपूर्ण सुधारहरू ल्याइसकेका थिए । व्याजदरमा उदारीकरण, नियमनकारी निकायको नियमन र सुपरीवेक्षण सम्बन्धी खाका चित्रमा काम हुरू भइसकेको, सरकारी दिर्घकालिन स्टकको बजार विकास भई दोश्रो बजार समेत खडा भएको, विविध प्रकारका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू रथापना भइसकेका, स्टक एक्सचेन्ज संचालनमा आएको, बीमा कम्पनीहरूको स्थापना भएका कारणले उक्त क्षेत्रमा प्रतिस्पर्धाको वातावरण सृजना हुने जस्ता सुधारहरू थिए । यो सुधार सँगसँगै रा. बा. बैंक र ने. बै. लि. गरी २ सरकारी वाणिज्य बैंकमा तथा कृषि विकास बैंक र नेपाल औद्योगिक विकास निगम गरी २ सरकारी विकास बैंकमा गम्भीर समस्या

देखा परे । विश्व बैंक, अन्तर्राष्ट्रिय मुद्रा कोष र एशियाली विकास बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको नियमन र सुपरीवेक्षण गर्ने नेपाल राष्ट्र बैंकको क्षमतामा समेत कमजोरी रहेको ओल्यायो । सरकारी आदेशहरूले गर्दा बैंकिङ्ग क्षेत्रको संचालन गर्ने कार्यकुशलतामा समेत हास आईपरेको देखियो । यसले गर्दा तत्कालीन श्री ५ को सरकारले वि.सं. २०५७ मा वित्तीय क्षेत्र सुधार रणनीति अवलम्बन गन्यो । जसमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई प्रभावकारी नियमन र सुपरीवेक्षण गर्नको लागि नेपाल राष्ट्र बैंकलाई बलियो र स्वायत्त बनाउनुपर्ने उल्लेख गरियो । उक्त रणनीतिले निक्षेपको कारोबार गर्ने सम्पूर्ण बैंक वित्तीय संस्थाहरूका लागि एकै प्रकारको ऐन तर्जुमा गरी सो बमोजिम संचालन गर्नुपर्ने उल्लेख गरियो । त्यस्तै गरी रा. बा. बैंक र ने. बै. लि. को पुनर्संरचना योजनाको कार्यान्वयन गर्ने, कृषि विकास बैंक र नेपाल औद्योगिक विकास निगमको पुनर्संरचना रणनीति तयार गर्ने तथा संस्थागत सुशासन सम्बन्धी कार्यविधी तर्जुमा गर्ने विषयहरू समेत उल्लेख थिए ।

तत्कालीन श्री ५ को सरकार र नेपाल राष्ट्र बैंकले World Bank (IDA) र DFID (UK) वित्तीय सहयोगमा KPMG Barents Group मार्फत राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक र नेपाल बैंक लिमिटेडको सुधार परियोजनाको शुरुवात भयो । यस अवधिमा सुधारका लागि भएका कार्यहरू निम्न बमोजिम रहेका छन् ।

- KPMG को प्रतिवेदन बमोजिम ने.बै.लि.को संचालक समिति लाई खारेज गरेर नेपाल राष्ट्र बैंकले व्यवस्थापन आफ्नो हातमा लिएको ।
- ने. बै. लि.को व्यवस्थापन ICC Bank Ireland लाई र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको व्यवस्थापन राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय बैंकिङ्ग विज्ञ समूहलाई दिइएको ।
- विज्ञ समूहद्वारा जनशक्ति विकास योजना, कर्जा नीति तथा कार्यविधी, कम्प्युटराईजेसन नीति तथा कार्यक्रमहरू, पोर्टफोलियो पुनरावलोकन र कर्जा असूली तथा पुनरसंरचना नीति निर्माण गरी कार्यान्वयन गरिएको ।
- कर्मचारी स्वेच्छिक अवकाश योजना लागु गरी उल्लेखनीय संख्यामा कर्मचारी कटौती गरिएको ।
- नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन, ऋण असूली ऐन, बैंक तथा वित्तीय संस्था अध्यादेश जारी भयो, सार्वजनिक ऋण ऐन तथा विदेशी विनिमय नियमित गर्ने ऐन संशोधन गरियो ।

- कर्जा सूचना केन्द्र पब्लिक कम्पनीको रूपमा स्थापना गरियो ।
- असूली न्यायाधीकरणको गठन ।
- एशियाली विकास बैंकको प्रतिवेदन बमोजिम कृषि विकास बैंकलाई पुनरसंरचना र नेपाल औद्योगिक विकास निगमलाई निजीकरण गर्ने सिफारिश ।
- ने. रा. बैंक बाट सुपरीवेक्षण निर्देशिका तयार गरी लागु गरिएको ।
- ने. रा. बैंकको सुदृढिकरणका लागि स्वेच्छिक अवकाश योजना लागु गरिएको ।
- अन्तर बैंक कल खाता प्रयोगमा आएको ।
- वाणिज्य बैंकहरूले डेविट कार्ड र ऋडिट कार्ड जारी गरेका । केहिले एटि.एम. र ई-बैंकिङ सेवा समेत उल्पथ गराएका ।
- समाशोधन गृहलाई स्वचालित प्रणालिमा जाने वातावरण तयार गरिएको ।

एशियाली विकास बैंकले नेपालको वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमको सन्दर्भमा गरेको अध्ययन प्रतिवेदनमा नेपालको वित्त क्षेत्र सुधारबाट प्राप्त शिक्षाको बारेमा निम्न बमोजिम उल्लेख गरेको छ ।

१. वित्तीय संस्थाहरूको सरकारी स्वामित्व वा आंशिक निजीकरण प्रभावकारी हुँदैन र पुनरसंरचनाको उपलब्धी पनि लामो समयसम्म रहिरहुँदैन् ।
२. वित्तीय क्षेत्र सुधारका लागि नेपालमा अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरूनै चालक हुन र यी संस्थाहरूको नियमित संलग्नता जरूरी छ ।
३. सफल वित्तीय क्षेत्र सुधारकोलागि नेपाल राष्ट्र बैंकलाई सबल पार्न जरूरी छ साथै यसको क्षमता र स्वायत्तताको सुधारमा नियमितता दिनु जरूरी छ ।
४. सरकार र दातृ निकायको बलियो समन्वय भएमा मात्र संस्थाको बाह्य व्यवस्थापनको पुनरसंरचना प्रभावकारी हुन सक्छ, अन्यथा सक्दैन ।

एशियाली विकास बैंकले अन्तर्राष्ट्रिय निकाय र सरकारको सम्बाद निरन्तर रहिरहनुपर्ने, अर्थ मन्त्रालयमा वित्तीय क्षेत्रका विज्ञहरू राख्नुपर्ने तथा नेपाल राष्ट्र बैंकको क्षमता र स्वतन्त्रतालाई बढाउन निरन्तर सहयोग हुनुपर्ने सुझाव उपरोक्त शिक्षाका आधारमा पेश गरेको थियो ।

नेपाल सरकारबाट २०७३ पुस २२ मा "वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति" जारी गरियो । यस रणनीति अनुसार हाल सञ्चालनमा रहेका 'ख' वर्गका विकास बैंकहरू र 'ग' वर्गका वित्त कम्पनीहरूलाई 'क' वर्गका वाणिज्य बैंकमा परिणत गरिनेछ । सो रणनीति सरकारले नेपाल राष्ट्र बैंकको सहमतिमा तयार पारेको हो । रणनीतिमा साना लगानीका बैंकहरूलाई गाभ्दै युनिभर्सल बैंकिङ्गमा जाने योजना बनाइएको छ । तर, 'घ' वर्गका लघुवित्त कम्पनी भने रहनेछन् । बैंकिङ्ग प्रणालीलाई युनिभर्सल बैंकिङ्गतर्फ अभियुक्त गराउने र यस क्षेत्रलाई उच्च आर्थिक वृद्धिमा सहयोग पुन्याउने कार्यमा संलग्न गराउन उपयुक्त संरचनाको व्यवस्था मिलाइने उक्त रणनीतिक योजनामा उल्लेख छ । विकास बैंक र वित्त कम्पनीलाई नियोजन गर्ने रणनीति अन्तर्गत नै नेपाल राष्ट्र बैंकबाट चुक्तापुँजी बढाउने र मर्जर तथा एकीजिशनको उपाय अधि सारीएको हो । बैंकहरूलाई क्रमशः गाभ्दै लगेर वाणिज्य बैंक र 'घ' वर्गका लघु वित्त कम्पनी मात्र राख्ने योजना रहेको छ । जसका लागि केन्द्रीय बैंकले २०७४ असार मसान्तसम्म तीन ओटा वर्गको बैंकका लागि छुट्टाछुट्टै चुक्ता पुँजी तोकेको थियो ।

एकैपटक सबैलाई वाणिज्य बैंक बनाउन दवाब दिँदा बैंकहरू समस्यामा पर्ने भएकाले विस्तारै चुक्ता पुँजी बढाउँदै लैजान यस्तो नीति अपनाइएको हो । नेपाल राष्ट्र बैंकले नेपालमा करीब १५ ओटा मात्र ठूलो चुक्ता पुँजी भएका बैंक बनाउने लक्ष्य राखेको छ ।

सरकारको वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति पत्र (२०७३/७४-२०७७/७८) मा बैंकिङ्ग क्षेत्रका चारओटा रणनीतिक स्तम्भ समेटिएका छन् । ती स्तम्भमा आर्थिक वृद्धिका लागि लगानी, वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण, वित्तीय स्थायित्व र संस्थागत सुशासन समेटिएका छन् ।

नेपाल राष्ट्र बैंकले जारी गरेको २०७४/७५ को मौद्रिक नीतिमा निम्न बमोजिमका वित्तीय क्षेत्र सुधारलाई औल्याइएको छ ।

- नेपाल सरकारबाट स्वीकृत "वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति" मा उल्लेख भएका नेपाल राष्ट्र बैंकसँग सम्बन्धित कार्यक्रमहरू क्रमशः कार्यान्वयन गरिने ।
- बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३ मा भएको व्यवस्था बमोजिम पूर्वाधार विकास बैंक स्थापनाका लागि आवश्यक इजाजत नीति, नियमन र सुपरीवेक्षण सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्था गरी सो बैंक स्थापनाका लागि सहजीकरण गरिने ।
- विभिन्न संगठित संस्थाहरूमा रहेको नेपाल राष्ट्र



बैंकको शेयर लगानी क्रमशः विनिवेश (Divestment) गर्दै लिग्ने ।

- संघीयता कार्यान्वयनको सन्दर्भमा अर्को व्यवस्था नभएसम्मका लागि नेपाल राष्ट्र बैंकको विराटनगर कार्यालयले प्रदेश नं. १, जनकपुर तथा वीरगंज कार्यालयले साविकको व्यवस्था अनुसारका प्रदेश नं. २ का जिल्लाहरू, केन्द्रीय कार्यालयले प्रदेश नं. ३, पोखरा कार्यालयले प्रदेश नं. ४, सिद्धार्थनगर कार्यालयले साविक बमोजिमका प्रदेश नं. ५ का जिल्लाहरू, नेपालगंज कार्यालयले साविकको व्यवस्था अनुसार प्रदेश नं. ५ का जिल्लाहरू एवं प्रदेश नं. ६ र धनगढी कार्यालयले प्रदेश नं. ७ को केन्द्रीय बैंकिङ सम्बन्धी कार्य हेर्ने व्यवस्था मिलाइने ।
- सबै स्थानीय तहमा नेपाली मुद्राको सहज आपूर्तिका लागि नेपाल राष्ट्र बैंकका कार्यालयहरूले सम्बन्धित प्रदेशमा नोटकोषको उचित व्यवस्थापन गर्नुपर्ने प्रबन्ध मिलाइने ।

वित्तीय क्षेत्र र यसको सुधारमा समेत नेपालमा भएको द्वन्द्वात्मक राजनैतिक अस्थिर अवस्थाको प्रभाव पर्न गएको देखिन्छ । नेपाल आफैले आफ्नो वित्तीय क्षेत्रलाई आफैले सुधार गर्न सक्ने कुरामा विश्वस्त नभएको राय समेत एशियाली विकास बैंकले समेत पेश गरिसकेको छ । पछिला केहि दशकमा नेपालको वित्तीय क्षेत्रको विकास र विस्तार भयो तर त्यसको व्यवस्थापन पर्याप्त हुन नसकदा वित्तीय क्षेत्र संकटमा पर्न गएको देखिन्छ । अन्तर्राष्ट्रिय निकायहरूको अध्ययनले

सरकारी संस्थाको तुलनामा निजी संस्थाको स्थापना र संचालनलाई बढावा दिएको पाइन्छ । निजी क्षेत्र परिपक्व भै नसकेको अवस्थामा जनताले आफ्नो हो भन्न सक्ने सरकार नियन्त्रित संस्थाहरूको अस्तित्वलाई समाप्त पार्नु युक्तिसंगत देखिँदैन । स्थानीय निर्वाचन, प्रदेश सभा र प्रतिनिधी सभाको निर्वाचन भइसकेको र स्थिरताको दिशातर्फ बढिरहको हुँदा निर्माणको मुल प्रवाहमा मुलुक लाग्ने सुनिश्चित छ । यसले गर्दा वित्तीय क्षेत्रको सुधारमा राजनितिक प्रतिवद्धता समेत आउने र निर्माण भइसकेका ऐन, कानून तथा कार्यविधीहरूको कार्यान्वयन पक्षमा जोड दिएमा सुधार कार्यक्रमको दिशा सकारात्मक बाटोमा जाने र नेपालको वित्तीय क्षेत्र सुधारको लागि अन्तर्राष्ट्रिय निकायको अपरिहार्यता बेगर नेपाल आफैले अन्तर्राष्ट्रिय मापदण्ड बमोजिम अग्रसर हुन सक्ने अवस्था विद्यमान रहन्छ । ●

#### सन्दर्भ सूची

1. Asian Development Bank - Finance Sector Reform in Nepal
2. Ganesh Kumar Shrestha - Economic Review
3. Nepal Rastra Bank - Monetary Policy
4. Government of Nepal - Financial Sector Development Strategy
5. Various Online News and Articles

(लेखक कृषि विकास बैंक लि. का शाखा प्रमुख हुनुहुन्छ ।)

# An Overview on Problems and Prospects of Agriculture Sector Development in Nepal in the Context of Research, Extension and Credit Facilities

■ Babu Kaji Thapa

This write up sounds cynical, because fact is highlighted and that obviously is bitter. As most of us are accustomed with the popular slogans for many years that agriculture is the mainstay of Nepal... agriculture is the backbone of our economy... agriculture contributes a major role in GDP...if this sector is not improved, no development is possible etc...Economists, planners, leaders, development workers and most others engaged in development sectors have such slogans hanged at the tip of their tongues. But if we look at the scenario, the situation is not as it said. I think it would not be much to say, the situation is shameful. Yes, it is shameful because millions of rupees have been invested in agriculture sector but no remarkable changes have observed in the lives of poor Nepalese farmers so far. Let us go through some pages below to acquaint with it.

## 1.0 Features of Current Nepalese Agriculture:

Nepalese agriculture in major can be featured as below...

- Nearly two-thirds populations draw their livelihood (food, income and employment) from agriculture and allied activities.

- About 60% Nepalese are small holder farmers.
- About 20 per cent of the total land is cultivable.
- Agriculture sector contributes 33.1% in GDP (cereals 49%, livestock 26%, and vegetables 10%)
- More than 50 % of country's export depends on agriculture.
- Agriculture is the sector of low investment from public and private sectors.
- Agriculture sector frequently suffers from natural calamities like floods, landslides, cold weather, drought and earthquakes. The latest earthquake damaged agriculture sector worth 28.3 billion rupees.
- Agriculture annual growth rate remained normally between 2-3 per cent.
- We are almost dependent to foreign import of all agriculture products for consumption. For instance, we are lucky enough to import apple from Australia, China and New Zealand, we import maize and millet from Brazil and palm oil from Malaysia.
- Hundreds of hectares of our land are either fallow or un-irrigated, dozens of our rivers irrigate southern part of neighboring country, from where we



import billions of rupees of agriculture products annually.

- Agriculture sector is totally left to children, women and elderly as 5 million youths are working hard in abroad, and they sent money to their family members to import agriculture products.
- Farmers do not get agriculture inputs in time at reasonable price and place nor do they get fair price to their products.
- However, few agriculture commodities have got importance and achieved fast growth these days; they are vegetables, spices, dairy, poultry, fish etc.

## 2.0 Current Priorities of Government:

Following are the major priorities made by the government for agriculture sector development.

- Increasing production and productivity of key agricultural crops.
- Promoting agriculture commercialization and modernization for increased efficiency and farm income.
- Addressing both food and nutrition security.
- Local economic development through agribusiness cluster development.
- Reducing poverty through small holder agriculture development.

## 3.0 Country's Major Agriculture Programs and Plans:

Following plans, programs, acts and regulations have been enacted by the government for the smooth development of agriculture sector in Nepal.

- i) Agriculture Development Strategy/ ADS, 2015-2025 (It guides agriculture development in Nepal for coming two decades).
- ii) Multi Sector Nutritional Plan and Food Security Action Plan (provides direction for achieving nutritional outcomes as envisioned by GoN)
- iii) Zero Hunger Challenge Initiative

2025 (sets basis for ensuring that every man, woman and child enjoy their rights to get adequate food)

- iv) Enacted 22 Policies (National Agriculture Policy 2004, Agribusiness Promotion Policy 2007, Agro Biodiversity Policy 2007, National Seed Policy 2000, National Fertilizer Policy 2002, Irrigation Policy 2003, National Tea Policy 2000, National Coffee Policy 2003, Dairy Development Policy 2007, Agriculture Perspective Plan 1995-2015, ADS 2015-2025, National Poultry Policy etc.) All these policies have clearly defined the ways to promote the respective sectors of agriculture and livestock sectors.
- v) Enacted 18 Acts (Seed Act, Pesticide Act, Plant Protection Act, Co-operative Act, National Tea and Coffee Development Board Act 2048, National Cooperative Development Board Act 2049, Nepal Agriculture Research Council Act 2048 etc.)
- vi) Enacted 9 Regulations (Food Regulation 2041, Seed regulation 2054, Cooperative Regulation 2049 etc.)
- vii) Enacted 7 Orders (Chemical Fertilizer Control Order 2055, Bird Flu Control Order 2064 etc)
- viii) Implemented smart subsidy policies like subsidy on fertilizer, seed, agriculture inputs, crop and livestock insurance etc.
- ix) Youth Focused Programs for reducing youth migration and increasing contribution of women at household level.
- x) Demand based programs like small irrigation, cooperative farming,

- family farming, market structures etc.
- xii) Problem based research and development like farmer's field demonstration, participatory research etc.
- xiii) Food quality control like good manufacturing practices, joint monitoring, green strikers etc.
- xiv) Value chain support grants supported by IFAD, ADB, World Bank, USAID, PACT, HVAP, UNNATI, KUBK, RISMFP, HIMALI, AFSP etc.
- xv) Pri-minister Agriculture Modernization Project

#### 4.0 Future Directions (What should do?):

- Good governance
- Increased production and productivity
- Effective research, extension and credit flow
- Efficient use of agricultural inputs
- Efficient and sustainable practices and use of natural resources like land, water, forest, soil etc.
- Increased resilience to climate change and disaster
- Profitable commercialization and modernization
- Enhanced competitiveness
- Recovery and reconstruction
- Self reliant in food grains, fruits, meat and vegetables
- Sustainable in year round irrigation, soil organic matter, forest coverage, agribusiness etc.
- Competitiveness in trade balance and agricultural exports
- Inclusiveness of youth, women not only in agribusiness but also in farm land ownership
- Increased agricultural growth rate

- Livelihood enhancement in rural and semi-urban areas
- Food and nutrition security enhancement etc.

#### 5.0 Scope of Agriculture Sector:

- Ever increasing population and synchronizing land (human has to take food not money)
- Rich in bio-diversity, different kinds of ecological zones (high hills, hills, plain etc.)
- Changing food habit of people, increasing tourist flow
- Decreasing production
- Improved technology available
- Youths particularly returnee from third countries are attracted in agriculture sector
- Many GOs, Semi GOs, NGOs, INGOs and Bi-lateral organizations are investing and promoting agriculture sector
- No problem of market/demand of organic products is high
- High agriculture trade deficit opens the door to invest in this sector
- Rules of government and NRB to invest in this sector (for BFIs 10% of total outstanding loan)
- Govt. is planning to provide identity/pension card to farmers
- High profit margin if market is managed properly

#### 6.0 Major Problems of Nepalese Agriculture Sector:

- Brain drain/migration of youths/this sector is almost in the hand of elderly, children and women
- Difficult topography/terrain to extend agricultural technology, credit, extension and material support
- Subsistence type of farming (0.8 ha land/family)



- Fallowing of land by large farmers
- Land fragmentation/ haphazard land plotting practices
- Unequal land distribution/ dual land ownership
- Problem in agriculture product marketing/syndication/high interference of agents/mediators
- Not recognized this sector as a dignified job by the society
- Monsoon based farming/lack of year round irrigation facilities
- Poor road/transportation networks
- Lack of large processing industries/ warehouses/godowns/cold storages
- Agriculture products are expensive and less competitive as compared to Indian products due to lack of government subsidies
- Poor agricultural mechanization/lack of large scale/commercial farming
- Neither commercial banks are serious in investing in this sector nor rural cooperatives are focused on agricultural credit
- Haphazard use of chemical fertilizers and pesticides thereby causing serious health hazards
- Decreasing soil fertility and productivity etc..

## 7.0 Governments' Major Programs for FY 2074/75:

- Total budget allocated to agriculture sector for FY 2074/75 is 30 Arba 40 Crore
- Agriculture systems will be made modern, commercial, climate friendly as identified by the Agriculture Development Strategy
- Technical, financial, marketing and several other facilities will be provided to the farmers for local agriculture product promotion and high value products
- Large cold stores and godowns will

be established balancing the state development

- Involvement of agents/mediator seen between producer and consumers will be discouraged/minimized
- Agricultural roads will be constructed and nurseries and market centers for agriculture centers will be established at certain distances
- Minimum base rates will be fixed and organic products will be exported abroad
- Contract and cooperative farming will be promoted
- Agriculture and livestock insurance policies will be made effective
- Pension to farmers based on income, size of land ownership and involvement in agriculture will be implemented
- Livestock and agriculture entrepreneurs of selected locations will get loan up to 7 crores at 5% annual interest
- Every subsidy and grants will be provided to farmers through their bank accounts
- All district level livestock and agricultural offices will be transferred to local units
- Local units will conduct following activities at local levels
  - One VDC one technician
  - Potato, vegetables, spices, fisheries programs based on potential
  - Agriculture promotion and market development
  - Cooperative farming and small scale irrigation schemes
  - Livestock development and extension programs
  - Pig/poultry/livestock feed programs
  - Karnali zone livestock development program

- Priminister Agriculture Modernization Project (Major Features)
  - Period: 2073 Shrawan 2082 Ashad (10 yrs.)
  - Total budget: 130 arba 74 crore (326 crore for 2074/075)
  - Strategies: scientific utilization of land, use of modern technologies, agricultural mechanization, infrastructure development for processing and marketing of agriculture products, strengthening agriculture research, extension and education, climate change friendly technology development etc.
  - Major programs: Every year 20 pockets of 10 ha area, 2 blocks/district having 100 ha land, 30 zones in 30 districts having its command of 500 ha land, 7 super zones of 1000 ha land in every 7 states (altogether 15000 pockets, 1500 blocks, 300 zones and 21 super zones over the entire project period)

## 8.0 Major Players of Agricultural Development in Nepal:

We know that disease occurs when three elements meet the favorable situation, they are causal organism, host and proper environment. Same is the case for agriculture development. Agricultural development, promotion or commercialization is possible only when three major criteria are meet, they are technology, extension and credit. If any one of them is ignored, no expected result is possible. The situation of these three wings in Nepal is discussed in brief as below.

### 8.1 Technology/Research Stations/ Centers

As it is already said above that agriculture development is not possible unless and until there is smooth and effective coordination between 3 pillars/institutions viz. technology/research wing, extension wing and credit institutions/BFIs. In Nepal, following are major agriculture technology development institutions/offices that made researches and bring out the advanced and modern agriculture technology to suit to Nepalese farmers.

- National Agricultural Research Council (NARC)
- ✓ Crop and Horticulture Research Centers (11 Nos.)
- ✓ Livestock and Poultry Research Centers (3 Nos.)
- National Agriculture Research Pratisthan, Khumaltar
- National Animal Science Research Pratisthan (5 Divisions)
- Regional Agriculture Research Centers (5 Nos.)

### 8.2 Agriculture Extension, Education and Communication Institutions:

No doubt, bringing out modern technologies in agriculture from research centers is a major work, but unless it is extended to the grassroots level, that has no meaning. So, the government has established many institutions/offices to deliver the technology to the farmers' reach. Since the country is entered in to federalism, the current agricultural offices is said to be established at the local levels. As of today, following government institutions can be depicted as the agriculture extension offices as below.

- Agriculture Information and Communication Center, Hariharbhawan
- Seed Quality Control Center, Hariharbhawan
- National Agriculture research and Development Fund, Singhadurbar Plaza



- 75 District Agriculture Development Offices in each district
- PACT/PRIST/HVAP/KUBK/AFSPPPCR etc.
- JADP/IWRMP/RISMFP/CMIASP
- Agriculture Division, Hariharbhawan (3 major wings)
- Central Agriculture, Horticulture, Livestock and Fish Directorates (12 Nos.), Ktm. valley
- Regional Agricultural Directorates (5 Nos.)
- Regional Agriculture Training Centers, (5 Nos.)
- Regional Seed Laboratories (5 Nos.)
- Regional Soil Test Laboratories (6 Nos.)
- Regional Crop Protection Laboratories (5 Nos.)
- Fruit Development Centers (12 Nos.)
- Vegetable Development Centers (10 Nos.)
- Fisheries Development Centers (10 Nos.)
- Regional Plan Quarantine Offices/Check Posts (15 Nos.)
- Silkworm/resham Kheti Development Offices (9 Nos.)
- Apiculture Development Offices (2 Nos.)
- Food Technology and Quality Control Division/Offices/Laboratories (10 Nos.)
- Agriculture Inputs Corporation (1 head office and 35 field offices)
- National Seed Company Limited (8 offices)
- 6 Boards, Corporations, Committees
- More than 50 major International Bilateral Organizations/INGOs

### **8.3 Bank and Financial Institutions**

Currently, 28 'A' class Bank and Financial Institutions as per current regulations of Nepal Rastra Bank should invest 10 per cent

of their total outstanding in the agriculture sector only. What it tells that the government has considered the importance of credit for the promotion of this sector in Nepal. Many BFIs have come up with interest in investing in agriculture because this sector is getting importance both at government and private levels.

#### **8.3.1 Importance of Agricultural Credit:**

- Excess liquidity can be utilized in this sector (in the context of BFIs)
- Portfolio management is possible (in the context of BFIs)
- To meet NRB's regulation (in the context of BFIs)
- To help support to substitute import and promote export thereby increasing foreign exchange reserve
- To reduce investment in unproductive sector
- To increase production and productivity of this sector
- To commercialize this sector
- To generate employment and increase the income of farmers
- To contribute to the economic development of the country

#### **8.3.2 Why Agriculture Credit Flow is Low in Nepal?**

- Farmers cannot provide good collaterals to BFIs
- Ineffective insurance policies/lack of its knowledge to farmers
- Administrative obstacles to get loan/different types of documents needed
- Ignorance of youths towards agriculture sector
- Lack of availability of agricultural inputs at right time, right place and affordable price
- Monsoon based agriculture/risky business
- High cost of production
- No sure of market

- Land fragmentation/lack of farm mechanization
- Repetition of different credit facilities to same farmer from Banks, cooperative, FIs, NGOs etc.

### **8.3.4 Current Agricultural Credit Status:**

Agriculture Development Bank (ADBL) was the pioneer bank among others to invest in agriculture sector few years ago. Currently, ADBL has invested almost one third of its total outstanding in agriculture sector. If we look at the data of FY 2072/073, only 79 Arba of all BFIs was in agriculture sector. Present scenario can be further understood with the following information regarding investment in agriculture sector.

- Total investment of BFIs as of 2074 Asoj end was 1 kharba 8 Arba 28 crore (4.7% of total investment).
- The investment trend is in increasing order year by year because of following reasons.
  - Government's priority
  - Youth focused agriculture loan program (on 5 % annual interest)
  - Subsidy on agriculture and livestock insurance program (up to 75% subsidy on premium)
  - Feasible monsoon,
  - Attraction of youths
  - Trend of agriculture commercialization etc.

- The production of some commodities has been increased by 24% in rice, 10% in wheat, 7.5% in maize, 3% in dairy, 6% in meat, 3% in egg and 10% in fish in 2073/74 as compared to previous year. This increment may be because of increase in agricultural credit; it proves the importance of agricultural credit for agriculture sector development and commercialization.

### **Conclusion:**

What we can infer from above write ups is that despite of many programs through government and non-government's side for say promotion, development, commercialization, self reliance, import substitution whatever of agriculture sector, the output is not satisfactory. Because youths are distracted from this field, volume of import is increasing, market is unorganized and risk of health hazard is increasing. But, it does not mean that nothing has happened. Some commodities have received tremendous importance and value adding. The desired progress on agriculture sector can be made satisfactory only when there is a close relation, smooth co-ordination, co-operation, trust and joint work between three players; technology developers, extensionists and credit supporters/BFIs. •

*Section Chief, ADBL*

# Agricultural Insurance reinforce Agricultural Credit

■ Beena Sharma

## **Background:**

Planning and Research division of Agricultural Development Bank Ltd (ADBL) recently carried out a research on “Impact of Agricultural Insurance In Agricultural Credit Of ADBL” that intended to investigate the potentialities of agricultural insurance to promote the banking business, explore the determinants that play decisive role in agricultural insurance and assess to find out the measures to be taken to avoid existing anomalies and challenges in agricultural insurance program of ADBL. It gives an eye opening insights with the different dynamics of agricultural credit regarding agricultural insurance.

ADBL literally started its Livestock Insurance Program with the establishment of Small Farmers’ Development Project (SFDP) back in 1970. At its early days of inception Agriculture Insurance was considered as a burden and farmers are reluctant to get a service. Now a day farmers realizes that there is a great need for agriculture insurance that provides economic support, encourages them to invest in agriculture and stabilizes farm income. Furthermore, agriculture insurance can facilitate access to agricultural credit at better terms as it increases the creditworthiness of farmers in one hand and minimizes the credit risk of financial institutions in the other. To mainstream the farmers in access to finance, Government of Nepal also provide subsidy in Agricultural Insurance.

Agricultural Insurance has been geared up by government policy as well as involvement of private insurance companies. Recent data shows that about 300 groups have been allied with ADBL for the insurance program, which is not very satisfactory as ADBL started its Livestock and Crop security program (Livestock and Crop insurance program) when there are no any other Agriculture insurance service providers in Nepal. The insurance program is entirely relying on government subsidy that leads the group with limited financial reserves. As being one of the leading service providers in agricultural credit, it was felt that ADBL needs to study the sustainability of Agricultural Insurance in a long run. There is an urgency to uncover innovative strategies to develop cost effective insurance schemes that could be forward integrated with Agricultural credit and offer maximum benefit to the community at large.

The study was based on the survey with a sample of 300 respondents that include 200 farmers both participating in agricultural insurance program and not participated in agricultural insurance program of ADBL and 100 officials from ADBL working in loan section. Variables like age, experience, training and educational background were examined to find out the determinants that play decisive role in the use of agricultural insurance products. During the study, relationship of agricultural insurance to agricultural credit, NPL, deposit, non-fund business and remittance services

had been analyzed by the survey methods from both customers involved in insurance program and not involved in insurance program as well as from the Bank's employees. Similarly, changes in attitude, living standard, risk bearing capacity, volume of the business and production and productivity had also been examined using Wilcoxon paired sample test along with frequency distribution, mean and standard deviation.

The study found that agricultural insurance program of ADBL is directly correlated with agricultural credit. The program not only helps to increase the credit amount but also assists to enhance repayment rate, increase volume of business of the farmer, improve their living standard, augment risk bearing capacity and boost up production and productivity of the farm land consequently, assist ADBL to amplify deposit collection, advance remittance business and trim down non-performing loan size.

#### **Major Findings:**

The study found that higher the age greater the chance of participation in agricultural insurance program as people tend to involve in agricultural activities after certain age or after their retirement. It further shows that agricultural activities and agricultural insurance program is inversely proportionate to educational background of the people. As the level of education increases, people reluctant to work on their farm and start seeking job in other sector.

Interestingly, it was found that job experience and knowledge on agricultural insurance program of ADBL are correlated with each other. Knowledge and understanding on ADBL's insurance program increases as the number of years in job experience increases. It would be better to provide training on agricultural insurance program to the employee with less number of job experiences or even to a newly recruited employee.

The research study further explored that information, training and awareness play an important role to

promote agricultural insurance program. Farmers and even employee have significantly low level of understanding in agricultural insurance program and most of the respondents were even unaware about the detail procedure to receive such service from ADBL. Training, workshop, interaction and awareness program should be conducted for the customer as well as employee to create a better understanding on the importance of agricultural insurance program and to acquaint the general process to get this facility.

Most of the customers appreciate the lending procedure of ADBL as they said that the first reason to choose ADBL as their lending partner is its prompt service followed by convenient location and reasonable interest rate. ADBL needs to garner its reputation of prompt service with prominent services to facilitate need and want of customer.

It was also found that farmer know the usefulness of agricultural insurance program since some of them choose to acquire the service from private insurance company because it is readily available and there is no restriction for formation of the insurance group. Different types of farmers wanted to enjoy different types of insurance product. Small farmers mostly wanted to involve in a community based insurance program whereas larger farmers want individual insurance program. It would be better to diversify agricultural insurance program of ADBL by establishing separate insurance company as a subsidiary origination of ADBL. The agricultural insurance program shall be integrated with micro-insurance program so as to maximize the benefit of insurance program.

The study further dig up that customer and even employees' understanding on deposit collection, remittance business and other non-fund business is extremely limited. It would be better to conduct an orientation program/ interaction/ workshop to the target population and other stakeholders about different dimensions of modern (Universal) banking business and its scope of integration in the insurance program.



Despite the fact that agriculture is a risky venture and insurance could be the important risk mitigation factor, most of the large scale or medium scale farmers are still not interested to participate in the insurance program as the risk coverage by this program is very limited. It would be better to introduce some proactive approach in insurance business to triumph the target population other than small farmers.

### **Recommendations:**

Credit risk is generally considered higher for loans to agriculture because of the inherently high level of risk associated with. Like many other financial institutions ADBL also use traditional credit-risk assessment tools for large as well as small loans. While the use of insurance products and other instruments to manage credit risk are not common in Nepalese financial market. Agricultural credit should be bundled with micro-insurance (a package of life, health and agricultural insurance) or area yield-based crop insurance and livestock insurance. Besides insurance products, credit risk could be hedged using financial price risk management instruments, such as futures or options.

Financial literacy is important at different level to gear up financial inclusiveness. Among individuals, the lack of financial literacy leaves farmer more vulnerable to the effects of emergencies, raises distrust of formal financial service providers and tends to increase risk for the bank. ADBL should develop a comprehensive approach to provide financial literacy to its target customers so as to monitor the performance or trustworthiness of the bank, to understand financial deepening and dimensions of the insurance program and enrich their decision making capacity as a result the customer could choose the insurance product among the better from the best.

Likewise, there is a need to create awareness about the benefits of agricultural insurance in rural areas and ADBL can play a vital role due to its

easy access to farmers through its wide network. The micro-enterprise and agribusiness activities financed through ADBL should be insured, to proactively manage the enterprise losses. Integration of ADBL, micro-insurance and micro-enterprise will go a long way in solving not only the problem of unemployment but also secure their financial burden, reduce risk in credit and trim down poverty in rural areas. ADBL should establish a separate entity for insurance services for this purpose.

Agricultural credit and agricultural insurance program are not stand-alone activities. Well functioning value chains are important to the successful operation of credit and insurance markets. Effective linkages between and among the different stakeholders and well-functioning markets are the key elements of value chains which ultimately benefit smallholder farmers. ADBL should develop a holistic solution by enabling cost-efficient delivery of packaged financial and nonfinancial products and services with horizontal and vertical integration at different level of credit cycle.

Similar to priority lending to agriculture sector, insurance companies should be asked to provide priority insurance services to agriculture sector. The public sector may address catastrophic risk and provide multi-peril insurance where subsidy requirement is high, but allowing private sector to provide insurance products for less severe events and helps the individual farmer with independent, distinctive and localized risk. With the help of government's technical guidance, subsidy, guarantee and reinsurance facility ADBL should develop a separate agricultural insurance program to attract more customers from agricultural sector. •

*Note: Extracted from Report on "Impact of Agricultural Insurance In Agricultural Credit of ADBL" by Planning and Research Division, ADBL, July 2017.*

*Section Chief, ADBL*

# Linkage between Climate Change & Financial Sectors

■ Neeku Acharya

## Introduction

The United Nations Framework Convention on Climate Change defines it as a change of climate that is attributed directly or indirectly to human activity, altering the composition of the global atmosphere. Human activity generally comprises the pollution that arises from industrial activity and other sources that produce greenhouse gases. As the industrial revolution began, human activities have contributed substantially to climate change by adding Carbon dioxides and other heat-trapping gases to the atmosphere. Greenhouse gases such as carbon dioxides have the ability to absorb the spectrum of infrared light and contribute to the warming of the atmosphere. These gases once produced can remain trapped in the atmosphere for hundreds of years. One of the leading economists has stated climate change as one of the greatest market failure in human history, with potentially disruptive implications on the social well-being, economic development, and financial stability of current and future generations.

## Implication of climate change

Climate change which is primarily caused by increasing concentration of greenhouse gases has become an alarming problem across the globe .Natural catastrophe such as drought, forest fires, cyclones and other windstorms,

landslides, avalanches and flooding are frequently happening in different part of the earth and one of the factor for its cause is climate change. Nepal being a mountainous country with challenging topography and socio-economic conditions, ranked 144 on the Human Development Index, has one-fourth of its population living below poverty line, is highly vulnerable to climate change. Alter rainfall, influence in crop yields, human health hazards are some of the consequences of climate change which eventually cause alter in vegetation, species of lives, ecosystems, and even effect our energy supply. The major impact of climate change that has been perceived in Nepal is the rise in annual mean temperature. The annual average rate of temperature rise is found to be approximately 0.06 degrees Celsius. Extreme events on weather and rainfall are some of the related impacts of climate change that pose adverse impacts on livelihoods of the community and infrastructures development in Nepal. Climate change therefore has broader impacts from environmental segments to social, political, and economic segments. Hence, extreme and unpredictable weather conditions, floods, droughts, rapid snowmelt, and rising sea levels are among the major climate change challenges for business operations which are eventually distressing the business worldwide.



## Why financial sector needs to consider climate change in doing business.

The relation between climate change and the financial sector is directly proportional. The financial sector can play an important role in managing climate-related risks and support the transition to a low-carbon economy. However, at the same time, the climate-related risks could create financial instability and affect financial firms and the financial system as whole .The Financial sectors with the wide range of financing and investment activities such as retail banking, business lending, project finance, asset management, investment banking, mortgaging , insurance, pension fund , citizen investment trust etc are interlink with other sectors of the economy, including those that are carbon intensive, making the financial sector uniquely susceptible to climate change-related risks. This calls for a wider perspective on risk management in the financial sector. In order to maintain their financial health and that of the broader economy, and protect their shareholders' interests, financial sectors including banks and financial institutions must assess their exposure to climate-change related risks, implement comprehensive risk management strategies, explore new opportunities for revenue growth and provide proper climate change-related disclosure. Climate change is already affecting the business world significantly, and its impact however varies from sector to sector, is likely to grow in coming days.

Financial sector plays a key role in the economic system by managing risks and funding investments in the real economy. A financial sector that works well, can act as a catalyst for sustainability and therefore has greater importance. Banking activities as such do not have an extensive impact on the climate nevertheless; lending activities and other services for non-financial activities have a more tangible impact on the climate. The financial services industry acting as key economic pillar plays an integral role in all market sectors,

making it inherently susceptible to climate change-related risks. So, the industry has a large stake in understanding and mitigating these risks and assessing how climate change will alter existing risks and risk relationships.

Climate change already threatens the sustainable development around the world, including through impacts on finance service providers. Yet the integration of climate risk into the financial sector is negligible. Therefore, to remain profitable, competitive, sustainable and flourish the economy with environmental friendly investments, financial sector including banks and financial institutions must develop and implement long-term business strategies, risk management processes and proper reporting frameworks that explicitly consider climate change.

## Opportunities

The Challenges that embrace by climate change also drag along with opportunities to all, whether it's developed, developing or least developed countries. The conversion to low-carbon economies brings an enormous opportunity for the financial sector. There is increasing demand for capital to finance long-term projects in emerging markets where economic growth and lower carbon intensity policies are intertwined with the urgent need to strengthen climate resilience. Governments from 114 countries submitted their national plans to aggressively reduce carbon emissions under the Paris Agreement. These plans include renewable energy, low-carbon cities, energy efficiency, sustainable forest management, and climate-smart agriculture. The financing needed to fulfill these commitments is enormous and private and public sector participation are crucial to ensure that these national commitments are materialize. Further, adjustment to climate change and shifting climate zones creates demand for new and different products and services. These activities require investments to enhance the resilience of infrastructure, water-

intensive industries, and agriculture. Further, investment opportunities can be harness along with climate resilient technologies, practices in agriculture and food security (e.g. drought tolerant seeds, improved irrigation systems, and more sustainable land management practices), water management to address higher rainfall variability ranges from the harvesting of rainwater by households to ecosystem-based adaptation of entire watersheds and disaster risk reduction necessitate the deployment of tools such as risk and vulnerability assessments, climate information and early warning systems.

Currently the vast majority of climate change adaptation is financed by the public sector. As per IFC report, out of total \$361 billion in climate financing in 2014, just \$25 billion was for climate change adaptation, of that, a mere \$141 million, or less than 0.6 percent, was by the private sector. This imbalance between private and public financing represents a significant opportunity for private enterprises, including financial institutions.

The IEA (2014) in its special report on the World Energy Investment Outlook updated its estimates of the scale of investment required to keep the world on a 2°C scenario trajectory. It estimated that annual investments in low carbon energy and energy efficiency need to double to reach almost US\$790 billion per annum by 2020 and to increase by nearly six times current levels to reach US\$2.3 trillion per annum by 2035. The world needs to feed 9 billion people by 2050 while reducing emissions, increasing carbon sinks, and ensuring climate-resilient food security (2). It needs to provide affordable energy access to the 1.1 billion people worldwide who still live without electricity, while keeping emissions to a minimum and managing a transition away from fossil fuels (2). \$90 trillion in low-carbon, climate-resilient infrastructure investment will be needed by 2030—mostly in developing countries (3). This clearly shows that, financing needs are large and growing.

Climate change offered an enormous opportunities to Nepal as well, intensifying an immense opportunities for international community's engagement and supports for development. Nepal's current development goal is to foster economic development, increase employment opportunities and reduce poverty. Nepal targets to graduate from LDC by 2022 and enter into a middle-income country by 2030. Hence, the government's focus lies on developing productive economic sectors and supporting infrastructures and services. This includes increased investments in sectors including hydropower, agriculture, tourism, industry and trade. Infrastructures on the country's priority include those related to hydropower, transportation and irrigation. The current national issue relies on how the economic growth and development process make climate resilient. Therefore this seems to be the right time for Nepal to shift its development paradigm by adopting low carbon pathways and investments making it crucial that climate and development be deal with an integrated approach.

### Challenges

Climate change is one of the most significant challenge for attaining sustainable development and has become a menace for sustainable development around the world. As estimated, 2.5 billion of the world's rural poor and the economies of about 55 developing countries depend on agro-commodities. These commodities are often produced through rain-fed, leaving livelihoods and economic development highly dependent on climatic conditions. Climate variability and change can affect all stakeholders involved in the process of value addition of a specific agro-commodity, compromising with development objective at the local, regional and national levels.

Climate change increases the costs of development in the poorest countries by between 25 and 30 percent (4). For developing countries, the annual cost of infrastructure that is resilient

to climate change is around \$1.2 trillion to \$1.5 trillion, resulting in a yearly \$700 billion gap in financing (4). The COP21, Paris has made a significant decision to limit the global warming well below 2.0C leading towards 1.50C. However, it is estimated that a large financing gap exists to achieve this global target. Climate Policy Initiative's report indicates that energy sector alone requires USD 1 trillion each year from 2012 to 2050.(4) International Energy Agency estimates the global investment in climate change adaptation and mitigation in 2012 reached USD 359, which is far below the actual requirement. (4)

In Nepal, sectors like agriculture which solely contributes 31.6 % in GDP and employing 66 % of the population is already facing weather and climate impact with socio-economic implications. (5) Climate change has shown significant effects in the achievements of existing national development goals. The climate induced disasters such as flood, landslides and other extremes weather events created the total economic loss approximately US \$38.4 million for the fiscal year 2016/17. The assessment of the economic cost of climate change conducted in agriculture, hydroelectricity and water induced disasters has estimated annual economic losses equivalent to 1.5-2% of the GDP. Report undertaken in 2014 by the Ministry of Environment, Science and Technology with the support of CDKN states that the current cost of climate change to the country is about 1.5-2 percent of GDP per year (at 2013 price value). [6] This cost is estimated to be much higher in the extreme years. By 2050, the cost is estimated to increase to 2-3 percent.

Climate change is utmost factor that increase the upfront cost, but building more resilient infrastructure is essential to adapting to climate change .However if compared with the hazardous impacts, it will be cost beneficial in the long run. Considering the financial sectors, risk management is a core element of any business

but the new risks and potential opportunities from climate change in particular are not typically taken into account. There are huge data gaps for assessing climate impacts on credit risk and future investments. Currently financial service providers such as banks and financial institutions doesn't have comprehensive arrangements for climate-risk assessments across the portfolio and often have only very limited relevant climate attribute of their borrowers. These are the greatest challenges for financial services providers for addressing climate change, that eventually need to be overcome.

Nepal being one of the most vulnerable countries when impact of climate change is concerned is already struggling with its socio-economic development. At present, country is going through a huge political change with restructuring of the country's governance system, scarce financial resources that are adding challenges to address climate change. Therefore combine efforts of the Government and key players such as financial sectors including banks, financial institutions, export credit agencies, institutional investors, and public budgets is also essential to meet the climate and development challenge.

#### **Nepal Government actions towards managing climate change**

Nepal has kick off several activities towards reducing climate hazards and building resiliency and help climate vulnerable communities to cope with climate change impacts. Among various activities introduced by Nepal Government for reducing impacts of climate change on its people, property and natural resource some of the most significant activities are briefly mentioned below:

- **Establishment and strengthening Institutional & Coordination Mechanism**
  - In 2009, the Government of Nepal constituted the Climate Change Council under the chairpersonship of the Prime Minister.

- In 2010 a Climate Change Management Division under the Ministry of Environment (currently Ministry of Science, Technology and Environment) was established and two years later the Climate Change Budget Code was endorsed.
- Establishment of REDD Implementation Centre under the Ministry of Forests and Soil Conservation.
- Establishment of Recovery and Reconstruction Authority after the occurrence of devastating earthquake to build greener, smarter and better Nepal.
- Establishment of Change Coordination Committee and REDD Coordination and Monitoring Committee at the political levels, Multi-stakeholder Climate Change Initiatives Coordination Committee and REDD Working Group chaired by Secretaries of the concerned ministries.
- The National Planning Commission and relevant ministries have also made necessary arrangement to integrate climate change concerns into relevant policies and programs.
- Engagement of various non-governmental and community-based organizations in strengthening national and local entities to provide services to the climate vulnerable communities.

➤ **Development of Policies, Strategies and Frameworks at national level**

- Climate Change Policy (2011)
- Energy Policy
- Environment-friendly Vehicle and Transport Policy (2014)
- Forestry Sector Strategy (2016-2025)

- The Nepal Biodiversity Strategy and Action Plan (2014-2020)
- The Agriculture Development Strategy (2015)
- National Conservation Strategy Framework (2015)
- Disaster Risk Reduction Management Strategy and periodical policies provide abundant opportunities to help climate vulnerable to adapt and build resilience to climate change impacts.

➤ **Implementation of Adaptation & mitigation Actions**

- Adaptation of the National Adaptation Program of Action (NAPA) in 2010 and National framework for Local Adaptation Plan of Actions in 2011.

➤ **Establishment of climate change knowledge management center**

- Nepal has initiated knowledge generation and dissemination by establishing a Climate Change Knowledge Management Centre.

All these endeavors to some extent shows greater concerns of government towards climate change and creates an environment to influence the planning process and promote the concept of climate compatible development. Besides, the Approach Paper of the Thirteenth Plan (2013/14 -2015/16) adopted a key national strategy that states, "The implementation of development programs will be climate compatible". This is a very important and bold commitment from the side of the Government of Nepal. However, there are numbers of such steps ahead to be taken for policy directive to be adopted and implemented across all sector.

**Way Forward**

- Awareness creation and capacity building programs should be massively done by



the government and other stakes to build institutional capacity for assessment of climatic risks.

- Awareness about climate risks among financial service providers requires to include an understanding of not only the new risks posed by climate change, but also the bundles of opportunities it brings along with.
- Sensitizing and encouraging private and public sectors for climate friendly collaborative and partnership investments in sectors such as energy, transportation, irrigation, commercialization of agriculture, etc.
- Financial service providers needs to explore potential new opportunities from climate change by developing new products and services in collaboration with other stakeholders.
- The financial sector especially banks and financial institutions, insurance companies, citizen investment trust etc, needs more proactive and holistic approach for climate risk management and therefore explicitly integrate climate risk in their risk management strategies.
- Lack of quality and real-time information put production sectors and the respective investors at greater risk in the context of climate change. Similarly, lack of awareness and information also make investors unable to calculate and prepare for climate-related risk in their businesses. Therefore development of real-time data information center at different agro-climatic zones, and enhance access to quality and real-time information which can play a significant role in reducing investment risk. .
- Design and develop financial inclusive services for climate adaptation as well as mitigation with a framework in place

to monitor and evaluate progress and impacts.

- Integrate climate considerations into sectorial plans ,screen development plans by using a climate lens that particularly helps to identify risks, inter-linkages, potential areas for building synergy, and ways to enhance local-level climate knowledge at the implementation level.
- The concept of the smart city is the emerging agenda for newly elected local government which has been highlighted by major parties in their manifestos. This new agenda could be one of the best entry points of low-carbon climate-resilient intervention for transforming urban and building cities in Nepal.

#### References:

- <http://www.worldbank.org/en/topic/climatechange/publication/turn-down-the-heat>
- <http://www.worldbank.org/en/news/feature/2015/11/08/rapid-climate-informed-development-needed-to-keep-climate-change-from-pushing-more-than-100-million-people-into-poverty-by-2030>
- See IPCC, 5th Assessment Report, Synthesis Report, <http://ipcc.ch/report/ar5/syr/>.
- <http://ibn.gov.np/uploads/files/Working%20Classification/reports/Energy%20Demand%20Projection%202030.pdf>
- Country Overview Nepal. World Bank, <http://www.worldbank.org/en/country/nepal/overview>
- 4 Buchner B., Stadelmann M., and Wilkinson J., Operationalizing the Private Sector Facility of the Green

Climate Fund: Addressing Investor Risk, Climate Policy Initiatives, 2014

- 5 Nepal Economic Survey FY 2015/16. Government of Nepal, Ministry of Finance, 2016
- 6 Economic Impact Assessment of Climate Change in Key Sectors in Nepal. Government of Nepal, Ministry of Science Technology and Environment (MoEST), 2014
- IFC report ,World Bank group,
- Fourteenth Development Plan. National Planning Commission (Nepal)
- National Adaptation Program of Action (NAPA), Government of Nepal, Ministry of Environment, 2010
- Government of Nepal,(2011) Climate Change Policy Ministry of Science Technology and Environment
- Energy Demand Projection 2030: A MAED Based Approach, Investment Board, Nepal.
- Low Carbon Economic Development Strategy (Draft 2071)
- Nepal's First Nationally Determined Contributions (NDC). Government

of Nepal, Ministry of Population and Environment

- CBS (2014): Environmental Statistics of Nepal 2013 (CBS Publication), Central Bureau of Statistics, National Planning Commission Secretariat, Government of Nepal, Kathmandu
- Human Development Report, UNDP, March 2017
- Share of Total Primary Energy Supply in 2014, Nepal. International Energy Agency, Energy Statistics <https://www.iea.org/stats/WebGraphs/NEPAL>
- Environmental Finance, *Investors and Industry hail entry into force of Paris Agreement*, Oct 6 2016.
- <https://www.environmental-finance.com/content/news/investors-and-industry-hail-entry-into-force-of-paris-agreement.html>
- FSB Financial Stability Board, *Proposal for a Disclosure Task Force on Climate-Related Risks*, Nov 9, 2015. <https://www.fsb-tcfd.org/wp->

*Section Chief, ADBL*



# कृषि विकास बैंक लि. मा केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली

■ हिमलाल पौडेल

## पृष्ठभूमि

कुनै पनि संगठनको परिकल्पना तथा स्थापना नै निश्चित उद्देश्य प्राप्तिका लागि गरिएको हुन्छ । निश्चित उद्देश्य तथा लक्ष्य परिपूर्ति गर्नका निमित्त व्यवस्थापन चलायमान वा गतिशील रहनु पर्दछ । व्यवस्थापनलाई गतिशील, उत्पादनशील बनाएर मात्र हुँदैन, यो प्रतिस्पर्धी बजारमा प्रतिस्पर्धात्मक स्तरमा संचालन गर्नका निमित्त नियन्त्रण प्रणाली (Control System) महत्वपूर्ण साधन (Tools) हो । यसरी नियन्त्रण प्रणालीलाई पूर्ण उपयोग गर्दै संगठनलाई सुचारू रूपमा संचालन गर्नका लागि निश्चित, नियम, प्रक्रिया, प्रचलित कानुन नियामक निकायका नीति, निर्देशनहरूको विशेष ख्याल गरेर आफ्ना गतिविधि तथा प्रक्रिया अगाडि बढाउनु पर्दछ । नियन्त्रण प्रणालीले विशेष गरी संगठनमा संचालित कार्य प्रक्रिया विधिसम्मत छ या छैन भनी त्यसको विभिन्न कोणबाट निरीक्षण, अनुगमन तथा विश्लेषण गरेर प्राप्त हुने नियोडका आधारमा संगठनात्मक सुधार गर्दै संगठनका गतिविधिलाई उचित मार्गमा डोन्याउने कार्य गर्दछ ।

नियन्त्रण प्रणालीले खासगरी निर्धारित उद्देश्य अनुस्य कार्य भएको छ छैन ?, लक्ष्य प्राप्त हुँदै छ या छैन ? प्राप्त भएको उद्देश्य Appropriate छन् छैनन् ? उद्देश्य क्रियाकलापका बीच Gap छ छैन ? साधनहरूको अधिकतम उपयोग भएको छ छैन भन्ने विविध प्रश्नहरूको उत्तरको खोजी जनुसुकै नियन्त्रण प्रणालीले खोजेको हुन्छ । उल्लेखित प्रश्नहरूको उत्तर सकारात्मक ढंगले प्राप्त गर्नका लागि संगठनले आफ्ना कार्यहरूलाई निश्चित मापदण्ड तयार गरी कार्यहरू गर्ने, कार्यसम्पादनको स्तर जाँच्ने, अनुगमन गर्ने, भए गरेका गल्तीहरूलाई औल्याउँदै समयमा त्यसको सुधारका लागि

सुझाव तथा निर्देशन दिने, समग्र क्रियाकलाको जाँचको आधारमा तयार भएको प्रतिवेदनका आधारमा संगठनलाई गतिशील बनाउने कार्यमा नियन्त्रण प्रणालीको प्रमुख भूमिका रहन्छ ।

संगठनमा नियन्त्रण प्रणालीको भूमिकालाई देहाय अनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

- गुणस्तरीय उत्पादकत्व र सेवामा गतिशीलता प्रदान गर्न ।
- प्राप्त गर्न सकिने उपलब्धिका आधारमा वास्तविक लक्ष्य निर्धारण गर्न ।
- साधन र स्रोतको अत्यधिक र पूर्ण उपयोग गर्न ।
- विकृति तथा अनियमितता नियन्त्रण गर्न ।
- कामदार तथा कर्मचारीको कार्य सम्पादन मूल्यांकन गर्न ।
- व्यवसाय तथा कार्यक्रमलाई व्यवस्थित र नियमित पार्न ।

नियन्त्रण प्रणालीका माथि उल्लेखित महत्वलाई आधार मान्दा नियन्त्रण प्रणालीको प्रमुख उद्देश्य भनेकै के हुनु पर्ने ? र के भइरहेको छ ? यी दुई कथनहरू बीचको दूरी कम गर्नु नै नियन्त्रण प्रणालीको उद्देश्य हुन आँछ ।

संगठनमा नियन्त्रण प्रणालीलाई प्रभावकारी बनाई आफ्ना गतिविधिहरू संचालन गरेको अवस्थामा त्यस्ता व्यावसायिक संगठनले प्रतिस्पर्धी बजारमा आफ्नो उपस्थितिलाई मजबूत बनाई राख्न सफल हुन्छ । यसरी निरन्तर रूपमा आफ्नो उपस्थितिलाई मजबूत बनाई राख्न नियमित तवरले देहायका टुल्सहरू प्रयोगमा ल्याउन जरूरी देखिन्छ ।

- साधारण अवलोकन तथा निरीक्षण
- सिकायत तथा गुनासोहरूको अध्ययन गरेर हेरेर
- गुणस्तर नियन्त्रण
- जनमत सर्वेक्षण
- कार्य सम्पादन मूल्यांकन
- बजेट नियन्त्रण
- आन्तरिक तथा बाह्य लेखा परीक्षण
- Value for Money स्रोतको अधिकतम उपयोग
- वित्तीय नियन्त्रण
- कार्यगत नियन्त्रण
- प्रभावकारी नियन्त्रणको लागि आवश्यक तत्वहरू
- सूचनाको प्रवाह
- नियन्त्रण प्रक्रिया
- विकृतिको पहिचान
- उपयुक्त रणनीतिको छनौट
- मितव्ययिता
- परिणामको किटानी
- परिवर्तनोन्मुख

#### नियन्त्रणका प्रकार

- भौतिक नियन्त्रण (गुणस्तर नियन्त्रण, जिन्सी नियन्त्रण, साधन स्रोतको नियन्त्रण)
- मानवीय नियन्त्रण (कर्मचारी भर्ना तथा छनौट, वृत्ति विकास, बढुवा, कार्यसम्पादन मूल्यांकन, व्यक्तिगत निरीक्षण, समयको अध्ययन तथा गतिशीलता, पुरस्कार तथा सजायको व्यवस्था)
- वित्तीय नियन्त्रण (आन्तरिक नियन्त्रण, बजेट नियन्त्रण, वित्तीय विश्लेषण, न नाफा न घाटाको विश्लेषण, लेखापरीक्षण)
- सूचनाको नियन्त्रण (Information Regulation, Report Analysis, Statistical analysis)

#### कृषि विकास बैंक लि.मा केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली

नेपालको कृषि अर्थतन्त्रको विकासका साथै समग्र ग्रामीण क्षेत्रको विकासका लागि आवश्यक पुँजी तथा

प्रविधिलाई संस्थागत तवरमा नेपाली किसान उद्यमीहरूमाझे पुँयाउने उद्देश्यले २०२४ सालमा कृषि विकास बैंकको स्थापना भएको हो । २०२४ सालदेखि २०६२ सालसम्म वाणिज्य बैंकिङ् कारोबारका केही सीमित सेवा बाहेक यस बैंकको सम्पूर्ण ध्यान नेपालको कृषि क्षेत्रको विकास र गरिबी न्यूनीकरण कार्यमा नै केन्द्रित रहेको थियो । २०६२ असार ३१ पछि यो बैंक कम्पनीमा स्थान्तरण भई नेपालको "क" वर्गको बैंक तथा वित्तीय संस्थाले गर्न सक्ने सबै कार्य गर्न पाउने गरी वाणिज्य बैंकमा स्थान्तरित भयो ।

यसरी बैंक वाणिज्य बैंकमा स्थान्तरित भएपछात यसका कार्यक्षेत्रहरू बजारको माग अनुसार दिन प्रतिदिन बढ्दै गएको यस अवस्था र प्रतिस्पर्धी बैंकिङ् बजारमा आफूलाई निरन्तर स्थमा मजबूत तवरले स्थापित गर्दै लगानीकर्ताहरूलाई उच्चतम प्रतिफल दिन सक्ने गरी आफ्ना गतिविधि तथा कार्यक्रम संचालन गर्नु नै प्रमुख चुनौतीको रूपमा रहेको छ ।

माथि पृष्ठभूमिमा भनिए भैं बैंकले आफूले वार्षिक स्थमा वार्षिक बजेट तथा कार्यक्रममार्फत प्रतिबद्धता व्यक्त गरेका लक्ष्यहरू पूरा गर्नका निमित बैंकमा कार्यरत सम्पूर्ण कर्मचारीहरूले उच्च मनोबलका साथ कार्य गर्नुपर्ने हुन्छ । उल्लेखित कार्य गर्दा "क" वर्गको वाणिज्य बैंकले पालना गर्नुपर्ने Rules and Regulation का विषयलाई आत्मसात गरी आफ्ना गतिविधि, कारोबार तथा कार्यक्रमहरू संचालन गरेका छ या छैन ? भनी प्रत्येक उपशाखा, शाखा, क्षेत्रीय र केन्द्रीय कार्यालयमा समेत आन्तरिक तथा बाह्य निकायबाट विभिन्न विधि अपनाई कुनै न कुनै तवरबाट अनुगमन, निरीक्षण, मूल्यांकन गरेको पाइन्छ, जसबाट समग्र व्यवसायको वास्तविकताको पहिचान हुन जान्छ र सोही आधारमा विभागीय सिफारिस अनुसार उपशाखा, शाखा तथा क्षेत्रीय कार्यालयलाई तत्काल सुधार गर्नुपर्ने भए तत्काल सुधार गर्न लगाउने, कर्मचारीहरूबाट जानी जानी गरेका अनियमितता छन् भने सोही अनुसार सम्बन्धित विभागमार्फत थप कारबाहीको लागि लेखी पठाउने, थप छानबिन गर्नुपर्ने भए छानबिन गर्न लगाउने र नीतिगत व्यवस्थाका कारणले त्रुटीहरू, कैफियतहरू देखिएमा सुधारका लागि संचालक समितिमा प्रस्ताव पेश गर्ने लगायतका कार्यहरू नै समग्रमा केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीभित्र पर्न आउँछ ।

केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीलाई भट्ट हेर्दा अनुशासनहीन तथा अनियमित कार्य गरेवापत केन्द्रीय तहबाट हुने विभागीय कारबाही तथा अन्य सजायलाई बुझाउँछ । तर केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली यतिमा मात्रै

सीमित रहँदैन । बैंकिङ् व्यवसाय अन्य व्यवसायभन्दा संवेदनशील व्यवसाय हो भने अर्कोतिर वस्तु तथा सेवा बचेर नाफा कमाउने संस्था पनि हो । बजारमा रहेका सीमित ग्राहकसामु आफ्ना वस्तु तथा सेवालाई अन्यको तुलनामा उत्कृष्ट तथा आकर्षक ढंगले प्रचलित कानुन, नीति, नियम, निर्देशन र कार्यविधिभित्र रहेर वस्तु तथा सेवाको स्वरूप बजारीकरणको माध्यमबाट कारोबार गर्नुपर्ने हुनाले यसको हरेक तहमा नियन्त्रण प्रणालीको भूमिका महत्वपूर्ण हुन जान्छ ।

कृषि विकास बैंक लि. को सन्दर्भमा नियन्त्रण प्रणाली केवल केन्द्रीय कार्यालयबाट मात्र नभई क्षेत्रीय कार्यालय, स्वयं उपशाखा तथा शाखा कार्यालयबाट समेत व्यवसाय तथा कारोबारको हरेक तहमा आफैले प्रचलित विधि तथा निर्देशनको अधीनमा रही नियन्त्रण गर्नुपर्ने दायित्व रहेको हुन्छ । समग्र व्यवसाय तथा कारोबारको अनुगमन, आकस्मिक निरीक्षण, नियमित निरीक्षण, आन्तरिक लेखा परीक्षण, बाह्य लेखा परीक्षण लगायतका कार्यहरू केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली अन्तर्गत पर्दछन् । केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणाली बैंकलाई अनुशासित, मर्यादित ढंगबाट आफ्ना गतिविधि संचालन गर्न, स्वरूप प्रतिस्पर्धा गर्न सिकाउने प्रमुख माध्यम पनि हो ।

केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीको भूमिकाको स्पमा केन्द्रीय तहमा विभागहरू कार्यरत रहेका हुन्छन् । विभागहरूले फिल्डस्थित कार्यालयबाट सम्पादन गरेका कार्यहरू तथा गतिविधिहरूको नजिकबाट नियाल्नुका साथै नियमित स्पमा अनुगमन तथा निरीक्षण गरी प्राप्त हुन आउने निचोडका आधारमा प्रमुख कार्यकारी अधिकृतको उपस्थितिसहित व्यवस्थापन तहमा व्यापक छलफल गरी निचोडमा पुगी बैंकले भावी दिनमा लिनुपर्ने नीतिगत व्यवस्थालाई प्रस्तावका स्पमा संचालक समितिसमक्ष पेश गर्ने गर्दछ । प्रत्येक विभागले आ-आफ्नो कार्यक्षेत्रका आधारमा समग्र व्यवसायलाई मर्यादित तवरबाट गतिशील बनाई प्रतिस्पर्धी बैंकिङ् बजारमा खरो उपस्थितका निमित नियामक निकायको समेत निर्देशन बमोजिम आवश्यकताको आधारमा नीति, नियम, कार्यविधि र निर्देशनहरू बनाई सोही अनुसार बैंकिङ् व्यवसाय तथा गतिविधि संचालन गर्न मातहतका कार्यालयहरूलाई परिपत्रमार्फत निर्देशन दिइएको हुन्छ । विभागबाट केन्द्रीय नियन्त्रण तथा बैंकिङ् व्यवसायलाई कानुनी स्पमा संचालन गर्नका निमित प्रत्येक विभागमा तयार भई लागु भएका कार्यविधि, नीति, नियम, विनियम तथा अन्य निर्देशनहरूबाट निर्देशित भई देहाय बमोजिमका विभागहरू केन्द्रीय नियन्त्रणको भूमिकाको स्पमा कार्य गरिरहेका छन् ।

### जनशक्ति व्यवस्थापन विभाग :

जनशक्ति व्यवस्थापन विभागबाट सामान्यतया कर्मचारीको सुरु भर्नादेखि अवकाशसम्मका अवधिसम्म कर्मचारी उपर कुनै न कुनै हिसाबले प्रत्यक्ष तवरबाट विशेष निरानी राखिरहेको हुन्छ जस्तै पदस्थापना, सर्वा, बढुवा, तालिमको व्यवस्था, पुरस्कार, विदेश भ्रमण, प्रशासनिक कारबाही तथा विभागीय कारबाहीको लागि सिफारिस लगायतका कार्यहरू निरन्तर स्पमा गरिरहेको हुन्छ । उल्लेखित कार्यबाट कर्मचारीको क्रियाकलापमाथि प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष स्पमा आवश्यकताको आधारमा नियन्त्रण गरिरहेको हुन्छ, जसबाट कर्मचारी अनुशासित भई आफ्नो कामप्रति लगनशील भई कार्यालयको कामप्रति प्रेरित हुन सहयोग पुऱ्याउँछ । उपरोक्त कार्यहरूलाई विधिवत सम्पादन गर्न नियम, विनियमावली, कार्यविधि, नीति तथा नियामक निकायका निर्देशनहरू प्रयोगमा रहेका हुन्छन् जस्तै: कर्मचारी सेवा शर्त विनियमावली, पदपूर्ति कार्यविधि, सर्वा कार्यविधि, जनशक्ति योजना, जनशक्ति नीति तथा नियामक निकायबाट समय/समयमा प्राप्त निर्देशनहरूका आधारमा जनशक्ति विभागबाट सकारात्मक उपलब्धिका लागि केन्द्रीय नियन्त्रणको भूमिका निर्वाह गरेको पाइन्छ ।

### वित्त तथा लेखा विभाग :

वित्त तथा लेखा विभागले बैंकबाट भएको समग्र व्यवसायको वित्तीय विश्लेषण गर्नुका साथै केन्द्रदेखि फिल्डस्थित कार्यालयबाट हुने खर्च र त्यसको नियानुसार राज्यपर्ने अभिलेखको अनुगमन गर्दछ । अनुगमन तथा निरीक्षण गर्ने ऋममा देखिन आएका त्रुटीहरूलाई समयमा सुधार गर्न लगाउने र समग्र व्यवसायको वित्तीय विश्लेषण गर्दा उत्साहजनक प्रगति हासिल गर्ने शाखा/उपशाखाहरूको पहिचान गर्ने र वित्तीय तथ्यांकमा कमजोर देखिएका शाखा/उपशाखाको हकमा सुधारको लागि केन्द्रीय तहमा हुने कर्मचारी बैठकमा छलफल गराई प्राप्त निचोडको आधारमा आवश्यक नियन्त्रण गर्ने । उपरोक्त कार्यका लागि प्रचलनमा रहेका कार्यविधिहरू: भुक्तानी कार्यविधि, हिसाब फरफारक कार्यविधि, बजेट नियन्त्रण कार्यविधि, छास कट्टी कार्यविधि, लेखांकन कार्यविधि लगायत नियामक निकायबाट समय/समयमा प्राप्त निर्देशनहरूका आधारमा वित्त तथा लेखा विभागबाट सकारात्मक उपलब्धिका लागि केन्द्रीय नियन्त्रणको भूमिका निर्वाह गरेको पाइन्छ ।

### सामान्य सेवा विभाग :

सामान्यतया कार्यालय संचालनार्थ आवश्यक पर्ने जिन्सी सामानहरू सवारी साधन, जेनरेटर, कम्प्युटर,

एटीएम मेशिन, फर्निचरहरू लगायतका महंगा सामानहरूको आवश्यकता अनुसार पहिचान गरी उपलब्ध गराउनुका साथै सामान्य सेवा विभागले घर जग्गासहित उल्लेखित भौतिक कार्यालय सम्पत्तिहरूको केन्द्रदेखि फिल्डस्थित कार्यालयहरूलाई व्यवस्थित ढंगबाट नियमानुसार अभिलेख राख्न तथा संरक्षण गर्ने गराउने कार्य गर्दछ । कार्यालयमा तत्काल र भविष्यमा पनि प्रयोगमा आउन नसक्ने सामानहरूलाई नियमानुसार हटाउने कार्यालाई केन्द्रीय स्तरमा र फिल्डस्थित कार्यालयलाई समेत सोही अनुसार कार्य गर्ने लगाउँछ । जसबाट भौतिक सम्पत्तिमाथि नियन्त्रण तथा निगरानी पुऱ्याई संरक्षण गर्ने गराउने व्यवस्था गरेको हुन्छ । बैंकले विभिन्न समयमा सकार गरेको घर जग्गाको लगत राखी सोको संरक्षण गर्ने गराउने कार्यमा निरन्तरस्यमा लागेको पाइन्छ । बैंकको नाममा रहेका केही ठाउँका जग्गाहरू जुन संरक्षण हुन नसकी विभिन्न व्यक्ति तथा निकायबाट अतिक्रमण गर्ने प्रवृत्ति बढ़दै गएको हुँदा त्यस्ता जग्गाहरूको हकमा नियमानुसार लिलाम प्रक्रियामार्फत बिक्री गर्ने कार्य अगाडि बढाएको छ । जसबाट हालसम्म प्रयोगमा नआएको सम्पत्तिलाई बैंकले उचित तबरले संरक्षण गर्ने आवश्यक छ । उक्त सम्पत्ति व्यवस्थापन गर्ने कार्यमा सम्पूर्ण कर्मचारी व्यवस्थापन तथा संचालक समितिले पूर्णस्यमा सहयोग गर्नु पर्दछ । यसरी सामान्य सेवा विभागले केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीको रूपमा भूमिका निर्वाह गर्नका निमित्त कृषि विकास बैंक लि. आर्थिक विनियमावली लगायत नियमक निकायबाट समय समयमा जारी गरेका निर्देशन तथा परिपत्रहरूका आधारमा सकारात्मक उपलब्धिका लागि नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

#### कर्जा विभाग :

व्यवसायको मेर्स्वर्डको रूपमा रहेको कर्जा व्यवसायलाई कार्यालयले हासिल गरेको तथ्यांकीय आधारमा अनुगमन गर्ने र व्यवसाय अभिवृद्धिका लागि फिल्डस्थित कार्यालयबाट प्राप्त सुझाव तथा अनुगमन निरीक्षणका क्रममा पाइएका निचोडका आधारमा विभागीय क्रियाकलाप अगाडि बढाउने गर्दछ । बैंकमा प्रचलित नियम, कानून, कार्यविधिभित्र रहेर व्यवसाय संचालन भएको छ छैन ? सोको आकस्मिक तथा नियमित निरीक्षण गर्ने र प्राप्त कैफियत देखिएमा सुधार गर्न लगाउने कार्य गर्दछ भने अर्कोतिर गम्भीर खालको त्रुटी भेष्टाइएमा तत्काल कर्जा प्रवाह लगायतका अन्य व्यवसायमा रोक लगाउने कार्य समेत कर्जा विभागले गर्न सक्ने यस अवस्थालाई समग्र व्यवसाय माथि केन्द्रीय नियन्त्रणको

रूपमा आफ्नो भूमिका निर्वाह गरेको देखिन्छ । कर्जा विभागको सिफारिस तथा प्रस्तावलाई टेकेर नै संचालक समितिले कर्जा प्रवाह तथा असुली लगायतका समग्र व्यवसाय संचालनका निमित्त आवश्यक कार्यविधि तयार गरेको पाइन्छ । यसरी कर्जा विभागले उल्लेखित गतिविधि संचालन गर्न, कर्जा कार्यविधि, प्रतिपत्र कार्यविधि, धितो मूल्यांकन कार्यविधि, सरल कृषि कर्जा कार्यविधि, जमानत कार्यविधि, सुनचाँदी कर्जा कार्यविधि, शैक्षिक सेवा कर्जा कार्यविधि लगायतका नियमक निकायबाट समय समयमा जारी गरेका निर्देशन तथा परिपत्रहरूका आधारमा केन्द्रीय, क्षेत्रीय र फिल्डस्थित कार्यालयबाट संचालन हुने व्यवसायहरू उपर आवश्यकताको आधारमा सकारात्मक उपलब्धिका लागि नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

#### सूचना प्रविधि विभाग :

पछिल्लो समय सूचना प्रविधिको क्षेत्रमा प्रयोग हुँदै आएको अत्याधुनिक प्रविधिका कारण जोखिम पनि बढ़दै गएको छ । जसका कारणले ठूला ठूला बैंकिङ्ग अपराधका घटनाहरू घटेका छन् जस्तो एटीएम कार्ड, भिसा कार्डलगायतका कार्डहरूको दुस्योग गर्ने इत्यादि । कृषि विकास बैंक लि. ले उल्लेखित जोखिम न्यूनीकरण गर्न सूचना प्रविधि विभागलाई Back Office, Mid Office, Front Office को नामाकरण गरी सोही अनुसार कार्य विभाजन गरी विभागबाट सम्पादन गर्नुपर्ने कार्यालाई Check and Blance को सिद्धान्तअनुस्य मिलाइएको छ । जसबाट केन्द्रीय तहदेखि शाखा कार्यालयसम्म प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपमा आवश्यकताको आधारमा नियन्त्रण गर्ने व्यवस्था मिलाइएको छ । उल्लेखित व्यवस्थाले कुनै पनि शाखा, उपशाखा लगायतका कार्यालयबाट अनियमितता वा गलत कार्य गरेको पाइएमा तुरन्त नियन्त्रण गरी सुधार गर्न लगाउने तथा थप अनियमितता हुनबाट बचाउने । खासगरी केन्द्रीय नियन्त्रणको भूमिकाका लागि सूचना प्रविधि तथा सि.वि.एस. संचालन कार्यविधि, सूचना प्रविधि सुरक्षा नीति, डाटा माइग्रेशन नीति, सूचना प्रविधि नीति लगायत नियमक निकायबाट जारी गरेका निर्देशन तथा परिपत्रहरूका आधार नै सूचना प्रविधि विभागले फिल्डस्थित कार्यालयमाथि आवश्यकताको आधारमा नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

#### योजना तथा अनुसन्धान विभाग :

यस विभागले खासगरी बजेट तर्जुमादेखि व्यवसायको वार्षिक लक्ष्य तय गर्नसम्म प्रत्येक कार्यालय



माथि आवश्यकताको आधारमा नियन्त्रणको भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ । बैंकबाट संचालित सम्पूर्ण व्यवसायको अनुगमन गरी प्राप्त यथार्थ स्थितिको मूल्यांकन गर्न केन्द्रीय तहमा उपमहाप्रबन्धको संयोजकत्वमा CBMC (Central Business Management Committee) को व्यवस्था गरिएको छ । CBMC ले निरन्तर स्पमा व्यवसायको अनुगमन गरी सोको प्रतिवेदन प्रमुख कार्यकारी अधिकृतसमक्ष पेश हुन्छ र सोका आधारमा आवश्यकता हेरी सुधार गर्नुपर्ने भए सुधार गर्दै समग्र व्यवसायमाथि निगरानी पुऱ्याएको पाइन्छ । योजना तथा अनुसन्धान विभागले व्यवसाय लगायत सम्पादित कार्यको प्रत्यक्ष स्पमा नियमित तवरले अनुगमन तथा निरीक्षणका लागि केन्द्रीय सुपरीवेक्षक र मुख्य सुपरीवेक्षकको समेत व्यवस्था गरेको छ जसले केन्द्रीय नियन्त्रणको भूमिकामा आफ्नो जिम्मेवारी निर्वाह गरेका हुन्छन् । उल्लेखित कार्यका लागि व्यवस्थित गर्न CBMC कार्यविधि, बजेट तर्जुमा निर्देशिका, लगायत अन्य कार्यविधि तथा नियामक निकायबाट प्राप्त निर्देशन समेतलाई ख्याल गरी आवश्यकताको आधारमा सम्पूर्ण कार्यालयमाथि नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

#### आन्तरिक लेखा परीक्षण तथा निरीक्षण विभाग :

आन्तरिक लेखा परीक्षण तथा निरीक्षण विभागबाट सम्पादन हुने कार्यको आधारमा उक्त विभागलाई नै केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीको प्रमुख अंगको स्पमा लिन सकिन्छ । व्यवसाय संचालन गर्ने ऋममा संस्थाका क्रियाकलापहरू, ऋमबद्ध तवरले मितव्ययी, कार्यदक्षतापूर्ण, प्रभावकारी र औचित्यपूर्ण ढंगले संचालन भएका छन् वा छैनन् ? सबैले आफ्नो उत्तरदायित्व पालना गरेका छन् वा छैनन् ? प्रचलित ऐन, कानुनको परिपालना भएको छ वा छैन ?, बैंकको स्रोत र साधनको सरक्षण भएको छ वा छैन ? नियामक निकायमा समयमा नै रिपोर्टिङ्ग भएको छ या छैन ? सम्बन्धित निकायमा समयमा प्रतिवेदन तयार गरी प्रस्तुत गरिएको छ वा छैन ? लगायतका कार्यहरूको अनुगमन तथा निरीक्षण गरिएको हुन्छ । यसरी अनुगमन तथा निरीक्षण गर्दा पाइएका त्रुटीहरूको तत्काल सुधार गर्न सक्ने सम्म सम्बन्धित कार्यालयबाट सुधार गर्न लगाइन्छ भने गम्भीर खालका त्रुटी तथा अनियमितता सम्बन्धमा सम्बन्धित विभागहरूलाई थप सुधार तथा कारवाहीको लागि लेखी पठाउने गर्दछ ।

आ.ले.प. तथा निरीक्षण विभागले आन्तरिक तथा बाह्य लेखापरीक्षण भई केन्द्रीय तहमा तयार पारेका प्रतिवेदनउपर संचालक सदस्य संयोजकत्वमा संचालकहरू

नै सदस्य रहेको लेखापरीक्षण समितिमा बुँदागत स्पमा छलफल गरी प्राप्त निचोडका आधारमा सुधारका लागि व्यवस्थापनलाई निर्देशन दिई, समग्र गतिविधि माथि नै आवश्यकताको आधारमा नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

बैंकिङ्ग व्यवसायलाई मर्यादित ढंगले व्यवस्थित गर्नका लागि आन्तरिक नियन्त्रण कार्यविधि, आन्तरिक लेखा परीक्षण नीति लगायत नियामक निकायको निर्देशनलाई प्रमुख आधार बनाइएको हुन्छ । खासगरी आ.ले.प. तथा निरीक्षण विभागले बैंकमा प्रचलनमा रहेका सम्पूर्ण कार्यविधि, विनियमावली, नियम, निर्देशन, निर्देशिका समेतका आधारमा आवश्यकता हेरी सम्पूर्ण गतिविधिमाथि नियन्त्रण गरेको देखिन्छ ।

#### बजार तथा शाखा व्यवस्थापन विभाग :

कृषि विकास बैंक लि. लाई एउटा सक्षम, सुदृढ र सुरक्षित संस्थाको स्पमा स्थापित गर्न बैंकिङ्ग व्यवसायलाई पारदर्शी तथा मर्यादित ढंगले आफ्ना वस्तु तथा सेवाका बारेमा बजारीकरण गर्दै संचालन गर्ने कार्यमा यस विभागको मुख्य भूमिका रहेको हुन्छ । क्षेत्रीय कार्यालय तथा शाखाहरूले पनि आफ्ना वस्तु तथा सेवाहरूको बारेमा सरोकारवाला सबैलाई सहज ढंगले जानकारी गराउँदै मर्यादित तवरले बैंकिङ्ग कारोबार संचालनन गरे नगरेका अनुगमन गर्ने गराउने कार्य समेत गर्दछ । उल्लेखित कार्य गर्नका निमित्त विभागले समान्यतया शाखा संचालन कार्यविधि, विद्युतीय बैंकिङ्ग सेवा संचालन कार्यविधि, Business Continuity Management Policy लगायत अन्य कार्यविधि तथा नियामक निकायबाट प्राप्त निर्देशन समेतलाई ख्याल गरी आवश्यकताको आधारमा सम्पूर्ण बैंकिङ्ग कार्यालयमाथि नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

#### कानुन विभाग :

कानुन विभागले खास गरी मुद्दा मामिला, कर्मचारी माथिको विभागीय कारवाही, कानुनी राय लगायत अन्य कानुनी विषयलाई मुख्य कार्यको स्पमा लिएको पाइन्छ । आ.ले.प. तथा निरीक्षण विभागबाट प्राप्त लेखा परीक्षण प्रतिवेदन, निरीक्षण प्रतिवेदन, छानबिन प्रतिवेदनका आधारमा कानुनी तवरले नियमानुसार कारवाही प्रक्रिया अगाडि बढाई गुण/दोष, बैंकलाई पुऱ्याएको हानी नोकसानी समेतलाई ख्याल गरी कारवाहीका लागि प्रमुख कार्यकारी अधिकृतसमक्ष सिफारिस गर्दछ भने अर्कोतिर कानुनी अड्चन आएमा सो विषयवस्तुका लागि कानुनी राय समेत

उपलब्ध गराउने कार्य गर्दछ । खासगरी बैंकमा प्रचलनमा रहेका, ऐन, नियम, कानून, कार्यविधि, निर्देशिका, नियामक निकायको निर्देशन समेतका आधारमा कर्मचारीहरू, ग्राहकहरू, अन्य सरोकारवाला र समग्र बैंकिङ् गतिविधि माथि नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको पाइन्छ ।

नेपाल राष्ट्र बैंकबाट जारी एकीकृत निर्देशन नं. ६ अनुसार संचालक सदस्यको संयोजकत्वमा गठित देहायका समितिहरूले पनि प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपमा बैंक व्यवस्थापनमार्फत नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको हुन्छ ।

कर्मचारी सेवा सुविधा व्यवस्थापन समिति,  
जोखिम व्यवस्थापन समिति,  
लेखापरीक्षण समिति ।

उपरोक्त गठित समितिले विभागहरूमार्फत तयार गरी पेश गरेका प्रतिवेदन तथा प्राप्त जानकारीका आधारमा बैंकको सम्पूर्ण व्यवसाय र बैंकिङ् गतिविधिको अध्ययन तथा व्यापक छलफल गरी प्राप्त निष्कर्षका आधारमा बैंकले नीतिगत निर्णय लिनुपर्ने अवस्था भए आवश्यकताको आधारमा त्यस्ता विषयवस्तुलाई संचालक समितिसमक्ष पेश गर्ने गराउने गर्दछ । संचालक समितिमा व्यवस्थापन तथा समितिमार्फत पेश भएको प्रस्तावमाथि व्यापक छलफल गरेपछि प्राप्त हुने निष्कर्षलाई मुख्य आधार बनाई नीति नियम निमार्ण गरी सोको कार्यन्वयनका लागि व्यवस्थापनलाई निर्देशन दिने र व्यवस्थापनबाट पेश भएका प्रस्ताव समितिलाई उचित नलागेमा खारेज गर्न तथा अस्विकृत गर्न सक्दछ । यसरी माथि उल्लेखित समितिहरू लगायत संचालक समितिले बैंकको समग्र गतिविधिमाथि आवश्यकता र औचित्यका आधारमा नियन्त्रणकारी भूमिका निर्वाह गरेको पाइन्छ ।

अतः

बैंकको वर्तमान सांगठनिक संरचना र उपरोक्त विभागीय कार्यसम्पादन तथा जिम्मेवारको अध्ययन गर्दा कृषि विकास बैंक लिमा केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीको

व्यवस्था संरचनागत रूपमा सन्तोषजनक नै छ । तर बृहत कार्यसंजाल भएको यस बैंकका शाखाहरूमा अपराध मनोवृत्ति भएका नगन्य कर्मचारीहरूबाट एकआध घटना घटाई बैंकको गरिमा तथा साखलाई धमिल्याउने प्रयास गरेता पनि समयमा त्यस्ता घटनाहरूको पहिचान गरी केन्द्रीय तहबाट नै नियन्त्रण गरिँदै आएको छ । यस्ता घटनाहरूलाई समयमा नै नियन्त्रण गर्नका निमित्त सर्वप्रथम कार्यको उठान गर्ने शाखाहरू/इकाईमा नै कार्यरत कर्मचारीहरूले जिम्मेवारीपूर्वक नियमानुसार संलग्न गर्नुपर्ने कागजातको सहित जाँच र सूचना प्रविधिको प्रयोग गरेको अवस्थामा यस्ता घटनाहरू कहीं कतै घट्न नसक्ने भई समयमा नै त्यस्ता अनियमितता गर्न खोज्ने कर्मचारीहरूको पहिचान गरी सर्तकता अपनाउन सकिने थियो । जसबाट ठाउँको ठाउँमा नै गलत काममाथि नियन्त्रण हुन गई आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली अभ मजबुत हुने थियो । साथै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई मजबुत तथा प्रभावकारी बनाउनका निमित्त सम्पूर्ण कार्यालयहरूले कामको प्रकृति र कर्मचारीको क्षमताका आधारमा स्पष्ट रूपमा कार्यविभाजन गर्ने र कार्यरत कर्मचारीले गर्नुपर्ने कामको विषयमा स्पष्ट भई जिम्मेवारीपूर्वक समयमा कार्यसम्पादन गर्ने र विभागबाट निर्वाह गरिँदै आएको अनुगमन, निरीक्षण, आवश्यक पूर्वाधारको व्यवस्था, कर्मचारीको उच्च मनोबल बढाउनका निमित्त दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था, कामप्रतिको लगाव लगायत आवश्यकताको आधारमा गरिएको नियन्त्रण प्रणालीले बैंकलाई अझै बलियो बनाउने छ । आगामी दिनहरूमा बैंकले प्राप्त गर्ने उपलब्धीमा वृद्धि गर्दै बैंकलाई प्रतिस्पर्धी बजारमा बलियो उपरिथितिका साथ अगाडि बढाउनका निमित्त केन्द्रीय नियन्त्रण प्रणालीको भूमिकालाई सूचना प्रविधि र समयको आवश्यकताको आधारमा परिमार्जन गर्दै प्रभावकारी बनाउनु पर्दछ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंकका शाखा प्रमुख हुनुहुन्छ ।)



# बैंकिङ् बजारमा आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्त र चुनौती

■ सुरोज टण्डन

## विषय प्रवेश :

बैंकिङ् कारोबार चौबीसै घण्टा संचालन हुने व्यवसाय भएकोले यस बजारलाई स-साना हल्लाले पनि ढूलो प्रभाव पारिरहेको हुन्छ । यो व्यवसाय चलायमान भएकोले यस बजारको व्यवस्थापनको लागि राष्ट्रिय परिवेशा, अन्तर्राष्ट्रिय वातावरण लगायत नियमनकारी निकायका नीति, निर्देशन तथा मापदण्डहरूका आधारमा बैंकिङ् बजारको व्यवस्थापन गर्नु आवश्यक हुन्छ ।

बैंकिङ् बजारमा आज ग्राहकलाई सेवा दिएर मात्र पुँडैन, उनीहरूलाई सेवापछिको व्यवहार, बिक्रीपछिका सुविधा र निरन्तर सम्पर्क तथा समन्वय गर्ने ज्ञान जनशक्ति वा कर्मचारीमा हुनु पर्दछ । बैंकिङ् बजारमा तीव्र प्रतिस्पर्धा भएकोले कर्मचारीले ग्राहकलाई आधुनिक सेवा तथा सन्तुष्टि पुऱ्याउनु नै बैंकिङ् बजारको लाभ हो भन्ने बुझन जस्ती छ । ग्राहक प्रतिक्रिया समय समयमा लिई सोही अनुसार

आफ्ना सेवा, सुविधा र कर्मचारीको व्यवहारमा समेत सुधार ल्याउन उच्च व्यवस्थापनको कर्तव्य हुन आउँछ । बैंकिङ् बजारको कर्मचारी छनोटदेखि अवकाश नहुँदासम्म उनीहरूको दीर्घकालीन दायित्व संस्थाले व्यहोर्नु पर्ने भएकोले कर्मचारीमा व्यावसायिक क्षमता, दक्षता र योग्यताका साथै ग्राहकमैत्री, प्रविधिमैत्री र बजारमा आउने नयाँ सेवा तथा सुविधा, प्रतिष्पर्धात्मक अवस्थाको समेत जानकारी हुनु जस्ती छ । बैंकिङ् बजारको व्यवस्थापनले कर्मचारीलाई काममा लगाउन नियमित उत्प्रेरणा

प्रदान गर्दै जानु आवश्यक हुन्छ । आजका कर्मचारी व्यवस्थापनको एक औजारले मात्र उत्प्रेरित हुँदैनन् तसर्थ उनीहरूलाई फरकफरक सिद्धान्त र व्यवहारले कामप्रति प्रेरित गराई काम अनुसार सेवा तथा सुविधा उपलब्ध गराउने प्रणालीको विकास गर्नु नै आधुनिक व्यवस्थापन हो । कर्मचारीलाई आफ्नो कामप्रति उत्प्रेरित गराउन मास्लो, एम.सि.ग्रेगर र हर्जवर्ग जस्ता विभिन्न प्रसिद्ध

विद्वानका विभिन्न सिद्धान्तहरूको प्रयोग गरी कामप्रति उत्प्रेरित गराउँदै लक्ष्य पूरा गराउन सक्नु पर्दछ । बैंकिङ् पेशा रहरको या बाध्यता, आवश्यकता या लाभको र सुविधा या उपयोगको भन्ने बोध गराउन कर्मचारीलाई समय समयमा तालिम, अवलोकन र मूल्यांकन गराउँदै जानु पर्दछ ।

व्यवस्थापन भन्नाले बैंकिङ् व्यवसाय वा संगठनको निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नको लागि आवश्यक पर्न साधनहरूको संकलन गर्दै

उपयुक्त किसिमबाट समन्वय गरी परिचालन गर्ने प्रक्रिया समेतलाई बुझाउँछ । नेपालको बैंकिङ् व्यवसायका व्यवस्थापकले आफ्नो विशिष्ट उद्देश्य प्राप्तिका लागि विशेषज्ञ व्यक्तिहरूको सहयोगमा समेत योजना बनाउने, समन्वय गर्ने, उत्प्रेरित गर्ने र नियन्त्रण गर्ने गर्दछन् । यसर्थ बैंकिङ् व्यवसायको निश्चित उद्देश्य प्राप्तिका लागि आवश्यक साधन तथा स्रोत उपलब्ध गराई कामको छनोट गर्ने, कार्यविधि तयार गर्ने, कर्मचारीलाई काममा लगाउने र अस्त्रको सहयोग लिई सामूहिक प्रयास गर्नुसँग सम्बन्धित

कार्यहरूलाई समेत आधुनिक व्यवस्थापन भनिन्छ । यो संस्थागत उद्देश्य प्राप्तिका लागि अन्य व्यक्तिहरूसँग मिलेर काम गर्ने बैज्ञानिक कला हो । त्यसैगरी व्यवस्थापनको अर्थ पूर्वानुमान गर्नु, योजना बनाउनु, संगठित गर्नु, आदेश दिनु, समन्वय गर्नु र नियन्त्रण गर्नु समेत हो । व्यवस्थापन भनेको मानिसहरूद्वारा काम गराउने कला भएकोले अन्य व्यक्ति वा जनशक्तिबाट प्रभावकारी तथा कुशलतापूर्वक कार्य गराउने प्रक्रिया सर्वे अगाडि बढाइरहनु पर्दछ । बैंकिङ् बजारको व्यवस्थापन एउटा समष्टिगत क्रियाकलाप (योजना, संगठन, नेतृत्व र नियन्त्रण) हो, यसले मानव संसाधनको (मानव, आर्थिक, भौतिक र सूचना प्रवाह) निर्देशित गर्दछ र वातावरणीय परिवर्तन अनुसार प्रभावकारी र कुशलतापूर्वक संगठनात्मक लक्ष्य प्राप्ति गर्ने उद्देश्य राख्छ । नेपालको बैंकिङ् बजारमा आधुनिक व्यवस्थापनका केही प्रमुख विशेषताहरू रहेका छन् जसलाई तपसिलमा देखाउन सकिन्छ :

**संस्था वा बैंकको उद्देश्य प्राप्ति :** बैंकिङ् बजारमा व्यवस्थापनले पूर्वनिर्धारित उद्देश्य प्राप्तिका लागि प्रयास गर्दछ । पूर्वनिर्धारित उद्देश्य वा योजनाबिना व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन कठिन छ । उद्देश्य प्राप्ति गर्न बैंकिङ् बजारमा व्यवस्थापनको अहम् भूमिका हुन्छ । निरन्तर परिवर्तनशील व्यवसायको उपज नै बैंकिङ् प्रणाली भएकोले सो अनुस्य संस्थाको उद्देश्य प्राप्तिको लागि व्यवस्थापनले निकै ध्यान दिनु आवश्यक छ ।

**सामूहिक क्रियाकलाप :** बैंकिङ् व्यवसायको व्यवस्थापन एक सामूहिक क्रियाकलाप हो । यो कुनै समूह विशेषको प्रयासको सन्दर्भमा प्रयोग गरिन्छ किनभने कुनै संगठनको लक्ष्य एवं उद्देश्यहरूलाई कुनै व्यक्तिले भन्दा समूहले सरल एवं प्रभावकारी ढंगले प्राप्त गर्न सक्दछ । तसर्थ बैंकिङ् बजारमा समूहमा बसेर कार्य गर्ने संस्कारको विकास गर्नु जस्ती छ ।

**निर्णय लिने :** बैंकिङ् व्यवसायमा निर्णय लिने व्यवस्थापनको प्राथमिक कार्य हो । व्यवस्थापनले संगठन र व्यावसायिक क्रियाकलापको सम्बन्धमा आवश्यक निर्णय लिने गर्दछ । वास्तवमा योजना, संगठन, कर्मचारी नियुक्ति, निर्देशन, नियन्त्रण आदि प्रत्येक व्यवस्थापकीय कार्यहरू निर्णयमा नै निर्भर पर्दछन् । नेपालको बैंकिङ् प्रणालीमा निर्णय कार्यले महत्वपूर्ण भूमिका खेलेको हुन्छ ।

**सर्वव्यापी :** नेपालको बैंकिङ् व्यवसाय व्यवस्थापनको एक यस्तो कार्य हो जुन समाजको हरेक मानव संगठन वा संस्था (व्यावसायिक तथा गैर-व्यावसायिक) का लागि आवश्यक पर्दछ । तसर्थ बैंकिङ् व्यवस्थापन आज सर्वव्यापी वा सार्वभौमिक बनेको छ । सबै प्रकारका

संगठनको सफलताका लागि व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरू प्रयोग गर्दै सर्वव्यापी बनाउनु पर्दछ ।

**निरन्तरता :** व्यवस्थापनले निरन्तर रूपमा आफ्नो कार्य सम्पादन गर्दछ । संगठन रहेसम्म व्यवस्थापनको कार्य निरन्तर रूपमा जारी रहन्छ । बैंकिङ् संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्तिका लागि व्यवस्थापनले एकपछि अर्को कार्य निरन्तर रूपमा गरिरहनु पर्दछ ।

**सिर्जनात्मक कार्य :** बैंकिङ् व्यवसायको व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण काम सिर्जनात्मक हो । यसद्वारा उपलब्ध स्रोत तथा साधनलाई कुशलतापूर्वक उपयोग गरी अपेक्षित परिणाम प्राप्त गरिन्छ । साथै यो एक यस्तो विवेकपूर्ण कार्य हो जसमा न्यूनतम लागतमा पूर्वनिर्धारित उद्देश्यहरू प्राप्त गर्ने प्रयास गरिन्छ । नेपालको बैंकिङ् व्यवसायका सेवा तथा सुविधाहरू सिर्जनामा निर्भर रहेको पनि देखिन्छ ।

**संगठनको आवश्यकता :** आधुनिक व्यवस्थापन प्रणाली बैंकिङ् संगठनको लागि अति आवश्यक छ । संगठनात्मक उद्देश्य प्राप्तिका लागि व्यवस्थापनले महत्वपूर्ण कार्य गर्दछ । तसर्थ नेपालको बैंकिङ् बजारमा व्यवस्थापकको संगठनात्मक कार्यको लागि महत्वपूर्ण आवश्यकता हुन्छ ।

**गतिशील :** बैंकिङ् बजारको व्यवस्थापन निकै गतिशील र चलायमान भइरहन्छ । यसका सिद्धान्तहरू पनि रिथर नर्भई गतिशील र समयानुसार हुनु पर्दछ । तसर्थ व्यवस्थापनले परिवर्तनलाई आत्मसात गर्दछ । समय, परिस्थिति र वातावरणमा आउने परिवर्तन अनुस्य कार्य गर्न व्यवस्थापनले परिवर्तनको उपयोग गर्न सक्नु पर्दछ । यसेगरी बैंकिङ् बजारमा समयानुकूल व्यवस्थापनका सिद्धान्त तथा व्यवहारमा पनि परिवर्तन हुँदै आएका छन् ।

**अधिकार प्रणाली :** बैंकिङ् व्यवसायको व्यवस्थापन अधिकारको प्रणाली हो । यसले संस्थागत उत्तरदायित्व पूरा गर्न यसमा संलग्न व्यक्ति तथा समूहलाई अधिकार प्रदान गर्ने र उनीहरूको भूमिका स्पष्ट परिभाषित गर्दछ । तसर्थ नेपालको बैंकिङ् बजारमा पनि अधिकारको प्रणालीगत स्थमा दायित्व पूरा गर्नु आवश्यक छ ।

**पृथक अस्तित्व :** नेपालको बैंकिङ् व्यवसायको व्यवस्थापन र मालिक अलग-अलग हुने भएकोले व्यावसायिक संगठन र यसको मालिक तथा व्यवस्थापनको पृथक अस्तित्व रहेको स्थिकारेको पाइन्छ । आज व्यवस्थापन पेशा (Profession) को स्थमा स्थापित भइसकेको छ ।

**आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्त :**

बैंकिङ् व्यवसायका व्यवस्थापकीय क्रियाकलापहरू



सफलतापूर्वक सम्पन्न गर्नका लागि प्रयोग गरिने आधारभूत नियमलाई व्यवस्थापनका आधुनिक सिद्धान्त भन्न सकिन्छ । यी सिद्धान्तहरूले विचार एवं कार्यको पथप्रदर्शन गर्दछन् । समय अनुसार विभिन्न विद्वानहरूले व्यवस्थापनका विभिन्न सिद्धान्तहरू प्रतिपादन गरेका छन् । ती सिद्धान्तहरूद्वारा प्रतिपादन गरिएका केही मान्यता, औजार तथा मापदण्डहरूलाई अध्ययन सुविधाको दृष्टिले निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ -

**कर्मचारी व्यवस्थापन :** संगठन व्यवस्थापन अन्तर्गत मानव संसाधन वा कर्मचारी व्यवस्थापन पर्दछ । यस अन्तर्गत कर्मचारीहरूलाई कामप्रति उत्प्रेरित गर्न व्यवस्थापनले विभिन्न किसिमका वित्तीय तथा गैर-वित्तीय सुविधाहरू प्रदान गर्ने, जागिरको सुरक्षा, सम्मान, सुमधुर सम्बन्ध तथा असल कार्य वातावरण प्रदान गर्ने, अध्ययन, तालिम र अवलोकन आदि कार्यहरूको व्यवस्था गर्नुपर्दछ । यसबाट कर्मचारीहरू सन्तुष्ट हुन गई उनीहरूको पूरा क्षमता उपयोग गर्न सकिन्छ । नेपालको बैंकिङ्ग व्यवसायमा पनि यस प्रकारको सैद्धान्तिक कार्यहरूद्वारा कर्मचारीको व्यवस्थापन, नियन्त्रण र परिचालन गरेको पाइन्छ ।

**कार्य विभाजन :** आधुनिक व्यवस्थापनको एक प्रमुख सिद्धान्त कार्य विभाजन गर्नु हो । यसले संस्थामा कार्य विशिष्टीकरणमा जोड दिन्छ । यस सिद्धान्तले प्रत्येक कार्यलाई सुविधाको दृष्टिले विभाजन गरेर अलग-अलग कार्यसम्पादन गर्न योग्य व्यक्तिलाई सुन्धेमा थोरै समयमा पनि धेरै काम हुनुका साथै कार्यदक्षता पनि बढ्दछ भन्ने मान्यता राख्दछ । तसर्थ नेपालको बैंकिङ्ग बजारमा व्यवस्थापकले कर्मचारी अनुसारको कार्य विभाजन र कार्य विभाजन अनुसारको अनुगमन प्रणालीको विकास गर्नु आवश्यक देखिएको छ ।

**निर्देशनको एकात्मकता :** यो यस्तो सिद्धान्त हो जसमा संगठनको लक्ष्य प्राप्तिका लागि एकै व्यक्तिको निर्देशनमा संस्था अगाडि बढ्नु पर्दछ भन्ने मान्यता राखिन्छ । विभिन्न क्रियाकलापहरूको एक समूहमा एकजना व्यक्ति मात्र निर्देशनकर्ता हुनुपर्दछ भन्ने मान्यता यस सिद्धान्तले लिएको हुन्छ । नेपालको बैंकिङ्ग व्यवसायमा पनि यस प्रकारको सिद्धान्त बढी प्रयोगमा ल्याएको देखिन्छ ।

**अधिकार र उत्तरदायित्व :** व्यवस्थापनको सिद्धान्तमा अधिकार र उत्तरदायित्व सँगसँगै आउने गर्दछन् । बैंकिङ्ग संगठनमा प्रत्येक व्यक्तिलाई कार्यसम्पादन गर्ने अधिकार स्पष्ट स्यमा परिभाषित गरी उनीहरूलाई कार्यप्रति उत्तरदायी पनि बनाउनु पर्दछ । बिना अधिकार कुनै पनि व्यक्तिलाई उत्तरदायी बनाउन सकिँदैन । तसर्थ

उनीहरूलाई कार्यप्रति उत्तरदायी बनाउनका लागि अधिकार प्रदान गर्ने प्रणालीको स्थापना गर्नु पर्दछ ।

**आदेशको एकात्मकता :** संस्था वा संगठनमा आदेशमा एकात्मकता हुनुपर्दछ । आधुनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार प्रत्येक व्यक्तिले आदेश पालना गर्नुपर्दछ र एकजना हाकिम वा प्रबन्धक वा सुपरभाइजरले मात्र आदेश दिनुपर्दछ । प्रत्येक व्यक्तिले सो हाकिम वा सुपरभाइजरप्रति आफ्नो दायित्व निर्वाह गर्ने प्रणालीले नै बैंकिङ्ग व्यवसायको कार्य सम्पादन बढाउँदछ ।

**व्यवस्थापन क्षमता विस्तार :** कुनै एक व्यवस्थापकद्वारा आफ्नो मातहतमा कार्य गर्ने कति जना कर्मचारीलाई प्रभावकारी रूपले नियन्त्रण गर्न सक्दछ त्यसैलाई व्यवस्थापन क्षमताको विस्तारको सिद्धान्त भनिन्छ । यस सिद्धान्तका अनुसार व्यवस्थापकले एक समयमा प्रत्यक्ष स्यमा कति व्यक्तिलाई कुशलतापूर्वक निर्देशन वा सुपरीवेक्षण गर्न सक्दछ, ठीकसँग निर्णय गर्नुपर्दछ र सोहीअनुसार कुशल व्यवस्थापकको व्यवस्था गर्नुपर्दछ भन्ने मान्यता राखिन्छ । नेपालको बैंकिङ्ग व्यवसायमा पनि व्यवस्थापकले आफ्ना कर्मचारीहरूको लागि तालिम, अध्ययन तथा भ्रमणको सुरक्षात गरेको पाइन्छ र नियमनकारी निकायले पनि यसलाई अनिवार्य बनाउँदै लगेको छ ।

**संगठनको हित सर्वोपरी :** कुनै एउटा संगठनभित्र धेरै विभागसँगै व्यक्तिलाई कार्यरत हुन्छन् । तिनीहरू सबैका आ-आफ्ना लक्ष्य एवं चासोका विषयहरू हुन्छन् । तर सबैको ध्यान बैंकिङ्ग संगठनको हितको विषयमा जानुपर्दछ । विभागीय तथा व्यक्तिगत हितलाई भन्दा पनि संस्थाको हितलाई सर्वोपरी मान्नु पर्दछ । संस्थाको हित नै सबैको हित हुन जान्छ ।

**अनुशासन :** बैंकिङ्ग व्यवसायमा आबद्ध कर्मचारीहरूको गहना नै अनुशासन हो । तसर्थ व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त पनि संस्थामा अनुशासनको पालना गराउनु हो । संस्था वा संगठनका सदस्यहरूले नीति-नियम, चलन एवं निश्चित ढाँचा, कार्यविधि तथा निर्देशन बमोजिम व्यवहार गरेर कार्यसम्पादन गर्नुपर्दछ । संगठनमा सम्मान दिने र आज्ञाकारी हुने वातावरण निर्माण गर्नुपर्दछ ।

**आदेशको शृंखला :** बैंकिङ्ग संगठनमा काम गर्नेहरू सबै उच्च कर्मचारी र मातहतका कर्मचारीहरू एउटै सम्बन्ध र उद्देश्यमा गाँसिएका हुन्छन् । यो सम्बन्ध शृंखलाबद्ध हुन्छ । आदेशको शृंखलाले आदेश उच्च तहबाट तल्लो तहमा पुग्नुलाई बुझाउँदछ । यो यस्तो शृंखला हो जसमार्फत अधिकार तथा सूचनाहरू प्रवाह हुने गर्दछ । बैंकिङ्ग प्रणालीमा यस प्रकारको शृंखला आवश्यक देखिन्छ ।

**उद्देश्यद्वारा व्यवस्थापन :** उद्देश्यद्वारा व्यवस्थापन गर्नु प्रभावकारी व्यवस्थापनको एउटा प्रमुख कार्य हो । जस अनुसार उच्च तहका व्यवस्थापकले उद्देश्य निर्धारण गर्दछन् र त्यसैका आधारमा अन्य मध्यम तथा तल्लो तहका व्यवस्थापकहरूले आफ्ना कामको उद्देश्य बनाउने र त्यो पूरा भए-नभएको मूल्यांकन गर्दछन् । नेपालको बैंकिङ्ग व्यवसायमा उद्देश्यद्वारा व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण पक्ष हो ।

**सहभागिता :** संगठनका उद्देश्य पूरा गर्न व्यवस्थापनले कर्मचारीलाई सहभागिताको वातावरण बनाउनु पर्दछ । कर्मचारीहरूलाई आफ्नो काम गर्ने, विचार राख्ने, छलफल गर्ने र निर्णय गर्ने अधिकार दिनुपर्दछ । सहभागिताले उनीहरूमा आफ्नोपनको भावना विकास भई संस्थाप्रति प्रतिबद्ध बढाउँछ । विभिन्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूमा सहभागिताको अवधारणाले कार्यसम्पादन बढाएको पनि देखिन्छ ।

यसरी नेपालको बैंकिङ्ग बजारमा विभिन्न प्रकारका आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्त तथा औजारहरूको प्रयोग गरेको देखिन्छ । कृषि विकास बैंक लिमिटेडले पनि उल्लेखित सिद्धान्तहरूका अलावा केन्द्रीय बैंकका निर्देशन लगायत सरोकारवाला निकायहरूका मापदण्डलाई व्यवस्थापनका सिद्धान्त तथा औजारहरूको रूपमा आवश्यकता अनुसार उपयोग गर्दै आइरहेको छ ।

#### आधुनिक व्यवस्थापनका कार्यहरू :

नेपालको बैंकिङ्ग व्यवसायमा व्यवस्थापनका कार्यहरू फरक-फरक देखिएको पाइन्छ । यसै परिप्रेक्षयमा व्यवस्थापनका कार्यहरू यही मात्र हो भनी किटान गर्न कठिन छ । तैपनि बैंकिङ्ग क्षेत्रको व्यवस्थापकले सम्पादन गर्नुपर्ने प्रमुख तथा आधारभूत कार्यहरूलाई निम्नानुसार उल्लेख गर्ने सकिन्छ -

#### योजना बनाउने :

बैंकिङ्ग बजारको व्यवस्थापकको प्रमुख कार्यहरूमध्ये पहिलो तथा महत्वपूर्ण कार्य योजना तर्जुमा गर्नु हो । योजना भविष्यलाई हेर्ने विधि र कला पनि हो । यो भविष्यको एक रचनात्मक समीक्षा हो ताकि पूर्वनिर्धारित लक्ष्यहरूको दृष्टिले वर्तमान प्रयासहरू त्यसअनुस्य बनाउन सकियोस । अर्थात् योजना भनेको भविष्यमा कै गर्ने भन्ने कुराको पूर्वनिर्धारण गर्नु हो । यसअन्तर्गत कुनै कार्य सम्पन्न गर्ने सन्दर्भमा के गर्ने, कसरी गर्ने, कहिले गर्ने तथा कुन व्यक्तिद्वारा गराउने जस्ता कुराहरूको पूर्वनिर्धारण गर्ने गरिन्छ । नेपालको बैंकिङ्ग बजारका

व्यवस्थापकहरूले विभिन्न प्रकारका आवश्यक योजनाहरू बनाएको पाइन्छ । ती योजनाहरूमा मुख्यत : निम्न कार्यहरू पर्दछन् -

- संस्थाको उद्देश्यको निर्धारण गर्नु
- सम्बन्धित संस्थाको पूर्ण कार्यक्रम तयार गर्नु
- संस्थाको ढाँचाको योजना तयार गर्नु
- क्रियात्मक एवं रणनीतिक योजना बनाउनु
- वैकल्पिक कार्यहरूको खोजी गरी तिनको परीक्षण गर्नु
- सर्वोत्तम विकल्पको छनोट गर्नु, आदि ।

यसरी योजना कुनै पनि संस्थाको पूर्व निर्धारित गरिएको एकप्रकारको (अल्पकालीन तथा दीघकालीन) खाका हो, जुन व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण कार्य तालिका पनि हो ।

#### सांगठनीकरण :

बैंक तथा वित्तीय संस्थाको उद्देश्य प्राप्तिका लागि स्रोत र साधनको अधिकतम उपयोग गर्नु पर्दछ । यसका लागि संस्था वा संगठनको आवश्यकता हुन्छ । व्यवसाय सञ्चालनका लागि आवश्यक स्रोत एवं साधनहरू जुटाएर सङ्गठित अर्थात् सांगठनीकरण गर्नु पनि व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण कार्य हो । सांगठनीकरण भन्नाले व्यवसायको उद्देश्य प्राप्तिको लागि गर्नुपर्ने आवश्यक क्रियाकलापहरू पत्ता लगाउनु र ती सम्पूर्ण क्रियाकलापहरूलाई उचित प्रकारले विभाग वा समूहमा बाँड्नु हो । संगठनलाई मानवीय सम्बन्ध एवं अन्तरक्रियाको एक प्रणालीको रूपमा लिइन्छ । बैंकिङ्ग व्यवसायको व्यवस्थापनमा सांगठनीकरण अन्तर्गत मुख्यत : निम्न कार्यहरू पर्दछन् -

- व्यवसायको उद्देश्य प्राप्ति गर्नका लागि आवश्यक कार्यविधिहरू निर्धारण गर्नु
- सम्पूर्ण कार्यलाई उचित समूहमा विभाजन गर्नु
- हरेक विभाग वा समूहको कार्य एवं उत्तरदायित्व योग्य व्यक्तिलाई सुम्पनु
- विभागीय प्रमुखको अधिकार तथा उत्तरदायित्व परिभाषित गरी तिनको सम्बन्ध निर्धारण गर्नु
- विभिन्न विभागहरूबीच अन्तरसम्बन्ध स्थापना गरी तिनमा समन्वय ल्याउनु
- कर्मचारीहरूलाई उचित तलब तथा सुविधाहरू प्रदान गरी आवश्यक साधन उपलब्ध गराउनु, आदि ।

#### कर्मचारी व्यवस्थापन :



नेपालको बैंकिङ् संस्थाहरूमा आवश्यकता अनुसार कर्मचारीहरूको व्यवस्थापन गर्नु पनि व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण कार्य हो । कर्मचारी व्यवस्थापन मानवीय पक्षसँग सम्बन्धित हुन्छ । संस्था कर्मचारी बिना चल्न सक्दैन । त्यसमा मानव संसाधन (कर्मचारी) नै त्यस्तो सजीव साधन हो जसले अन्य भौतिक साधनहरूलाई उपयोगी बनाउँदछ । जसको प्रयत्न, बुद्धि एवं सीप, ज्ञान र क्षमताको प्रयोगद्वारा संगठनले आफ्नो उद्देश्य प्राप्त गर्दछ । नेपालको बैंकिङ् बजारको व्यवस्थापनले कर्मचारीको उचित प्रकारले प्रबन्ध गर्नुपर्दछ । कर्मचारी व्यवस्थापन भन्नाले संगठनको योजना अनुसार आवश्यक पदाधिकारी एवं कर्मचारीहरूको नियुक्ति गर्नु, तिनीहरूलाई आवश्यक तालिम प्रदान गर्नु, पदोन्ततिको अवसर दिनु, सेवा निवृत्ति आदिको व्यवस्था गर्नु हो । यसको प्रमुख उद्देश्य संगठनमा दक्ष कर्मचारी नियुक्त गर्नु र सबै तहका कर्मचारीहरूबीच सुमधुर सम्बन्ध स्थापना गरी बढी प्रभावकारी एवं मितव्यथिताका साथ संगठनात्मक लक्ष्य प्राप्त गर्नु हो । विशेषगरी बैंकिङ् बजार क्षेत्रमा कर्मचारी व्यवस्थापन अन्तर्गत निम्न कार्यहरू पर्दछन् -

- संस्थामा आवश्यक कर्मचारीहरूको छनोट, प्रशिक्षण, पारिश्रमिक, मूल्यांकन, पदोन्तति र सेवा निवृत्ति गर्नु ।
- कर्मचारीहरूबीच सञ्चार तथा सम्बन्धको विकास गर्नु ।
- व्यवस्थापकीय निर्णय गर्दा कर्मचारीहरूको राय लिनु र त्यसलाई सम्बन्धित क्षेत्रमा प्रस्तुत गर्नु ।
- कर्मचारीहरूको सीप अभिवृद्धि तथा कार्यकुशलता वृद्धि गर्ने उद्देश्यले नियमित स्पमा उचित परामर्श प्रदान गर्ने व्यवस्था मिलाउनु, आदि ।

#### नेतृत्व :

बैंकिङ् व्यवसाय (क्षेत्र) मा आबद्ध कर्मचारीलाई कुशल एवं प्रभावकारी ढंगबाट कार्यसम्पादन गर्न लगाई संस्थाको उद्देश्य प्राप्ति तर्फ योगदान गर्न लगाउनु नै नेतृत्व हो । कर्मचारीहरूबाट काम लिनका लागि उनीहरूलाई समय-समयमा कुन काम कहिले गर्ने भन्ने सम्बन्धमा आवश्यक नेतृत्व तथा निर्देशन दिनुपर्दछ । यसरी नेतृत्व दिनु पनि व्यवस्थापन कै एक प्रमुख कार्य हो । नेपालको बैंकिङ् व्यवसायमा नेतृत्व अन्तर्गत विशेषगरी निम्न कार्यहरू पर्दछन् -

- संलग्न कर्मचारीहरूसँग विचारको आदान-प्रदान गर्नु ।
- कर्मचारीहरूको पूर्ण जानकारी राखेर मार्गदर्शन प्रदान गर्नु ।

- उनीहरूलाई असल कार्यसम्पादन गर्न उत्प्रेरित गर्नु ।
- उनीहरूलाई सही किसिमले नेतृत्व प्रदान गर्नु ।
- कर्मचारीहरूका व्यक्तिगत लक्ष्य र कार्यालयका लक्ष्यमा एकस्त्रिता ल्याउने प्रयास गर्नु, आदि ।

#### नियन्त्रण :

व्यवस्थापनको अर्को महत्वपूर्ण कार्य नियन्त्रण हो । व्यवस्थापनले विभिन्न उद्देश्यहरू र कार्यमानहरू तय गरेको हुन्छ । ती तय गरिएका उद्देश्यहरू वास्तविक क्रियाकलापपश्चात हासिल भए वा भएनन्, संगठनको लक्ष्य र परिणाममा कुनै अन्तर आयो वा आएन, यदि अन्तर देखिएमा कुन कारणले त्यसो हुन गयो वा त्यसमा संस्थाको कुन-कुन पक्ष जिम्मेवार छन्, त्यस सम्बन्धमा विस्तृत स्पमा विश्लेषण गर्ने कार्यहरू व्यवस्थापनको नियन्त्रण कार्यअन्तर्गत पर्दछन् । बैंकिङ् व्यवसायमा नियन्त्रण कार्यअन्तर्गत व्यवस्थापनले गर्नुपर्ने प्रमुख कार्यहरू यसप्रकार छन् -

- कार्यप्रगतिको मूल्यांकन गर्न उत्तरदायित्वको मापदण्ड स्थापना गर्नु ।
- वास्तविक प्रगतिको निम्नि निर्धारित मापदण्ड अनुस्य विवरण तयार गर्नु ।
- योजना तथा वास्तविक कार्यप्रगतिको तुलनात्मक अध्ययन गर्दै प्रगतिमा आएको अवरोध पत्ता लगाई त्यसको विश्लेषण गर्नु ।
- कार्यसम्पादनमा कमी-कमजोरीहरू देखा परेको खण्डमा आवश्यक सुधारात्मक कदम चाल्नु, आदि ।

यसरी आधुनिक व्यवस्थापनका प्रस्तुत कार्यहरूका साथै साधन तथा स्रोतको परिचालन, तालिम, भर्ना, जोखिम न्यूनीकरण, पृष्ठपोषण आदि पर्दछन् । कृषि विकास बैंक लिमिटेडको व्यवस्थापनले पनि प्रस्तुत कार्यहरू सम्पन्न गर्दै आएको छ ।

#### आधुनिक व्यवस्थापनका समसामयिक चुनौतीहरू:

व्यवस्थापन एक गतिशील विषय हो । विश्वमा बढ्दो नव-प्रवर्तनका आयामहरू, प्रविधि, नवीनतम सञ्चार विधि, मानव सम्बन्ध, नियम, कानून, विश्वव्यापीकरण, अर्थव्यवस्था, राजनैतिक प्रणाली आदि विविध कारणहरूले व्यवस्थापनको महत्व र कार्यक्षेत्र बढ्दै नयाँ-नयाँ उद्दीयमान चुनौतीहरू देखापरेका छन् । बैंकिङ् क्षेत्रका व्यवस्थापकले दीर्घकालसम्म आफ्नो संस्थाको अस्तित्व कायम राख्न व्यवस्थापनका क्षेत्रमा देखा परेका ती समसामयिक

चुनौतीहरूलाई विशेष ध्यान दिनुपर्दछ । तसर्थ आधुनिक बैंकिङ् व्यवसायमा व्यवस्थापनका केही चुनौतीहरू छन्, जसलाई तपसिलमा देखाउन सकिन्छ -

#### विश्वव्यापीकरण :

विश्वव्यापीकरण आजको आवश्यकता बनिरहेकोले बैंकिङ् व्यवसाय पनि अन्तर्राष्ट्रियकरण बनेको छ । विश्वव्यापीकरणको सकारात्मक तथा नकारात्मक प्रभावबाट हरेक बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू प्रभावित छन् । तसर्थ कुनै पनि व्यावसायिक संस्था कुनै एउटा देशमा मात्र सीमित रहने अवस्था छैन । विश्वव्यापीकरणबाट व्यावसायिक ढाँचा, वातावरण तथा व्यवस्थापनमा समेत तीव्र परिवर्तन आइरहेको छ । यस्तो स्थितिमा व्यवस्थापकहरू अन्तर्राष्ट्रिय क्षेत्रमा योगदान दिन सक्ने, शिक्षित, अनुभवी एवं दक्ष हुनु जस्ती छ । अतः विश्वव्यापीकरण वर्तमान व्यवस्थापनका लागि चुनौतीको रूपमा प्रस्तुत भएको देखिन्छ ।

#### प्रविधिमा आएको परिवर्तन :

प्रविधि र बैंकिङ् व्यवसाय एक अर्कामा नङ्ग र मासुको जस्तो सम्बन्ध बन्दै गएको छ । आज बैंकिङ् व्यवस्थापनको सफलता विशेषगरी प्रविधिको परिवर्तन तथा विकास र त्यसको प्रयोगमा निर्भर रहेको छ । व्यवस्थापनले बदलिँदो परिस्थितिबाट प्राप्त हुने अवसर तथा चुनौतीलाई सदुपयोग गर्न उपयुक्त प्रविधिको प्रयोग गर्न सक्नु पर्दछ । नयाँ सूचना प्रविधिले हाल विश्व अत्यन्त गतिशील बनाउनुका साथै सानो पनि बनाएको छ । तसर्थ प्रविधिको प्रयोग र स्रोत-साधन उपयोग गर्नु, उचित प्राविधिक तथा मर्मत-सम्भारको व्यवस्था मिलाउनु आजको व्यवस्थापनका लागि चुनौतीको रूपमा देखिएको छ ।

#### सामाजिक उत्तरदायित्व :

बैंकिङ् व्यवसाय आर्थिक कारोबार मात्र गर्ने संस्था नभई सामाजिक तत्व पनि हो । प्रत्येक व्यावसायिक संगठन वा संस्थाको अस्तित्व समाजमा मात्र हुन सक्ने भएकाले कुनै पनि संघ, संस्था वा संगठन समाजको हित र प्रतिष्ठा विपरीत जान सक्दैनन् । व्यावसायिक संगठनको ध्येय समाजको स्तर वृद्धि गर्नु र जनताको जीवनशैलीलाई स्तरीय बनाउनु पनि हो । सामाजिक उत्तरदायित्वको पूर्ण पालना गरेर मात्र कुनै पनि संस्था समाजमा टिक्न सक्दछ । अन्यथा त्यो आफै बिलाएर जान्छ । अतः वर्तमान समयमा संगठनको व्यवस्थापनका लागि सामाजिक उत्तरदायित्व पनि चुनौतीको रूपमा देखा

परेको छ । व्यवस्थापन विशेषगरी ग्राहकप्रति, स्वामीप्रति, कर्मचारीप्रति, सरकारप्रति तथा समुदायप्रति उत्तरदायी हुनु पर्दछ । अहिले नियमनकारी निकायले समेत बैंकिङ् व्यवसायमा सामाजिक उत्तरदायित्वको लागि केही प्रतिशत खर्च अनिवार्य समेत गरेको छ ।

#### गुणस्तर व्यवस्थापन :

आजभोलि वस्तु तथा सेवाका हरेक पक्ष गुणस्तरीय हुन अति आवश्यक भएको छ । गुणस्तरीय वस्तु तथा सेवाले मात्र बैंकिङ् व्यवसायलाई सफल बनाउँछ । अतः गुणस्तर र उत्पादकत्वको विश्लेषण र निरन्तर प्रक्रिया व्यवस्थापनको लागि नयाँ चुनौती बन्न पुगेको छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थामा समग्र गुणस्तर व्यवस्थापन (Total Quality Management, TQM) को प्रयोग गर्नु टड्कारो आवश्यकता बनेको छ । तसर्थ नेपालको बैंकिङ् व्यवसायका हरेक सेवा तथा सुविधामा समग्र गुणस्तर व्यवस्थापन अति जस्ती छ ।

#### परिवर्तन व्यवस्थापन :

परिवर्तन प्राकृतिक नियम हो । जसले परिवर्तित अवस्था अनुसार आफ्ना गतिविधिहरू पनि परिवर्तन गर्दछ, त्यसकै समाजमा अस्तित्व रहन्छ र जसले परिवर्तनलाई स्वीकार गर्दैन त्यसको अस्तित्व पनि रहन सक्दैन । तसर्थ बैंकिङ् व्यवसायमा पनि समय सापेक्ष परिवर्तन अपरिहार्य हुन्छ । यथास्थितिमा परिवर्तन नभइकन विकासको सम्भावना नै रहँदैन । तसर्थ प्रविधि परिवर्तन, वातावरण परिवर्तन, सेवा तथा सुविधामा परिवर्तन आदिको सही किसिमले व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । जो आफैमा चुनौतीपूर्ण विषय पनि हो ।

#### सशक्तीकरण :

आज हरेक क्षेत्रमा सशक्तीकरणको कुरा उठेको छ तसर्थ बैंकिङ् व्यवस्थापकले पनि सशक्तीकरणमा जोड दिनु पर्दछ । सशक्तीकरणका कारण संगठनमा सहभागितामूलक एवं समूह कार्यमा जोड दिने, समूहको अस्तित्व निश्चित गर्ने, औपचारिक समूहको विकास गर्ने र समूह कार्यको प्रभावकारिता बढाउने आदि कार्यहरू सञ्चालन गर्नुपरेको छ । जुन कार्य आफैमा थप चुनौतीको रूपमा व्यवस्थापनले सामना गर्नु परेको छ ।

#### सांस्कृतिक विविधता :

अहिले नेपालको शिक्षा, स्वास्थ्य, सञ्चार, विकास, चेतना, अनुभव आदिका कारण मानिसहरूको मूल्य एवं



मान्यतामा परिवर्तन ल्याएको छ। विभिन्न जात-जाति, भाषा, भेषभूषा, फेशन, जीवनशैलीले सांस्कृतिक विविधतालाई प्रोत्साहन गरेको पाइन्छ। जुन विविधता व्यवस्थापनका लागि ठूलो चुनौती बन्दै गएको छ। नेपालको बैंकिङ् व्यवसाय पनि सांस्कृतिक विविधतायुक्त बनिरहेको छ। तसर्थ आधुनिक व्यवस्थापनले सांस्कृतिक र उपसांस्कृतिक विविधतालाई ध्यान दिनु आवश्यक छ।

#### **कर्मचारी व्यवस्थापन तथा जनशक्ति विविधता :**

आजको तीव्र प्रतिस्पर्धात्मक व्यावसायिक वातावरणमा संगठनको सफलताका लागि मानव संसाधन व्यवस्थापन गर्नु अत्यन्त महत्वपूर्ण छ र यो आफैमा अति नै जटिल कार्य पनि हो। आज संस्थामा विभिन्न प्रकारको जनशक्ति संख्या बढ्दो रूपमा रहेको पाइन्छ। जस्तै : ज्ञानमूलक कर्मचारी (Knowledge-Based Employees), कार्यदल (Work Team), घरमै बसी काम गर्ने कर्मचारी (Virtual Employees), आशिक वा छोटो अवधिका लागि काम गर्ने कर्मचारी (Part-time Employees) आदि। यस्तो अवस्थामा मानव संसाधनको व्यवस्थापन अति नै चुनौतीपूर्ण बनेको छ। नेपालको बैंकिङ् व्यवसायमा कर्मचारीको व्यवस्थापन र परिचालन जटिल र संवेदनशिल बनिरहेको छ भने अर्कोतर्फ जनशक्ति विविधता कुनै पनि संगठनको वास्तविकता पनि हो। जाति, जनजाति, लिंग, धार्मिक सम्प्रदाय, शिक्षा, मूल्य र मान्यता, सोचाइ एवं धारणा र आवश्यकता आदिका कारण कर्मचारीहरूमा विविधता देखापर्दछ। यस्तो अवस्थामा ती कर्मचारीहरूलाई कामको बाँडफॉड गर्नु, कार्यको अधिकार प्रत्यायोजन तथा जिम्मेवारी दिएर कार्य गर्ने र गराउनु व्यवस्थापकको लागि जटिल कार्य हो। यस्तो स्थितिमा व्यवस्थापकहरूले बैंकिङ् संस्थामा पारिवारिक बन्धुत्व (Family-friendly) वातावरण सिर्जना गरेर विविधताबीच समस्यता ल्याउने प्रयास गर्नुपर्दछ। नियमनकारी निकायले कर्मचारी व्यवस्थापनमा कर्मचारी पहिचान (KYE) विधिको समेत प्रयोगमा ल्याएको छ।

#### **संगठनात्मक ढाँचा :**

आजको बैंकिङ् व्यवसाय संगठनात्मक ढाँचामा क्रमिक रूपमा परिवर्तन भइरहेको देखिन्छ। परिवर्तित दृष्टिकोण अनुस्य संगठनात्मक ढाँचालाई सानो तर फूर्तिलो र स्वस्थ बनाउनु आवश्यक छ। अहिलेका संगठनहरूमा थुप्रै तहहरूको साटो कम तह देखिन थालेको छ। ठूला-ठूला संगठनात्मक ढाँचा निर्माणलाई भन्दा सानो ढाँचा निर्माणमा जोड दिन थालेको पाइन्छ।

त्यसैगरी संगठनात्मक ढाँचालाई चाक्लो (Flat) छरितो तथा संक्षिप्तिकरण (Downsizing) बनाउने तर्फ पनि विशेष ध्यान दिन थालिएको छ। यस्तो किसिमको संगठनात्मक ढाँचाको व्यवस्थापन चुनौतीपूर्ण देखिएको पाइन्छ।

#### **सिकाई संगठन :**

आजका प्रायः संघ, संस्थाहरू ज्ञान आर्जन स्थलहरूको रूपमा देखिएका छन्। संगठनमा काम गर्नेहरूले कार्य सम्पादन गर्ने क्रममा थुप्रै कुराहरू सिक्नु पर्दछ। वित्तीय संस्थाहरूमा ज्ञान एक शक्तिको रूपमा देखिएको छ। प्रयोगद्वारा, अनुभूत गरेर तथा समस्याहरूको समाधान गरेर संगठनहरूले थुप्रै कुराहरू सिक्नु परिहेकोले सिकाईद्वारा प्राप्त ज्ञान परिवर्तित वातावरण अनुकूल प्रयोग गर्नुपरेको छ। यसको सम्पूर्ण व्यवस्थाको दायित्व व्यवस्थापनले बहन गर्नुपरेको छ। जुन आफैमा चुनौतीपूर्ण छ। तसर्थ नेपालको बैंकिङ् बजार पनि सिकाई तथा अनुभवको एक महत्वपूर्ण अंग बनेको देखिन्छ।

यसरी नेपालको बैंकिङ् बजारमा दृश्य र अदृश्य दुवै प्रकारका चुनौतीहरू छन्, जसको व्यवस्थापन गर्न व्यवस्थापकले चुनौतीको पहिचान, मूल्यांकन, विश्लेषण र न्यूनीकरण गर्न सक्नु पर्दछ। कृषि विकास बैंक लिमिटेडको व्यवस्थापनले पनि प्रस्तुत चुनौतीका साथै कोष र गैहकोषको व्यवसाय संचालन गर्दा कर्जा, तरलता, ब्याजदर, बजार, फरेक्स, निक्षेप, प्रविधि, प्रतिष्पर्धा लगायतका आन्तरिक र बाह्य चुनौतीहरूको सामना गरिरहनु परेको छ। बैंक व्यवस्थापनले सबै प्रकारका चुनौती, समस्या तथा जोखिमहरूको न्यूनीकरण गर्दै बैंकको लक्ष्य पूरा गर्न सक्नु पर्दछ।

#### **अन्तमा:**

यसरी बैंकिङ् बजारमा आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्त, मापदण्ड र औजारहरूको प्रयोग निरन्तर गरिरहनु पर्दछ। वास्तवमा व्यवस्थापन एक निरन्तर चलिरहने प्रक्रिया हो। व्यवस्थापनले बैंकिङ् बजारमा योजना बनाउने, उद्देश्य तयार गर्ने, कार्यान्वयन गर्ने, नियन्त्रण गर्ने लगायत नीति, नियम, कार्यविधि र रणनीति बनाउनु पर्दछ। व्यवस्थापनले संस्थामा आउने आन्तरिक तथा बाह्य दबाब र प्रभावको न्यूनीकरण गर्नुपर्ने भएकोले आधुनिक व्यवस्थापनले सधैँ परिवर्तनशील सोच राखेर व्यवस्थापनका सिद्धान्त र उपायद्वारा चुनौतीको व्यवस्थापन तथा न्यूनीकरण गर्न सक्नु पर्दछ। आधुनिक

व्यवस्थापनका नयाँ औजारहरूको प्रयोग नै आजको वित्तीय संस्थाको आवश्यकता भएकोले सोही अनुस्य नेपालमा वित्तीय संस्थाहरूको व्यवस्थापन, नियन्त्रण र कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ । बैंकिङ् बजारको निक्षेप, निक्षेपकर्ता, सम्पत्ति, नाफा, कर्जा लगायत कोष र गैङ्गोषको व्यवसायको आयतन वार्षिक १५ प्रतिशत भन्दा बढिले वृद्धि भइरहेको छ । त्यसैगरी बैंकिङ् बजारको वार्षिक कर्मचारी खर्च भण्डे रु. २६ अर्ब ६२ करोड, कार्यालय खर्च रु. २० अर्ब ७५ करोड, आयकर रु. २० अर्ब ३७ करोड र कर्मचारी बोनसको लागि रु. ६ अर्बभन्दा बढी छुट्टाएको केन्द्रीय बैंकको तथ्यांक (२०७४ असार मसान्त) ले देखाउँछ । तसर्थ बैंकिङ् बजारलाई नियन्त्रण, सुपरीवेक्षण, अनुगमन र व्यवस्थापन गर्न केन्द्रीय बैंकले विभिन्न नियमनकारी आधुनिक व्यवस्थापनका विधि प्रक्रिया, निर्देशन र मापदण्डद्वारा संस्थागत सुशासन कायम राख्न, नियमन गर्न, कर्मचारीको क्षमता अभिवृद्धि गराउन, वित्तीय साक्षरता बढाउन, जनतामा बैंकिङ् पहुँच, ज्ञान र शिक्षा बढाउँदै बैंकिङ् बजारमा जनशक्तिको क्षमता, व्यावसायिकता र प्रभावकारीता समेत बढाउनु पर्दछ । तसर्थ बैंकिङ् बजारमा आबद्ध जनशक्तिमा ज्ञान, सीप, क्षमता, तत्परता, योग्यता र व्यावसायिकता अभिवृद्धि गराउँदै जनशक्तिलाई काम प्रति उत्प्रेरणा जगाउन उनीहरूलाई आर्थिक र गैङ्ग-आर्थिक सुविधाहरू प्रदान गर्दै कार्य सम्पादनसँग पदोन्नति, पदोन्नतिसँग सेवा, भूमिका र आर्थिक पक्ष समेत जोडि नेपालको बैंकिङ् बजारमा

देखिएका चुनौतीहरूको व्यवस्थापन तथा न्यूनीकरण आधुनिक तरिकाले गर्नु पर्दछ । बैंकिङ् व्यवसाय जोखिममा संचालन हुने भएकोले विभिन्न कसुरजन्य घटनालाई न्यूनीकरण गर्न आधुनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरूको प्रभावकारी प्रयोग गर्दै विभिन्न उपाय, सिद्धान्त तथा मापदण्डद्वारा चुनौतीको न्यूनीकरण गर्नु पर्दछ । तसर्थ कृषि विकास बैंक लिमिटेडको व्यवस्थापनका सामु आन्तरिक र बाह्य चुनौतीहरू बढाउँदै गएकोले देखिएका चुनौतीहरूको व्यवस्थापन तथा न्यूनीकरणका लागि आधुनिक व्यवस्थापनका विवेकशिल सिद्धान्त, केन्द्रीय बैंकका निर्देशन र सरोकारवाला निकायका मापदण्डहरूको प्रभावकारी प्रयोग गर्दै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली सशक्त र प्रभावकारी बनाउनु पर्दछ । ●

#### सन्दर्भ सामाग्रीहरू

१. कृषि विकास बैंक लिमिटेडका विभिन्न जोखिम सम्बन्धी नियम, कार्यविधिहरू
२. नेपाल राष्ट्र बैंकको एकीकृत निर्देशन र वार्षिक प्रतिवेदन २०७४
३. वासेल समितिका निर्देशन तथा मापदण्डहरू ।
४. टप्पन सुरोज (२०७४), आधुनिक बैंकिङ् व्यवस्थापन र अर्थव्यवस्था, उत्सव बुक्स प्रकाशन, काठमाडौं ।

(लेखक बैंकका शाखा प्रमुख हुनुहुन्छ ।)



# STRATEGIC MANAGEMENT AND STRATEGIC PLANNING

■ Bhola Nepal

The concept of strategic management evolves from the concept of strategy used in military organizations. The word strategy is derived from Greek word "strategos", Which means "to command an army". Initially the concept of strategy was referred to the lending role of general in command of an army as well as meant for military purpose. Simply strategy is comprehensive plan for accomplishing an organizational goal. It refers to means to ends and these concerns the organization's objectives, being aware of organization's resources and incorporating both being consciously responsive to a dynamic environment.

Strategic planning is a disciplined effort to produce fundamental decisions and actions that shape and guide what an organization is, what it does, and why it does it, with the focus on the future. It helps to bridge the gap between where we are and where we want to go. It is the process which involves setting goals and developing an approach to achieve these goals. Strategic planning involves anticipating the future environment and making decision in the present to fit in the competitive business environment. Strategy planning is the process of strategy development which is followed by the creation and affirmation of the organization's purpose, statement environmental and program data collection and analysis and identification of critical issues.

Strategic management is the process of operationalization of the firm's strategy. Strategy management is a comprehensive and ongoing management process aimed at formulating and implementing effective keys to successes of any enterprises. It is a set of managerial decision and actions aimed at the generation of sustainable competitive advantage. Today, strategy management is widely accepted as a process that comprise three phases; strategy formulation, strategy implementation and strategy evaluation.

According to Pearce and Robbins: *Strategic management is the set of decisions and actions resulting in the formulation and implementation of strategies designed to achieve the objectives of an organization.*

Thus, strategic management provides overall direction to the enterprise and involves specifying the organization's objectives, developing policies and plans designed to achieve these objectives, and then allocating resources to implement the plans. Strategic management is not static in nature it is dynamic.

## Environmental scanning

Environmental scanning is the systematic process of collecting and analyzing information for the purposes of planning, forecasting, and/or choosing a preferred future. Environmental scanning is the acquisition and use of information

about events, trends, and relationships in an organization's external environment, the knowledge of which would assist management in planning the organization's future course of actions. Organizations scan the environment in order to understand the external forces of change so that they may develop effective responses which secure or improve their position in the future. They scan in order to avoid surprises, identify threats and opportunities, gain competitive advantage, and improve long-term and short-term planning .To the extent that an organization's ability to adapt to its outside environment is dependent on knowing and interpreting the external changes that are taking place, environmental scanning constitutes a primary mode of organizational learning. It includes both looking at information (viewing) and looking for information (searching). The major techniques of environmental scanning are SWOT analysis, PEST analysis and ETOP Analysis.

### **SWOT Analysis**

The Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) matrix is a strategy-formulation-matching tool that aligns internal factors with external factors to generate four types of strategies: SO strategies, WO Strategies, ST strategies, and WT strategies. SWOT analysis is important because it is an effective method of identifying Strengths and Weaknesses of any organization, and examine the opportunities and threats that the organization faces. It is a tool for auditing an organization and its environment and finally It provides information that is helpful in matching the organizations' resources and capabilities to the competitive environment in which it operates. Followings are the steps involved in SWOT analysis. While conducting SWOT analysis the organization should consider the followings:

- a. List the organization's key internal strength
- b. List the organization's key internal weaknesses.
- c. List the organization's key external opportunities.

- d. List the organization's key external threats.
- e. Match internal strengths with external opportunities and record the resultant SO strategies in the appropriate cell.
- f. Match internal weaknesses with external opportunities and record WO strategies.
- g. Match internal strengths with external threats and record the resultant ST strategies.
- h. Match internal weaknesses with external threats and record the resultant WT strategies.

Strengths and Weakness are the internal factors of the organization. If the organization wants to control, it be control in some extend. An internal factor provides strength and Weakness to the organization. So, every organization should properly find out its strengths and weakness. Strength should be capitalized and weakness should be minimized.

Opportunities and threats are the external environmental factors; those factors are out of the control of the organization. So, it is called uncontrollable factors. Every change in the business environment creates opportunities and threats to the organization. For example handicraft industries are replaced by the new technological industries. Every organization should grab the opportunities and try to minimize threats so that the life of organization is longer.

### **PEST Analysis**

#### **Political Environment**

Political environment is related to management of public affairs. Political environment mainly refers to the political structure, composition of bureaucracy, and ideology of the ruling government. Political philosophy can be democratic or autocratic. Democracy provides greater role to private sector. The political systems that exist in a country influence business organizations. The investments from private sectors highly depend on the political stability of the country. If the political risk is high, there will be less investment in the business sectors. The

political forces consist of the following which must be considered by business organization:

- (i) **Constitution:** It is a fundamental law of a country. It is a framework within which all people and activities are guided. It contains different acts, sections, and subsections describing basic principles to protect public interests.
- (ii) **Political Parties:** There can be many political parties under different political systems. Different political parties have different ideologies and announcements for political and economic prospects. They may declare the statement, which may affect in business community.
- (iii) **Political Philosophy:** Philosophy is an ideology that a State adopts. Usually, there are three types of political ideologies such as democratic, socialism, and mixed. In democratic philosophy, much emphasis is given to private sectors whereas in socialistic ideology, State holds all the economic activities. In mixed philosophy, both State and private sectors involve in business activities.
- (iv) **Political Institutions:** It consists of legislative, executive and judiciary. Legislature enacts rules, regulations and laws whereas executives implement them. Judiciary ensures whether rules and laws are properly implemented.

### **Economic Environment**

Economic environment refers to all the economic surroundings that influence the activities of business firms. This environment is considered as the most significant of all the environmental forces. A number of economic factors such as economic planning and control, national income, industrial policies, monetary and fiscal policies, investments, savings, inflation, and international economic activities reflect economic environment. However, the elements of economic environment can be enlisted under the various components of economic environment.

- (i) **Economic System:** It consists of open market economy, controlled economy, and mixed economy. In open market economy more emphasis is given to private sectors, whereas in controlled economy, the government directly involved in all economic activities of the country. Finally in mixed economy both government and private sectors involves either solely or joint venture.
- (ii) **Economic Policies:** To enhance the economic prosperity in the country government formulates plans, policies and guidelines. Those guidelines are adopted by the government for economic strength. It involves industrial policy, commercial policy, monetary policy, Fiscal policy etc.
- (i) **Economic Conditions:** It involves inflation, per capita income, business cycle, investment, stage of economic development. Economic condition focus on economic strength and weakness of the country.
- (ii) **Capital Market:** Capital markets consist of finance companies, banks, insurance, stock market etc. It has great importance to figure out the economic environment of the country. The major role of capital market is to generate funds and mobilize the collected funds into different sectors for rapid development.
- (iii) **Globalization:** Globalization refers that the world without bound. It also refers free trade and commerce in products and services offering a wide choice of goods to consumers around the world. Management is no longer controlled by national borders. The growth of regional free trade agreement and WTO presents new challenges and opportunities for managers. To be effective in this boundary-less world, managers need to adapt to cultures, system and techniques that

are different from their own country. *Nepal Rastra Bank recently gave permission to open the foreign Bank's branch directly in Nepal to perform the wholesale transactions mainly in deposit and lending. It also granted the permission to Nepalese banks to open the branch in foreign country. So the manager should understand the culture, system, norms, values and ethics of the particular country where the bank is going to open the branch in foreign country.*

### Social Environment

Socio-cultural forces consist of the attitudes, beliefs, and values of individuals and groups in the society. As the values, customs, and tastes change in the society, the managers must also change his organizational pattern. As society change, our life is also changes by new things. Life styles and social values promote social change. It affects product choice.

Societal trends regarding how people think and behave have major description for management of the labor force, corporate social actions, and strategic decisions about products and markets. Many young people today want immediate satisfaction of needs, raise question of authority, and feel that more should be done to help the poor and disadvantaged people. Their values have helped to promote the practice of social responsibility. Many people feel that business should become actively involved in the social arena. The elements of society directly influence business organizations. The components of socio-cultural environment are:

- (i) **Demography:** Demography is concerned with human population and its distribution. Demographic forces consist of: Size, distribution and growth of population, Age mix of population, Urbanization of population, Migration of population etc.
- (ii) **Social Institutions:** They consist of family, reference groups and social class.

(iii) **Pressure Groups:** They are special interest groups. They sue the political process to advance their position on an issue of social concern. They pressurize and lobby government and organizations to protect their interests through change in laws, policies and practices.

(iv) **Social Changes:** Change is making things different. Social change implies modification in relationships and behavior patterns in a society. Life style and social values promote social change. Life style is a person's pattern of living reflected in his activities, interests and opinions. It affects product choice. Management should adapt their activities to changes in life style.

### Technological Environment

Technology refers to the systematic application of knowledge to convert inputs into outputs. It consists of skills, operating methods, system and tools that are designed to make work more efficient. The components of technological environment are as follows:

- (i) **Nature of Technology:** Nature of technology depends on the nature and size of the business. Technology may be labor-intensive or automatic. Labor-intensive or manual technology is based on labor whereas automatic is capital-intensive. Manual technology requires small initial investment but it requires more labor and other operating costs. Automatic technology needs more initial investments but it consumes less operating costs.
- (ii) **Technological Change:** Change in technology shows the direct impact in business. It creates both opportunity and threat to the business firms which directly or indirectly rely on technology. A business can do well only if it is capable to take the opportunities created by the changing technology.
- (iii) **Technology Transfer:** Technology is changing rapidly. All business

organizations highly depend on modern technology. Therefore, it becomes essential to transfer the technology from technologically advanced countries to developing countries.

**(iv) Research and Development Budget:**

Customers' demands change rapidly on the basis of change in fashion, quality, and price. Therefore, it is necessary to supply a certain part of budget of the firm in research and development work. Research and development helps in innovation of technology, which is required to cope with changes in this rapid changing environment.

### STRATEGIC MANAGEMENT / STRATEGIC PLANNING PROCESS

There is no any universally accepted method of practicing strategies management. It may differ according to the nature, size and objectives of business organization. However, in most cases, authors refer to strategic management as a process that includes the various aspects of strategy formulation, implementation, evaluation and controls. Through the strategic management process, top management moulds and directs the organization and relates them to the business environment to improve there performance. Generally the following steps are involved in strategic management process.

**Strategy Formulation:** Strategy formulation is the process of deciding best course of action for accomplishing organizational objectives and hence achieving organizational purpose. After conducting environment scanning, managers formulate corporate, business and functional strategies. The formulation of strategy includes defining the organization's mission, targeted objectives, developing strategies and establishing policy guideline. Activities under strategy formulation are:

- Environmental Analysis
- Resource Analysis

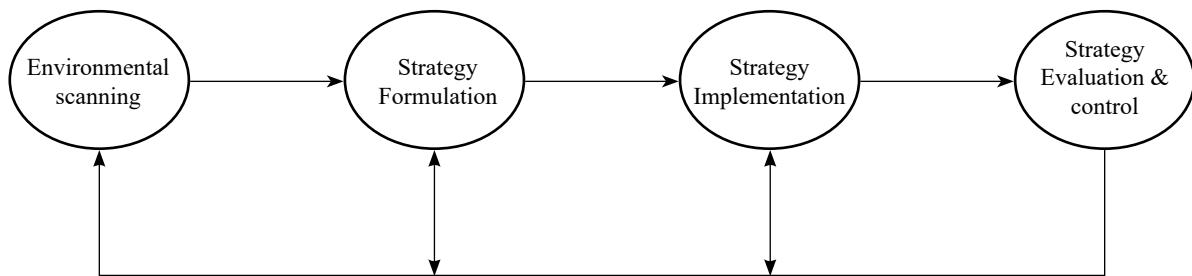
- Developing and reviewing organizational mission, vision, objectives and goals.
- Identification of critical factors
- Developing Strategic alternatives
- Selection of best course of actions. Etc.

**Strategy Implementation:** In this stage the firm translates its strategies and policies into actions through development of specific budget and procedures. This step implies making the strategy work as intended or putting the organization's chosen strategy into action. Strategy implementation includes designing the organization's structure, distributing resources, developing decision making process, and managing human resources. In this phase necessary changes are also made within the organizational culture, resources and relationship between the elements and managerial levels. Strategy implementation involves;

- Structuring of organization
- Resource allocation.

**Strategy Evaluation and control:** Strategy evaluation is the final step of strategy management process. The key strategy evaluation activities are: appraising internal and external factors that are the root of present strategies, measuring performance, and taking remedial / corrective actions. Evaluation makes sure that the organizational strategy as well as it's implementation meets the organizational objectives. The strategic evaluation is concerned with obtaining information about the strategic plans and performance, and comparing this information with the targeted objectives and strategic control focus on taking the necessary corrective measurement if deviation. Strategic controls and evaluation involves;

- Establishment of targets, standards
- Measurement of performance
- Compare the expected performance with actual
- Locate the deviations
- Take corrective actions.



## STEPS IN STRATEGIC PLANNING

Planning means deciding in advance what is to be done and it bridges the gap between two points where we are and where we want to go. Strategic planning is a process of envisioning a desired future outcomes and translating the organizational mission, vision and objectives into actions to achieve them. Strategic planning also involves identifying the major objectives of an organization, choosing the strategic needed to achieve them, creating plans to implement the strategies and doing the required activities to achieve them. It also known as road map of organization used to communicate with the organizational goals and objectives and other critical factors. Strategic planning process involves the following:

### 1. Define organization's Mission, Vision and objectives

**Vision:** Vision is the picture of expected future. It shows what an organization ultimately wants to achieve. It reflects the aspiration of the organization and also clarifies the nature and types of business.

**Mission:** It is long term vision of an organization in terms of what it wants to be used and whom it wants to serve. It defines the products, market and competitive scope of the organization for the long term. It also

describes the values and priorities and also projects the image of the organization.

**Objectives:** Objectives are the desired outcomes. It is also known as end results to be achieved in long run. Objectives should be SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic and time bound)

2. **Environmental Analysis:** It is the second step of strategic planning process. It consists of analysis of internal environment and analysis of external environment. An internal environmental factor consists of organizational goals and policies, organizational resources, organizational culture etc. While external environmental factors consists of political environment, economical environment, socio-cultural environment and technological environment (PEST). It provides opportunities and threats to the organization.

3. **Matching Resources with opportunities:** Based on SWOT and PEST analysis, organizational strengths are matched with opportunities of competitive advantages to formulate strategic plan.

*Act. Section Chief, ADBL*



# कृषि विकास बैंक : निवृत्त आँखाबाट नियाल्दा

■ बलराम पौडेल

**कृषि** विकास बैंकको आज ५१ औं वार्षिकोत्सव। धेरै नेपालीहरुको आर्थिक, सामाजिक साथै सांस्कृतिक परिवर्तनमा बेजोड सहयोग र सहयात्रा गरेको बैंक। कृषि क्रान्तिमा अहम भूमिका निर्वाह गर्दै आधुनिक प्रविधिको अब्बल दर्जामा दरिएको बैंक। बैंकिङ इतिहासमा कृषि विकास बैंकको पहिलो योगदानको चर्चा गर्नुपर्दा लेखिसाध्य नहोला। यहाँ यस बैंकको चर्चा परिचर्चा भन्दा पनि सामाजिक रूपान्तरण, आर्थिक विकास र बैंकको सेवा सुविधा र गुणस्तरको सन्दर्भमा एक निवृत्त तर नजिकबाट हेरिरहेको आँखामा कृषि विकास बैंकप्रतिको हेराइ कस्तो रहेछ भनी सरोकारवालालाई स्मरण गराउने प्रयास गर्ने जमर्को गरेको छु।

यस बैंकको म भूतपूर्व कर्मचारी। मैले बैंक प्रवेश गर्दा बैंकले १६ औं वार्षिकोत्सव मनाइरहेको हुनुपर्छ। समय कालखण्डले परिवर्तनलाई रोक्न त्यति सहज छैन। प्रविधिको कुरा गर्दा त्यस बखत भर्खरै “व्याज टेवलको पुरितिका” लाई पछि पार्दै “फेसिट” नामको गणक यन्त्रको सहयोगमा हिसाब किताब मिलाइने गरिन्थ्यो। हिसाब मिलाउन भैसी कर्जाको १३ पैसा नमिलेर ३ दिन खानाको टुङ्गो नलागेको सम्भन्ना अझै ताजा छ। अहोरात्र बिहान टुथ ब्रस लगाउँदै कार्यकक्षमा पसेको मान्छे गर्दागर्दै समयको ख्यालै नहुने गरी रात हुने गर्दथ्यो। जाडो मौसममा काम गरिरहँदा हात र गोडाका औला नीलो भएर सुन्निएको अझै पनि कुरा कुरैमा भन्ने गर्छु। यो इतिहास त्यस ताका संलग्न सबैले भोगेको यथार्थ हो। आज यस प्रसङ्गलाई यहाँ प्रस्तुत गर्नाले भोगेको इतिहास देखाउनु होइन, यसबाट विगतमा संलग्न जनशक्तिको योगदान, बैंकलाई यहाँसम्म पुन्याउन भएको प्रयासबाट आज यस बैंकमा संलग्न जनशक्तिलाई उत्साह तथा

कर्मलाई सही मार्गमा लैजान पुन्याउने नैतिक बैंकिङ मार्गदर्शनमा थप मद्दत पुग्ने छ।

बैंकको सुरुवातमा गुणस्तरीय कर्जा प्रवाहको थोरै चर्चा गर्न सके बैंकको कर्जाको यात्रामा भएको प्रयास अनि उस बखतको अवस्थाको चित्रणले अहिलेको पुस्तालाई थोरै प्रेरणा होला कि? कर्जा प्रवाह पूर्व निरीक्षण, धितो मूल्यांकनमा गरिएको कडाइ, कर्जा सदुपयोगिता, स-साना लगानीको हिस्सा, लेखा प्रणालीको पारदर्शिता, ग्रामीण कृषकहरुको माया जस्ता सन्दर्भले नै आजको यो कृषि विकास बैंक यहाँसम्म सफल भएर आउन सकेको कुरामा दुईमत हुन सक्तैन। यस प्रकारका प्रक्रियागत प्रणालीमा जनशक्ति कटिबद्ध भएर लाग्नु नै कर्तव्य हुन्थ्यो। नियन्त्रण प्रणालीको त कुरै छाडौ आन्तरिक लेखा परीक्षणको सशक्तता, नियन्त्रण गर्ने उस बेलाका उच्च व्यवस्थापनको भूमिका नै अहिलेको यो संगठनको संरचना बन्नमा केही अंश मद्दत पुगेको हुन सक्छ। यसो भनिरहँदा प्रक्रियागत परिवर्तनमा आएको समृद्धिमा आजको जनशक्ति कतिको प्रतिबद्ध छ? बाहिरी परिवर्तनमा आन्तरिक श्रमशक्ति समाहित हुन नसकेमा कुनै पनि संगठनको प्रगति सार्थक हुन सक्दैन। कृषि विकास बैंकको हिजोको जनशक्तिको योगदान, बैंकप्रतिको प्रतिबद्धता र सेवाग्राहीको सहयोग आज पनि उतिकै आवश्यक छ। यसबाट बैंकको बाहिरी छविमा अहम भूमिका निर्वाह गरी नै रहने छ।

अब बैंकले सामाजिक र आर्थिक परिवर्तनमा ल्याएको भूमिकाप्रति चर्चा गर्ने दुस्साहस गरेको छु। बैंक स्थापना हुँदा देशमा विकासको सुरुआती अवस्था थियो। वि.सं. २०१३ सालबाट पञ्चवर्षीय योजना लागु भएको थियो। आर्थिक क्रान्तिभन्दा पनि राजनैतिक परिवर्तनको उतार चढावको अवस्था थियो। वित्तीय पहुँचको अवस्था दयनीय

नै थियो । भौतिक पूर्वाधारको विजोग थियो । कृषि पेशामा भण्डे नब्बे प्रतिशत जनता आस्ति रहेको अवस्था थियो । नब्बे नै प्रतिशतको हाराहारीमा ग्रामीण समाज । कृषि क्षेत्रले राष्ट्रिय आयमा अहम् हिस्सा ओगटेको । यस परिस्थितिमा कृषि विकास बैंकको स्थापनाले राष्ट्रले चाहे अनुसारको कृषि क्षेत्रको विकास र क्रान्ति एक चुनौतीपूर्ण कार्य थियो । कृषि पेशामा संलग्न जनताको आर्थिक मागलाई पुरा गर्दै कृषि प्रणालीमा आधुनिकीकरण गर्नु नै त्यस समयको बैंकको मुख्य कार्य थियो । बैंकले आफ्नो क्रियाकलापलाई सक्रिय बनाउँदै न्यून आय भएका खासगरी कृषि पेशामा संलग्न जनतालाई वित्तीय तथा प्राविधिक ज्ञानको पहुँच पुन्याउँदै आर्थिक रूपान्तरणमा आफ्नो उपस्थितिलाई मजबूत बनाउँदै लगेको थियो । यो चुनौतीपूर्ण सामाजिक अवस्थालाई रूपान्तरण गर्न कृषि विकास बैंकले भण्डे पहिलो चरणको २५ वर्ष संघर्ष गरेको स्मरण हुन्छ । नेपालको इतिहासमा राजनैतिक उतार चढाव र परिवर्तनले पटक पटक आर्थिक विकासलाई ओफेलमा पारेको कुरा प्रष्टै छ । वि.सं. २०४७ सालको राजनैतिक परिवर्तनपश्चात नेपालको इतिहासमा आर्थिक तथा सामाजिक रूपान्तरणको आधुनिकीकरणमा अगाडि आएको हो । तत्पश्चात विकास प्रक्रियाले केही भूमिका खेलेको र नीति निर्माणमा भएका परिवर्तनले आर्थिक क्रियाकलापको उदारीकरण भएको महशुस हुन्छ । यस कालखण्डसम्म कृषि विकास बैंकले ग्रामीण जनसमुदायलाई स-साना कृषि कर्जा, प्रविधिमा लगानी गर्दै आर्थिक रूपान्तरणमा योगदान पुन्याउँदै आएको थियो । कृषि पेशामा संलग्न कृषकलाई कृषि क्षेत्रको व्यावसायिकरणको लागि कृषि यान्त्रीकरण, व्यावसायिक कृषि खेती, व्यावसायिक रूपमा पशुपालन, मत्स्यपालन, नगदेबाली, खाद्यान्न तथा यस क्षेत्रमा आवश्यक पर्ने कृषि औजार, साना सिंचाई, भूमिगत सिंचाई जस्ता उद्देश्यमा बैंकले कर्जा प्रवाहलाई फराकिलो बनाउँदै वास्तवमा नै कृषि विकासमा महत्वपूर्ण योगदान पुन्याएकै हो । त्यस बेला सरकारले ल्याएका यस क्षेत्रका पकेट कार्यक्रमलाई सञ्चालन गर्ने जिम्मेवारी यस बैंकलाई दिइने गरिन्थ्यो । जसले गर्दा देश विकासको रोडम्यापमा कृषि विकास विकास बैंकको भूमिका महत्वपूर्ण रहेको थियो । यसरी ग्रामिण जनजीवनको आर्थिक विकासमा कृषि क्षेत्रको योगदानलाई कसिलो बनाउन यस बैंकले गरेको सेवा र पहुँचलाई बिर्सन सकिन्न ।

यसरी चर्चा गरिरहँदा कृषि विकास बैंकले सामाजिक, सांस्कृतिक रूपान्तरणमा खेलेको भूमिका बिर्सन सकिन्न । त्यो हो वि.सं. २०३२/३३ देखि संचालन गरिएको साना किसान विकास कार्यक्रम । यस कार्यक्रमको मुख्य उद्देश्य

न्यून आय भएका विपन्न परिवारको आर्थिक तथा सामाजिक अवस्थालाई स्तरोन्नति गर्दै आर्थिक रूपले आत्मनिर्भर बनाउनु । नेपालमा सामुहिक रूपमा समूह जमानी र बिना धितो र महिलाहरूलाई समेत यो कार्यक्रममा संलग्न गराई आय आर्जनका लागि वित्तीय सेवा दिनुका साथै फजुल खर्चलाई कटौती गरी केही हिस्सा वचत गर्न वानिको विकास गराउनु कार्यक्रमको मुख्य लक्ष्य रहेको थियो । यस कार्यक्रमको चर्चा आज जति गरे पनि बिट मार्न कठिन हुन्छ । कार्यक्रमको चर्चा परिचर्चा भन्दा पनि सामाजिक रूपान्तरणमा यस कार्यक्रमले निर्वाह गरेको भूमिका पचास दशकसम्म राष्ट्रिय एवम् अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा निकै चर्चा हुने गर्दथ्यो । यस मोडेललाई अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा केही परिवर्तन गरी गरिवी निवारण गर्ने औजारको रूपमा प्रयोग गरिदै आएको पाइन्छ । तत्कालीन यस कार्यक्रमको भूमिका नेपाली समाजमा विश्वासिलो र सकारात्मक भएकै कारण यसको पहुँचको माग बढ़दै गएको थियो । सन् २००० सम्ममा यसको कार्य क्षेत्र विस्तार गरी १०४० संख्या पुन्याउने उद्देश्य रहेको अभिलेख अहिले पनि कतै फेला पार्न सकिन्छ । वि.सं. २०४७ को राजनैतिक परिवर्तनपश्चात यस कार्यक्रमलाई साना किसान सहकारी संस्थाको रूपमा वि.सं. २०५० मा रूपान्तरण गर्न सफल भयो । त्यस बखत स्थापना भएका साना किसान विकास आयोजनाहरूलाई क्रमिक रूपमा साना किसान सहकारी संस्थामा रूपान्तरण गरी स्थानीय समुदायलाई हस्तान्तरण गर्दै कृषि विकास बैंकको संजालबाट साना किसान विकास बैंकलाई जिम्मा लगाउने कार्य गरियो । म आफूले पनि साना किसान विकास आयोजनालाई फरक ३ वटा सहकारी संस्थाको रूपमा रूपान्तरण गर्ने मौका पाएको थिए । रमाइलो के रहयो भने तिनै साना किसान सहकारी संस्थाहरू पछि म आफैमा साना किसान विकास बैंक मार्फत जिम्मा लिने अभिभारा आइलाग्यो । मैले यहाँ साना किसान विकास बैंकको सन्दर्भमा लेखि रहनु त्यति सान्दर्भिक नहोला । यद्यपि कृषि विकास बैंकको अगुवाइमा र मुख्य लगानी कर्ताको रूपमा स्थापना भएको साना किसान विकास बैंकको पहिचान आज राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय स्तरमा चर्चित छ । म आफू पनि उक्त बैंकको स्थापना कालदेखि कृषि विकास बैंकको जनशक्ति त्यस बैंकमा रहँदासम्म करिब नौ वर्ष सेवा गर्ने अवसर मिलेको थियो । आज त्यहि साना किसान विकास कार्यक्रमको विस्तारित रूपमा स्थापित साना किसान विकास बैंकको मजबूत उपस्थितिले कृषि विकास बैंकको छवि परिव्रत र उज्ज्वल बनाइरहेको छ । कृषि विकास बैंकको इतिहासमा यो एउटा सामाजिक



रुपान्तरणको अवल र कसिलो उदाहरण रहिरहने छ ।

यदाकदा सुन्ने गरिन्थ्यो पुनर्संरचना भन्ने शब्द । शब्दको अर्थ लगाउनु भन्दा पनि आर्थिक रूपले र संगठनको परिवर्तनलाई पुनरसंरचना गरी व्यवसायलाई अझ फराकिलो बनाउँदै बैंकलाई सक्षम र दिगो बनाउने कार्य "Restructuring Plan" लागु गरेको बैंक नै कृषि विकास बैंक हो । भनिन्छ "When a company restructures internally, the operations, processes, departments or ownership may change, enabling the business to become more integrated and profitable." वि.सं. २०५४ सालमा कृषि विकास बैंकमा सायदै नेपालमै पहिलो पल्ट वित्तीय क्षेत्रमा सुधार कार्यक्रम लागु गरियो । यसको मुख्य उद्देश्य आर्थिक रूपमा बैंकलाई दरिलो बनाउनु र दक्ष जनशक्तिको विकाससँगै बैंकको उद्देश्य प्राप्तिका लागि आवश्यक पर्ने नीति परिमार्जन गर्दै उत्कृष्ट बैंकको रूपमा स्थापित गरिनु । नीति निर्माण तहमा आफू नहुँदा बैंकभित्रका आन्तरिक उतार चढाव खासै थाहा हुन्न । यधपि कृषि विकास बैंकलाई त्यस बेला सम्म सहयोग गर्ने अन्तर्राष्ट्रिय संस्थाहरू ऋमिक रूपमा वाहिरै गएको अवस्था थियो । बैंक वित्तीय संस्थामा पुनरसंरचनाको सुरुवात कृषि विकास बैंकबाटे भयो र अहिले विभिन्न संस्थाहरूमा यसको प्रयोग गरिन्दै आएको पाइन्छ । पुनरसंरचना लागु गरिन्दा भएका उतारचढावले त्यसबाहेत कर्मचारी वर्गसँगै ग्राहक सदस्यसम्म सकारात्मक र नकारात्मक दुबै पक्षको निकै वहस खेज्नु परेको कुरा बेला बेलामा वहसमा आइरहन्छ । जे होस बैंकलाई त्यस ताकाको पुनरसंरचनाले अहिलेको कसिलो बैंक बनाउनमा उत्कृष्ट र उल्लेखनीय योगदान पुन्याएको कुरामा दुईमत हुनै सक्दैन । बैंकले संस्था भित्रबाट पुनरसंरचना कार्यक्रमलाई बाहिर कर्सैको सहयोग नलिई सफलता पुर्वक सपन्न गर्न सक्नुले बैंकको सक्षमता सिद्ध गर्न सकेको महसुस हुन्छ । स्मरण रहोस यहाँ पुनरसंरचनाको मुख्य पाठ मासिक व्याज आज बैंक तथा वित्तीय संस्थामा अपरिवर्तनिय भएर स्थापित भएको छ ।

थोरै चर्चा गरौं संगठन भित्र अनुशासनको कुरा । अनुशासन वा सुशासन यहाँ सिकाउनु मूर्खता हुन्छ । बैंकमा प्रवेश गर्दा तल्लो स्तरको कर्मचारीले बैंकको उच्च तहसँग बसेर कुरा गर्न सक्नु निकै कठिन र आँटिलो व्यक्तिको आवश्यकता पर्दथ्यो । आवश्यकताभन्दा बढी कुरा हुँदैनथ्यो न त सुनुवाई । केवल काम, कर्तव्यको कलमले गाजि रहन्थ्यो । वित्तीय अनुशासन त उदाहरण नै थियो । मैले सुनेको छु सानो नगदी कोषमा रु. ९० नमिल्दा कर्सैको नोकरी नै चट भयो । त्यो समय एक

कुनै कालखण्ड थियो । परिवर्तन हरेक क्षेत्रमा आइरहन्छ, स्वीकार गर्ने पर्छ । त्यस बखत जे थियो सही थियो, आज जे छ सही छ । तर हामी भित्र परिवर्तनले सकारात्मक सोचका साथ स्वीकार गरेको अवस्था छ ? मुख्य प्रश्न यही हो । अनुशासन त्यतिकै कसिलो चाहिन्छ हरेक परिवर्तन सँगसँगै । कर्तव्य विमुख बनाउन सक्छ अनुशासन नभएमा । बैंक तथा वित्तीय संस्थामा यसले निकै महत्व राख्दछ किन कि यहाँ वित्तीय कारोबार हुने गर्दछ । कृषि विकास बैंकको त्यस समयको अनुशासन आजपनि उत्तिकै उदाहरणीय भन्नुमा अत्युक्ति नहोला ।

कृषि विकास बैंकले ५१ औं वार्षिकोत्सव मनाइरहन्दा बैंकमा आबद्ध सबै सरोकार वालालाई गौरव अनुभव हुनु स्वभाविकै हो । सरोकार पक्षको सञ्चुष्टि नै बैंकको प्रगति हो । कुरा यति मात्र हो कृषि विकास बैंकको सरोकारवालाको उपरिथित ठूलो छ । चाहे त्यो वहालवाला कर्मचारी होस् वा निवृत्त कर्मचारी, बैंकको सेयर सदस्य होस् वा यसका ग्राहक सदस्य । यसर्थ बैंकले प्रत्यक्ष अप्रत्यक्ष रूपमा यी सबै पक्षलाई आफ्नो सेवा तथा सुविधाको कुरा कत्तिको प्रवाह गर्न सकेको छ, यो एउटा विषयको वहस गर्नु जरुरी छ । प्रत्यक्ष रूपमा संलग्न पक्षको सहयोगमा अप्रत्यक्ष रूपमा सरोकार राख्ने पक्षको प्रतिक्रिया बुझ्न सकेमा बैंकले भावी रणनीतिमा परिवर्तन गर्दै अझ प्रभावकारी सेवाको पहुँच पुन्याउन मद्दत गर्नेछ । यस अर्थमा बैंकको वार्षिकोत्सव पूर्व यस प्रकारका अन्तर्रक्रिया, विद्युतीय सुभाव, आफ्ना संगठनका संजालमार्फत संकलित सुभाव, सफलताका कथा, जस्ता कुराहरू समारोहमा दिनसके वार्षिकोत्सवको आर्कषण र व्यवसायको प्रभावकारितामा मद्दत पुग्ने देखिन्छ । कृषि विकास बैंकको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि आज पनि त्यतिकै सान्दर्भिक छ । यसको जग बसाल्नुमा विगतमा भए गरेका प्रयासलाई कहिलेकाहीं सम्झनुले पनि बैंकको प्रगतिमा थप उर्जा मिल्ने विश्वास लिन सकिन्छ । आउँदा दिनहरूमा बैंकले आफ्नो सेवालाई अझ व्यापक रूपमा विस्तार गर्दै प्रगतिपथमा अगाडि बढ्न सकोस् शुभकामना ! ●

(लेखक सिभिल लघुवित वित्तीय संस्था लि. का प्रमुख  
कार्यकारी अधिकृत हुनुहुन्छ ।)

# पत्रकार आचारसंहिताको उद्भव, विकास र अभ्यास

■ जुनारबाबु बस्नेत

## १. विषय प्रवेश

के काम गर्न हुन्छ र के गर्न हुँदैन भन्ने सीमा रेखा आचारसंहिताले कोर्छ । आचारसंहिता नैतिक पक्षसित सम्बन्धित छ । कतिपयले आचारसंहितालाई नीतिशास्त्रसित पनि जोडेर हेर्ने गर्दछन् । नीति भनेको मार्गचित्र हो । नीतिले काम गर्नका लागि बाटो देखाउँछ । समाचार माध्यममा सहभागी पत्रकारहरूलाई पत्रकारिताको पेशागत कर्ममा के गर्ने र के नगर्ने भन्ने बाटो देखाउने काम पत्रकार आचारसंहिताले गर्दछ ।

बेलायती विज्ञ एडमण्ड ब्रुकले पत्रकारितालाई राज्यको चौथो अङ्ग भनिदिए । संवेधानिक व्यवस्था अनुसार राज्यका तीन अङ्ग व्यवस्थापिका, कार्यपालिका र न्यायपालिकाले शक्ति सन्तुलन र नियन्त्रणका आधारमा रहेर आफ्नो आफ्नो काम गर्दछन् । ती तिनै अङ्गका काम, जिम्मेवारी र अधिकार संविधानमै स्पष्ट व्यवस्था गरेको हुन्छ । ती तिनै अङ्गलाई प्रेसले हेरिहरेको हुन्छ भन्दै ब्रुकले प्रेसलाई राज्यको चौथो अङ्गको भूमिका दिए ।

राज्यको यो चौथो अङ्ग स्वतन्त्र, निष्पक्ष र विश्वाशीलो भएन भने त्यसले समाजलाई ठिक ढङ्गले दिशा निर्देशन गर्न सक्दैन । सन् १८९० को दशकमा संयुक्त राज्य अमेरिकामा जोसेफ पुलिट्जर र विलियम राण्डल्फ हर्टस बीच पत्रकारितामा चर्को प्रतिस्पर्धा चल्यो । प्रतिस्पर्धी मालिक भएर उदाए । उनीहरूबीचमा अखबारलाई चर्को प्रतिस्पर्धामा लैजाने होडले गलत कुरा अतिरञ्जनाले ठाउँ पायो । त्यसबाट पीत पत्रकारिता जनियो । सनसनीपूर्ण समाचारका लागि तिललाई पहाड बनाउन थालियो । समाजमा पत्रकारिताप्रति विश्वासको सफृट पैदा भयो ।

पत्रकारिताप्रति विश्वासको सफृट पैदा भएर नै सुधारको बाटो खोजियो । त्यो सफृट पत्रकारिताप्रति

जनसाधारणको आलोचनाबाट पैदा भएको थियो । सफृटले नै नैतिक मूल्यप्रति फर्कन आवश्यक ठानियो । आचारसंहिता जस्ती छ भन्ने विषयको उठान भयो । त्यही क्रममा स्वीडेनले प्रेस काउन्सिलको अवधारणा त्याई पत्रकारिता आचारसंहिता निर्माण र कार्यान्वयनको मार्ग प्रशस्त गन्यो । संयुक्त राज्य अमेरिकामा सम्पादकहरूको संस्थाले सत्य, तथ्य र सन्तुलनबाट मात्रै पत्रकारिता मर्यादित, विश्वसनीय हुन्छ भन्ने मान्यता अगाडि बढायो । सत्य, तथ्य, सन्तुलन, विश्वसनीयता, वस्तुनिष्ठता र जवाफदेहिता पत्रकारिता महत्वपूर्ण पक्ष हुन र पत्रकार आचारसंहिताले यिनै विषयको पक्षपोषण गर्द भन्ने मान्यता उदायो ।

विश्व यो परिवेशले पत्रकार आचारसंहिताको विश्वव्यापी उद्भव भयो आचारसंहिता बन्यो र कार्यान्वयनमा ल्याउन थालियो । प्रेस काउन्सिलका अवधारण विस्तार भयो । विश्वव्यापी यो प्रयास नेपालमा भित्रियो । यो विश्व परिवेश, प्रेस काउन्सिल र नेपालमा आचारसंहिताको विकासक्रमलाई यहाँ सारमा समेट्न प्रयास गरिएको छ ।

## २. आचारसंहिताको विश्वव्यापी विकासक्रम

पत्रकार आचारसंहिताको संस्थागत आरम्भ गर्ने पहिलो मुलुक स्वीडेन हो । स्वीडेनले सन् १९१६ मा पत्रकारहरूको नीति र नैतिकताका हेरिविचार पुन्याउनका लागि प्रेस काउन्सिलको स्थापना गन्यो । त्यसको केही वर्षपछि सन् १९२२ मा अमेरिकामा पत्रकार-सम्पादकहरूको संस्था अमेरिकन सोसाइटी अफ न्यूजपेपर एडिटर्स (आस्ने) ले सात बुँदामा पत्रकारहरूको लागि आचारसंहिता तय गन्यो । यसलाई 'क्यानन अफ जर्नलिज्म' पनि भनियो । सन् १९७५ मा यसलाई स्टेटमेन्ट अफ प्रिन्सिपल्स भनिएको



त्यस आचारसंहितामा स्वतन्त्रता, जवाफदेहिता, प्रेस स्वतन्त्रता, सत्यता, यथार्थता, निष्पक्षता र शिष्टतालाई प्रमुख रूपमा उल्लेख गरियो । आस्नेका पत्रकार आचारसंहिताका मान्यताहरूले अहिले पनि विश्वव्यापी रूपमा पत्रकारिता क्षेत्रलाई मार्गनिर्देश गरिरहेको छ । देशीय आधारमा निर्माण गरिने आचारसंहितालाई पनि त्यसले निर्देशन गरिरहेको छ ।

पत्रकारिताले नागरिकको सही सूचना र ज्ञान पाउने हकलाई सुरक्षित गर्छ । आचारसंहिताले त्यसलाई वस्तुनिष्ठ बनाउन सहयोग गर्छ । वास्तविक, वस्तुनिष्ठ र यथार्थ सूचना प्रवाह गर्ने मार्गनिर्देशन आचारसंहिताले गर्छ । डेनिस र मेरिल (१९९९) का अनुसार पत्रकार आचारसंहिताले पत्रकारिताको व्यावसायिक आचरणको सिद्धान्त बनाउँछ । यस्तो आचार स्वनियन्त्रणका लागि महत्वपूर्ण हुन्छ । सूचनाका सत्यता, स्पष्टता, नागरिकको सही सूचना जान्न पाउने हकको सुरक्षण, जनमत निर्माणको दायित्व, सूचनाको संकलन र प्रस्तुतिमा स्तरीयता र स्रोतहरूको इमानदारिताको सम्मान गर्छ ।

पत्रकार आचारसंहिताको व्यापाक अभ्यास हुँदै जाँदा विभिन्न देशमा प्रेस काउन्सिल स्थापनाको अभ्यास अगाडि बढ्दै गन्यो । भारत स्वतन्त्र भएपछि सन् १९५२ मा प्रेस कमिशनको स्थापना भयो । दुई वर्षको गृहकार्यपछि सन् १९५४ मा प्रेस कमिशनले प्रतिवेदन बुझायो । सोही प्रतिवेदनले प्रेसको क्षेत्रमा गर्नुपर्ने अनेक सुधारसँगै प्रेस काउन्सिलको स्थापना पनि जरूरी ठान्यो । त्यसको एक दशकपछि सन् १९६५ मा भारतमा प्रेस काउन्सिलको स्थापना भयो । इन्दिरा गान्धीले सन् १९७५ मा आपतकालीन स्थित घोषणा गर्दा प्रेस काउन्सिल समेत खारेज गरिएको थियो । लगभग १९ महिनामा सफ्टकालपछि भएको निर्वाचनले जनता दललाई सत्तामा ल्यायो र प्रेस काउन्सिल पुनः स्थापना भयो । यो परिघटनापछि भारतीय पत्रकारिता क्षेत्र अभ व्यावसायिक भयो । पत्रकार आचारसंहिता पनि प्रभावकारी हुन थाल्यो ।

### ३. नेपालमा पत्रकार आचारसंहिताको अवधारणा

राणा शासनलाई २००७ सालको क्रान्तिले समाप्त गरेपछि नेपाल लामो बन्द युगपछि खुला युगमा प्रवेश गन्यो । पत्रपत्रिका प्रकाशित हुन थाले । सरकारी स्तरमा रेडियो नेपालको स्थापना भयो । क्रान्तिको अवधिमा पहिले भोजपुर र पछि विराटनगर ल्याइएको रेडियो नै क्रान्ति सफल भएपछि २००७ साल चैत २० गते काठमाडौं ल्याइ रेडियो नेपालको स्थापना भयो । मिडियाको विस्तार भए पनि गुणात्मक विकास हुन सकेन । आचारसंहिताको पनि

अभाव देखियो । के लेख्न हुने र नहुने भन्ने अन्योल थियो ।

यथार्थमा त्यतिबेला पत्रपत्रिका प्रकाशन हुन्थे तर पाठक थिएनन् । साक्षरताको अवस्था नाजुक थियो । त्यसैले छापा सञ्चारका क्षेत्रमा धेरै समस्या देखियो । सरकारी सहयोग पनि जरूरी भयो । सञ्चार भन्नु नै सातसाल पछि रेडियो नेपाल (स्थापना २००७ चैत २० गते) र छापा सञ्चार थियो । सरकारी तवरबाट गोरखापत्र प्रकाशित हुन्थ्यो । निजी क्षेत्रमा पनि व्यापक पत्रिका निस्कन थाले पनि टिकाउ र बिकाउको समस्या थियो । अतः पत्रकारिताका क्षेत्रमा के कस्ता समस्या छन् भन्नका लागि अध्ययन गरिनु पर्ने देखियो । त्यसैले सञ्चार क्षेत्रका समस्या अध्ययन गर्नका लागि २०१४ सालमा प्रेस कमिशन आयोग बन्यो ।

पत्रकारिताको इतिहासकार गृष्मबहादुर देवकोटाका अनुसार एक वर्ष अध्ययनपछि २०१५ सालमा कमिशनले प्रतिवेदन बुझायो । सोही प्रतिवेदनले पहिलो पटक नेपालमा प्रेस काउन्सिल स्थापनाको अवधारणा बाहिर ल्यायो । प्रेस काउन्सिलका अवधारण आए पनि कमिशनले पत्रकार आचारसंहिताका बारे कुरा उठाएको देखिन्न ।

त्यसो त नेपालको पहिलो पत्रिका गोरखापत्र प्रकाशन हुँदा राणा प्रधानमन्त्री देवशमशेर राणाले के छाज हुने र न के छाज नहुने भन्ने सनद जारी गरेका थिए । आमसञ्चार र कानुन पुस्तक(काशीराज दाहाल) का अनुसार छापिने र नछापिने गरी सम्वत् १९५८ साल वैशाख ११ गते राज २ मा जारी गरिएको सनदमा भनिएको छ, 'दुनियालाई हुन्या इस्तीहार नटासिने कुरा र नयाँ जारी भयाको ऐनको कुरा कलकत्ताको र यहाँको दर भाउ.....' यसैगरी सोही सनदमा नछापिने कुरामा विविध विषयसँगै एक बुँदा छ- हाम्रा तारिफका कुरा नछाप्नु ।

त्यतिबेला सनदमा जे देखिन्छ, पत्रकार आचारसंहिता नै न भनिए पनि कतिपय विषय आज पनि आचारसंहिता भन्न मिल्ने विषय छन् । सर्वशक्तिमान श्री ३ महाराज देवशमशेरले दिएका सनदमा हाम्रा तारिफका कुरा नछाप्नु भन्नु सानो कुरा थिएन । प्रेस स्वतन्त्रताका लागि मार्गप्रशस्ति थियो । गोरखापत्र प्रकाशित भएको सन् १९०९ को कुरा हो । सन् १५ वर्षपछि सन् १९१६ मा स्वीडेनले प्रेस काउन्सिलको अवधारणा ल्यायो भने २१ वर्षपछि अमेरिकामा सम्पादनकहरूको संस्था आस्नेले 'क्यानन अफ जर्नलिज्म' भनिने आचारसंहिता जारी गन्यो । त्यसैले सदनमा छाज हुने र नहुने विषयलाई शासकले जारी गरेको आदेशका रूपमा मात्र बुझ्न अलि अन्याय हुन्छ । त्यो आचारसंहिताको कैही रूपमा हो ।

सात सालपछि खुला प्रेस अवधारणासँगै गठित प्रेस कमिशनको प्रतिवेदन (२०१५) ले नेपालमा प्रेस काउन्सिल स्थापनाको अवधारण दिए पनि तत्कालै प्रेस काउन्सिल स्थापना हुन सकेन। आचारसंहिताको अवधारणा ल्याए पनि कार्यान्वयनमा आउन सकेन राजनीतिक उतारचढाबाले नेपालमा प्रेसको विकास नै अवरोध भयो। विसं. २०१७ पुस १ गते दलमाथि प्रतिवन्ध लगाउँदै राजा महेन्द्रले देशको सम्पूर्ण शासन व्यवस्था हातमा लिए। यो घटनाले प्रजातन्त्र नै सफ्टमा पन्यो।

प्रजातन्त्रिक व्यवस्थामा व्यक्तिको अभिव्यक्ति र प्रेस स्वतन्त्रता विद्यमान हुन्छ। सञ्चार क्षेत्रको स्वतन्त्र विकास हुन्छ। सञ्चार क्षेत्रको विकास अवरुद्ध भयो। प्रेस स्वतन्त्र हुने कुरै भएन। विसं. २०१९ सालमा पञ्चायती व्यवस्था आरम्भ भयो। यसले शासकभक्ति पत्रकारिता आरम्भ गन्यो। प्रजातन्त्र र स्वतन्त्र प्रेस चाहनेहरुका कष्ट भोग्न बाध्य भए। त्यस्ता पत्रकारका लागि कारावास जान बाध्य भए। कतिपय प्रेस जफत अनि पत्रिका बन्द हुने घटना सामान्य हुन थाले। स्वतन्त्र पत्रकारिताको लागि नेपाल असम्भव भयो।

#### ४. प्रेस काउन्सिलका स्थापना र विकास

कालो बादलमा पनि चाँदीको धेरा हुन्छ भने भैं निरफुश भनिएको २०२५ सालमा प्रेस काउन्सिल स्थापनाका लागि पहल आरम्भ भयो। प्रेस काउन्सिलका लागि सल्लाहकार परिषद् बन्यो। त्यसले प्रेस काउन्सिलका लागि कानुनी प्रवन्धका लागि सुभाव दियो। फलस्वरूप २०२७ सालमा प्रेस काउन्सिल स्थापना भयो। सर्वोच्च अदालतका पूर्व न्यायाधीशको अध्यक्षमा प्रेस काउन्सिल गठन पनि भयो। यो अन्तर्राष्ट्रिय अभ्यासबाट अवलम्बन गरिएको अभ्यास थियो। भारतमा पनि पूर्व न्यायाधीशको अध्यक्षतामा नै प्रेस काउन्सिल गठन गरिएको थियो।

नेपालमा प्रेस काउन्सिल गठन भए पनि त्यो पूरै शासकको छायामा पन्यो। पत्रकारको संस्था र प्रेस काउन्सिल मिलेर पत्रकार आचारसंहिता निर्माण गरी लागू गरिने परम्परा भए पनि न त प्रभावकारी आचारसंहिता बन्न सक्यो न त कार्यान्वयननै। प्रेस नियन्त्रित नै रह्यो। प्रेस काउन्सिल पञ्चायत समर्थन गर्ने पत्रपत्रिकालाई सरकारी साधन र स्रोत वितरण गर्ने भन्ने सत्ताको छायामा रहेको संस्था मात्रै भयो भन्ने आरोप लाग्ने गर्छ।

नेपालमा २०४६ सालमा प्रजातन्त्र पुनःस्थापना भएपछि नागरिक स्वतन्त्रको नयाँ युग सुरु भयो। त्यसले २०४६ साल कातिक २३ गते आएको नेपाल अधिराज्यको संविधानले प्रेस स्वतन्त्रता सुनिश्चित गन्यो। अर्को

वर्ष नयाँ प्रेस काउन्सिल ऐन बन्यो। त्यो ऐनले प्रेस काउन्सिल नेपाललाई स्वायत्त निकाय माने पनि त्यसमा हुने नियुक्तिमा सरकारी नियन्त्रणले चाहे जसरी काम त गर्न सकेको छैन तर नेपाल पत्रकार महासंघसँग मिलेर पत्रकार आचारसंहिता निर्माण गरी लागू गर्ने परम्परा बस्यो। पछिल्लो आचारसंहिता २०७३ सालमा जारी भई कार्यान्वयनमा आएको छ।

#### ५. नेपालमा पत्रकार आचारसंहिताको विकासक्रम

नेपालमा प्रेस कमिशनका प्रतिवेदनले २०१५ सालमा पत्रकार आचारसंहिताको उठान गरे पनि आचारसंहिता जारी भएन। लागू भएन। नेपालमा पत्रकारका लागि पत्रकारिताको आचारसंहिता औपचारिक रूपमा २०२३ सालदेखि जारी गर्न थालिको हो (अर्याल र अरुङ विसं. २०७०)। विसं. २०२३ फागुन २४-२७ गतेसम्म काठमाडौँमा भएको तत्कालीन नेपाल पत्रकार संघको भेलाले आचारसंहिता तयार गरी लागू भएको थियो। यो पहिलो औचपारिक आचारसंहिता थियो। त्यसपछि २०३३, २०४०, २०४२, २०४७ र २०५० पनि पत्रकार भेलाहरु आचारसंहिता बनाउने र लागू गर्ने कामलाई निरन्तरता दिए पनि आचारसंहिताको कार्यान्वयन प्रभावकारी भएको थिएन।

प्रजातन्त्र पुनःस्थापनापछि भने आचारसंहितामा निर्माण र कार्यान्वयनमा प्रेस काउन्सिलको सहभागिता रह्यो। सोही क्रममा २०५५ सालमा नेपाल पत्रकार महासंघ र प्रेस काउन्सिलले संयुक्त रूपमा आचारसंहिता तयार गरी लागू गरे। समय क्रमसँगै आचारसंहितामा थण्डघट हुनु अनौठो होइन। विसं. २०६० मा जारी गरिएको आचारसंहिता पनि २०६४ सालमा संशोधन गरे पनि त्यो एक दशक पनि टिक्न सकेन। फेरि २०७३ सालमा नेपाल पत्रकार महासंघ र प्रेस काउन्सिलको गृहकार्यसँगै नयाँ आचारसंहिता तयार गरी लागू गरियो। त्यस अधिका आचारसंहिता विस्थापित भए।

#### ६. मौजुदा आचारसंहिता र अभ्यास

एक वर्षअघि २०७३ सालमा जारी गरिएको पत्रकार आचारसंहिता २०७३ ले पत्रकार आचारसंहिता पत्रकार र संचारमाध्यमका लागि जारी गरिएको छ। पत्रकार र सञ्चारमाध्यमका कर्तव्य शीर्षक अन्तर्गत आचारसंहिताका विषयवस्तु समेटिएको छन्। आचारसंहिताको बुँदा ४ ले पत्रकार र सञ्चारमाध्यमले गर्नुपर्ने कर्तव्य पालनमा निम्न छन् :



- प्रेस स्वतन्त्रताको संरक्षण र संवर्द्धन
- मानव अधिकार, अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध र सुसूचित हुने हकको सम्मान
- पेशागत मर्यादा तथा व्यवहार
- सामाजिक दायित्व
- सम्पादकीय स्वतन्त्रताको सम्मान
- सत्य तथ्य, सन्तुलित र वस्तुनिष्ठ सूचना सम्प्रेषण
- समाचार, विचार र विज्ञापन छुट्टिने गरी सम्प्रेषण
- गोप्य स्रोतको संरक्षण
- गोपनीयताको हकका सम्मान
- भ्रमण तथा लेखनवृत्तिमा पारदर्शिता
- राष्ट्रिय विपद्मा संमय
- मत सर्वेक्षणमा सतर्कता
- अन्तर्वार्तामा सजगता
- अनलाइन सञ्चारमाध्यमको जिम्मेवारी
- गलती सच्याउन तत्परता

(पत्रकार आचारसंहिता - २०७३ यु८-१३)

यो आचारसंहिताले व्यापक विषयवस्तु समेटेको छ। प्रेस स्वतन्त्रताको संरक्षण र संवर्द्धन गर्नु पत्रकार र सञ्चारमाध्यमको पहिलो जिम्मेवारी हुनेछ। प्रेस स्वतन्त्रता बिना सूचनाका स्वतन्त्र आदानप्रदान हुन सक्दैन। विचार र अभिव्यक्ति स्वतन्त्रताको जगेन्द्र पत्रकारले गर्नुपर्छ। प्रजातन्त्रमा मात्र प्रेस स्वतन्त्रता सम्भव हुन्छ। त्यसैले प्रजातन्त्रको रक्षक पनि पत्रकार नै हो। सञ्चारमाध्यमकै कर्तव्य हो। आचारसंहिताले यो विषयलाई पहिलो प्राथमिकतामा राखेको छ।

मानव अधिकार, अन्तर्राष्ट्रिय सम्बन्ध र सुसूचित हुने हकको सम्मान आचारसंहिताको अर्को बुँदामा रहेको छ। सन् १९८८ मा संयुक्त राष्ट्रसंघीय मानव अधिकारको धारा १९ ले प्रेस स्वतन्त्रताको स्पष्ट व्यवस्था गरेको छ। त्यसैले प्रेस स्वतन्त्रता मानव अधिकार संरक्षणको महत्वपूर्ण पक्ष हो। लोकतन्त्र, न्याय, समानता, स्वतन्त्रता, समावेशिता, मानवीयता, शान्ति र अन्तर्राष्ट्रिय समझदारी र मित्राष्ट्रहरूबीच भाइचारको संरक्षण तथा संवर्द्धन गरिनुपर्छ। नागरिक हक सुसूचित गरिनु सञ्चारमाध्यमको कर्तव्य पनि हो।

त्यसैगरी पेशागत मर्यादा तथा व्यवहार, सामाजिक

दायित्व, सम्पादकीय स्वतन्त्रताको सम्मान, सत्यतथ्य, सन्तुलित र वस्तुनिष्ठ सूचना सम्प्रेषणलाई प्राथमिकता दिइएको छ। विज्ञापनलाई समाचार बनाएर दिइने, विचार र समाचार मिसमास गर्ने प्रवृत्तिलाई नियमित गर्न समाचार, विचार र विज्ञापन छुट्टिने गरी सम्प्रेषण गरिनुपर्ने ठानिएको छ। समाचार दिने कतिपय स्रोतको सुरक्षा जस्ती हुन्छ। अनियमितता र भ्रष्टाचारका विषयमा ससानो झोतले समाचार दिन्छ। त्यस्तै गोपनीयताको हकका सम्मान र भ्रमण तथा लेखनवृत्तिमा पारदर्शिता पनि उत्तिकै जस्ती छ।

राष्ट्रिय विपद्मा संमय अपनाउनु र सूचनाको दायित्व निर्वाह गर्नु सञ्चारमाध्यमको दायित्व अपरिहार्य छ। निर्वाचनका बेला मत सर्वेक्षणमा सतर्कता अवलम्बन गरिनु जस्ती छ। कतिपय अन्तर्वार्ता र प्रहरीको केरकारमा फरक नदेखिएका बेला अन्तर्वार्तामा सजगता अपनाउन पनि आचारसंहिताले मार्ग निर्देश गरेको छ। नयाँ मिडियाको रूपमा व्यापक बन्दै गरेको अनलाइन सञ्चारमाध्यमको जिम्मेवारीलाई पनि यो आचारसंहिताले समेटेको छ। त्यस्तै गलती सच्याउन तत्परता हुनुपर्ने विषय आचारसंहितामा परेका छन्।

#### ७. पत्रकार र समाचार माध्यमले गर्न नहुने काम

पत्रकार आचारसंहिताको बुँदा ५ ले पत्रकार र सञ्चारमाध्यमले गर्न नहुने कामको १५ वटा बुँदा दिइएको छ। जसमा :

- सार्वभौमसत्ता, राष्ट्रिय एकता र सामाजिक सद्भावमा खलल पुग्ने
- भेदभाव हुने गरी निजी स्वार्थपूर्तिका लागि सूचनाको सम्प्रेषण
- हिसा, आतफ् र अपराधलाई प्रश्रय हुने
- पीडित वा प्रभावित व्यक्तिलाई थप पीडा हुने गरी सूचनाको सम्प्रेषण
- घटनासँग असम्बन्धित व्यक्तिको नाम उल्लेख
- विभिन्न दृश्य र तस्विर प्रकाशन वा प्रसारण
- फोटो तथा दृश्यका गलत प्रयोग
- विज्ञापनलाई समाचार र समाचारलाई विज्ञापनका रूपमा प्रस्तुति
- पोष्ट डिलिट
- अनुचित दवाब वा सम्बन्ध

- प्रविधिको अदृश्य प्रयोग
- न्याय निष्पणमा प्रभाव
- पेशागत मर्यादाविपरीत उपहार तथा पुरस्कार ग्रहण
- मर्यादा र आत्मसम्मानमा प्रतिकूल असर
- जनस्वास्थ्य वा व्यक्तिको स्वास्थ्यका सम्बन्धमा अतिरच्जना

(पत्रकार आचारसंहिता २०७३ पृ. १४-१८)

कानुन वा आचारले गर्नु भनेको काम नगर्नु र नगर्नु भनेको काम गर्नु नै अनैतिक र अपराध पनि हो । पत्रकारले समाजलाई प्रतिकूल असर पार्ने काम गर्नु हुँदैन । सञ्चारमाध्यमले त्यस्ता सामग्री प्रकाशन र प्रशारण गर्नु हुँदैन । सार्वभौमसत्ता, राष्ट्रिय एकता र सामाजिक सद्भावमा खलल पुने कामले समाज र राष्ट्रलाई प्रतिकूल असर पार्छ । त्यसैगरी भेदभाव हुने गरी निजी स्वार्थपूर्तिका लागि सूचना सम्प्रेषण घातक हुन सक्छ । पत्रकार र सञ्चारमाध्यमले हिसा, आतंक र अपराधलाई प्रश्रय हुने काम गर्दा समाचारमा अराजकता पैदा हुन्छ ।

पीडित वा प्रभावित व्यक्तिलाई थप पीडा हुने गरी सूचनाको सम्प्रेषण पत्रकारिताको धर्म हुन सक्दैन । घटनासँग असम्बन्धित व्यक्तिको नाम उल्लेख असान्दर्भिक हो । प्रतिष्ठामा आँच आउन सक्छ । विभत्स दृश्य र तरिक्के प्रकाशन वा प्रसारणले समाजमा नकारात्मक असर पर्छ भने फोटो तथा दृश्यका गलत प्रयोग गर्दा त्यसले वास्तविकतालाई उजागर गर्न सक्दैन । विज्ञापनलाई समाचार र समाचारलाई विज्ञापनका रूपमा प्रस्तुतिले पत्रकारिता स्वतन्त्र, निष्पक्ष र वस्तुपरक बन्न सक्दैन । अनलाइन मिडियामा गलत कुरा राखेर पोष्ट डिलिट गरी प्रमाण नष्ट गरिन्छ । गल्ती भए माफी र सुधार त्यसको सही प्रक्रिया हो ।

अनुचित दबाव वा सम्बन्धले पत्रकारितालाई दूषित बनाउँछ, गर्नुहुँदैन । प्रविधिको अदृश्य प्रयोग गरी सूचना सम्प्रेषण पनि अनैतिक हो । स्वतन्त्र न्यायालयको मर्यादाका लागि न्याय निष्पणमा प्रभाव पर्ने गरी सूचना सम्प्रेषण गर्नु हुँदैन । यस्तै पेशागत मर्यादाविपरीत उपहार तथा पुरस्कार ग्रहण गर्दा पत्रकारिता पर्वकारिता बन्न पुग्छ । कसैको पनि मर्यादा र आत्मसम्मानमा प्रतिकूल असर नपार्ने गरी होश पुन्याएर सञ्चार सामग्री परकनु पर्छ । त्यस्तै जनस्वास्थ्य वा व्यक्तिको स्वास्थ्यका सम्बन्धमा अतिरच्जना हुने गरी पत्रकार र समाचार माध्यमले समाचार सम्प्रेषण गर्नु हुन्न ।

#### ८. उजुरी र कारबाही प्रक्रिया

पत्रकार वा समाचारमाध्यमले आचारसंहिता परिपालना नगर्दा कारबाही हुन्छ । तर यो नैतिक विषय भएकोले त्यसको शिष्ट, मर्यादित प्रक्रियागत छ । उजुरी गर्नु अघि मर्का पर्ने पक्षले आफूलाई मर्का परेको पक्षबारेमा खण्डन गर्न सक्छन् । कुनै सञ्चारमाध्यमले सम्प्रेषण गरेको समाचार सामग्री तथ्यहीन, भ्रामक र असन्तुलित भएको लागेमा सोबाट असर पर्ने व्यक्ति, समुदाय वा संस्थाले सम्बन्धित सञ्चारमाध्यममा आफ्नो प्रतिक्रिया वा खण्डन पठाउन सक्नेछ । (आचारसंहिता पृ. १४) ।

समाचार माध्यमले समाचार प्रकाशन वा प्रशारण गर्दा मर्यादित, सत्यतथ्य र सन्तुलित तबरले गरिनु पर्छ । तर कहिलेकाही कुनै पक्षलाई मर्का मर्न सक्छ । निर्दोषलाई दोष लाग्न सक्छ । मर्यादामा आँच आउन सक्छ । तर त्यस्तो अवस्थामा जुन समाचार माध्यमले त्यस्तो सामग्री प्रकाशन गरेको हो सोको बारेमा आफूलाई मर्का परेको विषय लेखेर खण्डन गर्नु पर्छ । त्यस्तो खण्डन वा प्रतिक्रिया संक्षिप्त, तथ्यपरक, शिष्ट र मर्यादित हुनुपर्छ । त्यसो नगरिएका प्रेस काउन्सिलसमक्ष गरिएको उजुरी अगाडि बढ्छ ।

#### ९. आर्थिक पत्रकारितामा आचारसंहिता

आर्थिक पत्रकारितालाई कतिपयले व्यापारिक पत्रकारिता वा वित्तीय पत्रकारिता पनि भन्ने गर्दछन् । यो अफ निष्पक्ष हुन्छ र हुनुपर्छ । सूचनाको स्रोतसित सत्य र यथार्थबारे यकीन गरिन्छ । समाचारको निष्क्रिता र सन्तुलनका लागि प्रतिस्पर्धी र सरोकार पक्षसित सोधपुछ गरिन्छ । सत्य खोजनेक्रममा सकारात्मक वा नकारात्मकको वास्ता गरिन्न तर सन्तुलन बनाउने प्रयास गरिन्छ । पैसा, लगानी, आय, उत्पादन आदि आर्थिक जीवनसँग आर्थिक पत्रकारिता जोडिएकोले यस्तो पत्रकारिता अभ्यं संवेदनशील हुन्छ ।

आर्थिक पत्रकारले समाचार लेख्ने बेलामा आचारसंहिताबारेमा असाध्य सजग हुनुपर्छ । समाचार स्रोतहरूका आपसी स्वार्थको सन्तुलन गरिनुपर्छ र एकपक्षीय स्वार्थ प्रवर्द्धन गरिने गरी समाचार सम्प्रेषण गरिन हुन्न । व्यवसायीहरूले सूचना प्रवाहसँगै मिडिया सामग्रीहरूलाई आफ्नो पक्षमा पार्नका लागि पत्रकारहरू उपहारको प्रस्ताव गर्न सक्छन् । त्यस्तो बेला पत्रकार असाध्य नै सजग हुनुपर्छ । ससानो कुराहरू कफी पिउनेदेखि लज्ज, डिनर, उपहार, भ्रमण आदिसम्मको प्रस्ताव गर्न सक्छन् । त्यस्तो उपहार ग्रहण गर्दा समाचारमा प्रभाव पार्न सक्छ । सकभर त्यस्तो उपहारबाट पत्रकार तर्किनुपर्छ । समाचारमा प्रभाव



पार्ने तहसम्मको उपहारलाई हार्दिकतापूर्ण अस्वीकार गर्नुपर्छ । तर एक कफ कफी पिउँदा वा सामान्य स्न्याक्स लिँदा नै आचारसंहिता भङ्ग हुन्छ भन्ने होइन तर कक्टेल दारु पिउँदा भने प्रभाव पर्न सक्छ ।

कस्तीमा त्यसरी भोजमा सहभागी भएको दिन त्यस संस्थाको समाचार लेख्नु वा सम्पादन गरिनु हुन् । नूनको सोझो भयो भने पत्रकारिताको निष्पक्षता गुम्छ । भोजमा सहभागी भएको अर्को दिन समाचार लेख्दा पनि भोज वा उपहार सम्बन्धे त्यसैको गुण तिर्ने गरी समाचार लेखिनु हुँदैन । कसैले प्रवर्द्धन गरेको रथलगत भ्रमणबाट सोही संस्थाको समाचार लेखिन्छ भने यसमा सोसंस्थाको यस्तो सहयोग (भ्रमण, आवास, भोजन आदि) बाट समाचार सामग्री तयार गरिएको हो भन्ने लेखियो भने राम्रो हुन्छ । नेपालमा पनि प्रेस काउन्सिलको आचारसंहिताको परिपालना गर्दै नेपाल आर्थिक पत्रकार समाज (सेजन)ले २०७३ सालमा आर्थिक पत्रकारहरूका लागि आचारसंहिता जारी गरेको छ आर्थिक पत्रकारहरूका लागि यो अलग्गै आचारसंहिता हो ।

#### १०. निष्कर्ष

आचारसंहिता व्यक्तिगत, संस्थागत र अनुशासनसित सम्बन्धित छ । असल आचारसंहिता र त्यसका कार्यान्वयनले पत्रकारिताको मूल्य र मर्यादा उँचो बनाउँछ । पत्रकार र सञ्चारमाध्यमको प्रतिष्ठा बढाउन आचारसंहिताको परिपालना महत्वपूर्ण पक्ष हो । नेपाली पत्रकारिता चाहे जति गुणस्तरीय बन्न सकेको छैन । आचारसंहिताको प्रभावकारी परिपालना हुन नसक्नु पनि त्यसको कारण हो । आचारसंहिता परिपालनामा सञ्चारमाध्यम र पत्रकारको भूमिका सर्वोपरी हुन्छ ।

नेपाल पत्रकार महासंघ र प्रेस काउन्सिल त्यसका सहयोगी हुन सक्छन् । पत्रकारितामा मूल्य, आदर्श र मर्यादा काम गर्न आचारसंहिता अमूल्य निधि र गहना भए पनि

त्यसलाई सजाउन सकिन्न । सञ्चार सामग्री, पत्रकारका क्रियाकलाप अनि सञ्चारमाध्यममले अबलम्बन गर्ने सम्पादकीय नीति र व्यवहार आचारसंहिताका लागि ऐना मान्य सकिन्छ । ●

#### सन्दर्भ सामग्री

- १. अर्याल, दीपक, केसी, भुवन र तिलक पाठक (सम्पादक) |२०७०। मिडिया रिडर, जगदम्बा प्रकाशन ।
- २. आचार्य, भानुभक्त २०६४ वि.सं। आमसञ्चार र पत्रकारिता अध्ययन । प्रधान बुक हाउस, प्रदर्शनी मार्ग काठमाडौं
- ३. देवकोटा, गृष्मबहादुर । २०५९ वि.सं। नेपालको छापाखाना र पत्रपत्रिकाको इतिहास, साभा प्रकाशन, पुलचोक ।
- ४. म्याक्वेल, डेनिस । २००५। म्याक्वेलस् मास कम्युनिकेशन थ्यौरी । फिथ एडिसन । विस्तार पब्लिकेशन, नयाँ दिल्ली ।
- ५. दाहाल, काशीराज । २०५८। आमसञ्चार र कानुन । नेपाल प्रेस इन्स्टिच्युट, काठमाडौं ।
- ६. पत्रकार आचारसंहिता २०७३। प्रेस काउन्सिल नेपाल, काठमाडौं ।
- ७. आर्थिक पत्रकार आचारसंहिता २०७३ । नेपाल आर्थिक पत्रकार समाज, काठमाडौं ।

(लेखक गोरखापत्र दैनिकका प्रमुख समाचारदाता हुनुहुन्छ ।)

# आर्थिक वृद्धिदरको प्रक्षेपण र मन्दी

■ पुरु रिसाल

**ने** पालीमा एउटा उखान छ - पहिलो गाँसमै ढुङ्गा । नेपालको चालु आर्थिक वर्षमा पहिलो दुई महिनाले नकारात्मक संकेत देखाएको छ । यसै त विभिन्न कारणले गर्दा गत वर्षको अपेक्षा यो वर्ष आर्थिक वृद्धिदरमा कमी आउने पूर्वानुमान गरिएको छ भने लगानीको गति त्यसैलाई सधाउने खालको छ चिनियाँ नाकामा प्राकृतिक व्यवधानका कारण लामो समयसम्म अवरोध भयो भने भारतको कलकत्ता वन्दरगाहमा उत्पन्न समस्याका कारण आयात व्यापारमा पनि असर पन्यो । विकास कार्यमा सरकारी लगानी अर्थात पुँजीगत खर्चमा तीव्रता आयो भने आर्थिक गतिविधि चलायमान हुन जान्छ । एकातिर पुँजीगत खर्च नबढनु अर्थात सान्है न्यून हुनु अर्कोतर्फ आयात व्यापारमा कमी आउनाले मन्दीको अवस्था उत्पन्न भएको छ । वर्षभरिको व्यापार हेर्दा सबैभन्दा बढी वस्तु खपत हुने समय भनेको दर्शी तिहार हो । यसलाई परिलक्षित गरी व्यापारीले माल भिकाएका हुन्छन्, समयमा माल आइनपुगदा कारोबार घट्न जान्छ । सबभन्दा बढी बजार चलायमान हुने अवस्थामा सामानहरू नाका वा बन्दरगाहमा लामो समय रोकिदा यसले एकातिर वस्तुको कमी भई मूल्यवृद्धि भएको छ, जसको प्रत्यक्ष प्रभाव उपभोक्तामा पर्दछ । मूल्य र आपूर्ति बीचको सन्तुलन खलबलिदा उपभोक्ता मारमा पर्नु स्वाभाविक नै हो । अर्कोतर्फ आयात नहुँदा भन्सार घट्न जाने हुँदा राजस्व संकलनमा पनि असर परी लक्ष्यभन्दा कम राजस्व संकलन हुने गर्दछ ।

**विकासमा सहयोगी भएकोले  
पुँजीगत खर्च सकेसम्म निर्धारित  
लक्ष्यमा गर्नुपर्ने हो, तर  
नेपालमा यसले आफ्नो बाटो  
समात्न सकेको छैन ।**

गत वर्ष राजस्व संकलनले सकारात्मक संकेत गरेको थियो । त्यस वर्ष निर्धारित लक्ष्यभन्दा ८ प्रतिशत बढी राजस्व संकलन भएको थियो । यस आर्थिक वर्षमा सरकारले रु ७ अर्ब ५ करोडको राजस्व संकलनको लक्ष्य राखेको छ । तर साउन भदौको राजस्व संकलनको परिमाण हेर्दा लक्ष्य पूरा गर्न गान्छो पर्ने देखिन्छ । लक्ष्य रु ७ खर्व ३० अर्ब राखिँदा मासिक संकलन रु ६० अर्बभन्दा माथि हुनुपर्ने हो, तर दुई महिनामा रु ९० अर्ब ६७ करोड संकलन भएको देखिँदा मासिक ४५ अर्बको हाराहारीमा रहेको छ । यस तर्फ सरकार समेत सचेत देखिएका छन् । राजस्व संकलन अपेक्षाभन्दा कम भएकाले समग्र आर्थिक सूचकहरूमा नकारात्मक असर पर्ने भन्दै सरकारले खर्च बढाउन र राजस्व संकलनमा विशेष ध्यान दिन सम्बन्धित निकायहरूलाई निर्देशन दिएको छ ।

अर्को पक्ष सरकारी खर्च बढाएर आर्थिक गतिविधिलाई बढी सक्रिय बनाउने लक्ष्य राखिएको छ । आफू ताक्छु मुळो बज्चरो ताक्छ धुँडो भनेकै लक्ष्य निर्धारण गरेर मात्र नहुने कार्यान्वयनमा प्रभावकारिता ल्याउनु पर्नेमा त्यो पनि पछाडि परेको छ । विकासमा सहयोगी भएकोले पुँजीगत खर्च सकेसम्म निर्धारित लक्ष्यमा गर्नुपर्ने हो, तर नेपालमा यसले आफ्नो बाटो समात्न सकेको छैन । आर्थिक वर्ष समाप्त हुने ताका हुरल धुरल गर्दै बजेट सक्ने गरिन्छ । त्यसो त असारमा बजेट प्रस्तुत गरेका कारण विकासबजेट निर्धारित समयमा काममा लगाउन सकिएन भनेर आर्थिक



वर्ष सकिनु भन्दा डेढ महिना अघि अर्थात जेठ १५ मा बजेट प्रस्तुत गर्ने संवैधानिक प्रावधान राखियो । तर पनि “१२ वर्ष दुग्रामा राखे पनि कुकुरको पुच्छर बांगाको बाँगै” नेपाली उखान चरितार्थ गर्दै पुँजीगत खर्चमा ढिलो ढालो स्थिति अहिलेसम्म कायम राखिएको छ । विगत दुई महिनाको तथ्यांक हेर्ने हो भने सकारात्मक लक्षण देखिँदैन । पुँजीगत खर्चका लागि सरकारले यस वर्ष रु ३ खर्ब ३५ अर्ब १७ करोड रुपैयाँ विनियोजन गरेकोमा दुई महिनामा जम्मा रु ४ अर्ब २१ करोड रुपैयाँ पुँजीगत खर्च भएको छ अर्थात १.४७ प्रतिशत । त्यसो त शुरूका महिनामा टेण्डर प्रक्रिया लगायतका कानुनी र प्राविधिक चाँजोपाँजो मिलाउँदा अपेक्षित गतिमा खर्च जाँदैन । यही नहोस् भनेर आर्थिक वर्ष सकिनु भन्दा डेढ महिना अघि नै बजेट प्रस्तुत गर्ने प्रावधान राखिएको छ । तर पनि अपेक्षित गति लिएको देखिँदैन ।

यस वर्षको पुँजीगत बजेट अपेक्षित परिमाणमा खर्च हुन नसक्नुमा स्थानीय तहमा देखिएको अन्यौल पनि हो । सिंहदरबारको अधिकार गाउँमा पुन्याउने भनियो तर स्थानीय तहको अधिकार र दायित्वबारे निश्चित कानुन नबनिसकेकाले जनप्रतिनिधिहरू अलमलमा परेका छन् । स्थानीय तहले न त सिंहदरबारको अधिकार उपभोग गर्न पाएको छ न त बजेट नै कार्यान्वयन भएको छ । त्यसो त सरकारले स्थानीय तहलाई अधिकार सम्पन्न बनाउन छुट्याइएको बजेटमध्ये एक तिहाई रकम साउन १ गते नै स्थानीय तहमा पठाइसकेको छ, तर कसरी खर्च गर्ने, कसले कति गर्न सकछ जस्ता कुरा किटान हुन बाँकी रहेकाले पुँजीगत खर्च यसै रोकिएको छ । त्यसो त २०७४ निर्वाचन वर्षको स्थमा रह्यो, निहुँ बनाएर निर्वाचनले गर्दा समयमा काम गर्न सकिएन भन्न सकिन्छ, तर पुँजीगत खर्च सबै निर्वाचित प्रतिनिधिमा र निर्वाचन क्षेत्रमा जाने होइन, अधिकांश पुँजीगत खर्च गर्ने निकाय छुट्टै छन्, तिनीहरूलाई ठिक ढंगले परिचालन गर्न निर्वाचनले रोक्दैन । निर्वाचनको वहानाबाजीमा उत्पादक

क्षेत्रमा ढिलाई गर्नु विकासलाई उपहास गर्नु जस्तै हो ।

**सामान्यत:** विगत वर्षहरूमा शुरूका ३/४ महिना ३ प्रतिशतका दरले विकास बजेट खर्च हुँदा पनि असारसम्म पुग्दा ६० देखि ६५ प्रतिशतसम्म उक्त बजेट खर्च हुन्थ्यो । असारमा अनापसनाप खर्च गरेर ८०/८५ प्रतिशत पुन्याउने गरिन्थ्यो । तर यसपालीको २ महिना मासिक १ प्रतिशत पनि खर्च हुन सकेन । यसै त विश्व वैकले यो वर्ष राष्ट्रिय आयमा ४/५ प्रतिशत मात्र वृद्धि हुने प्रक्षेपण गरेको छ, त्यसमाथि पुँजीगत खर्च खुम्चियो भने उक्त लक्ष्य पनि पुरा हुन्छ कि हुँदैन । स्मरणीय छ, गत वर्ष राष्ट्रिय आयमा ७ प्रतिशतले वृद्धि भएको थियो ।

यहाँ छेउ एउटा सकारात्मक संकेत के देखिएको छ भने दुई महिनाको अवधिमा विदेशी लगानी सहित ४० अर्ब रुपैयाँको लगानी प्रतिबद्धता प्राप्त भएको छ । विभिन्न सातवटा क्षेत्रमा उक्त रकम लगानी हुने गरी ९८ उद्योग दर्ता भएका छन् । देशको हिसाबले प्रतिबद्धता जनाउनेमा भारतीय लगानीकर्ता अगाडि छन् । भारतबाट मात्रै यो अवधिमा रु २ अर्ब ५४ करोड १० लाखको प्रतिबद्धता आएको छ । विगतका वर्षहरूमा पनि नेपालमा लगानी गर्नेमा भारतीय उद्योगपति व्यवसायी नै अगाडि छन् । यदि भारतीय लगानीकर्तालाई नेपाल सुरक्षित लगानीको थलो हो र यहाँको लगानीबाट उच्चतम प्रतिफल प्राप्त गर्न सकिन्छ भने कुरामा दुक्क बनाउने हो भने अझ तूलो मात्रामा लगानी आउँछ लगानीकर्ताले आफ्नो लगानीको पूर्ण सुरक्षाको प्रत्याभूति खोज्दछ । यही २ महिनामा भारतले रु २ अर्ब ५४ करोडको प्रतिबद्धता देखाएको छ भने दोस्रोमा चीनको मात्रा रु ३७ करोड मात्र छ ।

जे होस् शुरूका दिन त्यति सकारात्मक नदेखिए पनि सुधार गर्दै लगेर निर्धारित लक्ष्य प्राप्तिमा प्रयास गर्नुपर्दछ । त्यसका लागि इमान्दारीपूर्वकको सरकारी प्रतिबद्धता चाहिन्छ । ●

(लेखक बैंकका प्रेस सल्लाहकार हुनुहुन्छ ।)

# आर्थिक समृद्धिको प्रस्थान बिन्दु

■ गजेन्द्र बुढाथोकी

२०६२/६३ को जनआन्दोलनपछि आमनेपाली नागरिकहरूले गरेको आर्थिक समृद्धिको अपेक्षामा अब पूरा हुने सम्भावना बढेको छ । नेपालको आर्थिक विकासलाई प्रभावित तुल्याउने निकै तत्वहरू छन् । चाहे जुनसुकै वाद र सिद्धान्तका कुरा गराँ, नेपाली अर्थतन्त्रको आफ्नै मौलिक स्वरूप छ । वरिष्ठ अर्थशास्त्री प्रा.डा. बद्रीप्रसाद श्रेष्ठले नेपाली अर्थतन्त्रलाई द्वैध चरित्रको अर्थव्यवस्थाका स्पमा व्याख्या गरेको लामो समय बितिसकेको छ । यसैगरी समाजशास्त्री चैतन्य मिश्रले नेपाली अर्थतन्त्रलाई पुँजीवादउन्मुख अर्थतन्त्रका स्पमा व्याख्या गरेका छन् । जुनसुकै राजनीतिक गठबन्धन बने पनि नेपालको अर्थ-सामाजिक संरचनामा तत्काल खासै प्रभाव पर्ने सम्भावना निकै कम छ । किन पनि भने, नेपालको संविधानमा नै नेपालको अर्थतन्त्रलाई एकातिर समाजवादउन्मुख अर्थतन्त्रका स्पमा उल्लेख गरिएको छ भने भित्र सम्पत्तिको हक, व्यवसायको हकसहितका प्रावधानहरूले पुँजीवादउन्मुख अर्थतन्त्रका लागि आधार सिर्जना गरेको छ । तर, नेपालमा समाजवादीधारको आरम्भ आज आएर भने भएको होइन । १९५० को मध्यतिर भारतमा जब जगहरलाल नेहरूले सुधारिएको समाजवादी धारको नेतृत्व गरे, त्यसका बाछिटाहरू नेपालसम्म आइपुगेका हुन् ।

नेपालको अर्थतन्त्रमा उत्तर र दक्षिणले लिने आर्थिक नीतिहरूको खुलैरै प्रभाव पार्छ नै । सन् १९५० को दशकमा चीनमा माओत्सेतुउडको नेतृत्वमा नयाँ समाजवादी क्रान्ति आरम्भ भए पनि त्यहाँ स्त्री धारलाई छाडेपछि मात्र आर्थिक विकासले गति लिएको देखिन्छ, जुन ७० को दशकमा आइपुग्दा देड स्याओ पिडको नेतृत्वमा एक मुलुक दुई नीति हुँदै अहिले सी जिनपिडका समयसम्म पुँजीवादी धारको समाजवादमा स्पान्तरित भएको छ । दक्षिणी छिमेकी भारतमा नेहरूको सुधारिएको समाजवाद हुँदै ९०को दशकमा मनमोहन सिंहको नेतृत्वमा खुलाबजार अर्थतन्त्रलाई टेक्दै अहिले पुन : मोदी नेतृत्वमा लोककल्याणकारी धारमा

औद्योगिक अर्थतन्त्रमा स्पान्तरण (मिश्रित अर्थतन्त्रबाट पुँजीवाद)को अवधारणासम्म आइपुगेको छ । सात दशक लामो राजनीतिक परिवर्तनहरूपछि नेपाल यतिखेर राजनीतिक-प्रशासनिक व्यवस्था पुनर्संरचनाको ऋममा छ । यही बेलामा हामीले आफ्नो आर्थिक स्पान्तरणका लागि समेत सार्गाचित्र बनाउन सक्नुपर्छ ।

अहिले विश्वका १ सय ९६ देशमध्ये केबल २७ वटामा मात्र संघीयताको अभ्यास छ । यीमध्ये विकासित देशको संख्या ९ वटा मात्रै छ भने १४ वटा विकासशील र ४ वटा अतिकम विकसित राष्ट्रहरू छन् । अन्य मुलुक, खासगरी विकासशील मुलुकले अपनाएका संघीयता व्यवस्थापनका मोडलहरूको राष्ट्रोसँग अध्ययन गरेर हाम्रो भौगोलिक परिवेश, अर्थतन्त्रको आकार, प्राकृतिक स्रोतसाधनको उपलब्धता, मानव विकास र गरिबीको विश्लेषण गरेरमात्र नेपालको संघीयताको मोडल बनाउनु पर्नेमा यहाँ हचुवाका भरमा यसको खाका कोरिएको देखियो । फरक-फरक देशमा अबलम्बन गरिएका संघीयताका फरक-फरक मोडलले यो प्रणालीको सफलता वा विफलताको मानक तय गरेका छन् । इटाली, स्विट्जरल्यान्डदेखि भारतसम्मका मोडलहरूका आआफ्नै विशेषता छन् ।

विश्व र नेपालको राजनीतिक, आर्थिक, सामाजिक परिवेशमा निकै उतारचढावहरू आएका छन् । नेपालले राजनीतिक व्यवस्था परिवर्तन अनुभव गरेको छ भने विश्वको अर्थ-राजनीतिक प्रणालीमा समेत थुप्रै किसिमका उतारचढाव अनुभूति गरिएको छ । सन् २००८ मा अमेरिकी आर्थिक मन्दीले विश्वव्यापी आर्थिक संकट उत्पन्न गयो । विश्व आर्थिक संकटको एउटा चरण पार हुन नपाउँदै ग्रिसको संकटले युरोपली अर्थतन्त्रलाई अहिले नराष्रोसँग धक्का पुऱ्याइरहेको छ । युरोपेली अर्थतन्त्रमा उत्पन्न विभिन्न खालका समस्याका कारण युरोपको साभा अर्थतन्त्र र एकल मुद्रामा प्रश्नचिह्न उज्जिएको छ । विशेषत : युरोपका समृद्ध अर्थतन्त्रहरू जर्मनी र फ्रान्सको आर्थिक सबलता एकातिर छ भने ऋणग्रस्त



राष्ट्र, उच्च बजेटघाटा बोकिरहेका राष्ट्रहरूको समस्या अर्कोतिर छ । विश्व अर्थतन्त्रको गति नै अब पश्चिमबाट पूर्वतिर ढलिँदैछ ।

यही परिप्रेक्ष्यमा नेपालले अवलम्बन गरेको नयाँ व्यवस्थाले गर्दा अब यहाँ पनि आर्थिक विकासको मार्गचित्र तयार हुने निश्चितप्रायः छ । नेपालभित्र तत्काल देखिएका केही राजनीतिक प्रकृतिका समस्यालाई अलग राख्ने हो भने अब नेपालका लागि ठूलो पुँजी प्रवाहको आवश्यकता पर्नेछ । हालसम्म सीमांकन गरिएका ७ प्रदेशको प्रादेशिक विकासका लागि ठूलो पुँजी खन्न्याउनु पर्नेछ । प्रत्येक प्रदेशमा सिर्जना हुने कानुनी, न्यायिक र प्रशासकीय तीनै अंगका लागि आवश्यक व्यवस्था गर्नुपर्नेछ । नेपालमा भयंकर ठूलो पूर्वाधार खाडल छ । सबै प्रदेशहरूमा शिक्षा, स्वास्थ्य, खानेपानी, सडकजस्ता पूर्वाधारमात्र होइन, हरेक नेपालीले गुणस्तरीय जीवनयापन गर्न पाउने वातावरण सिर्जनाका लागि समेत व्यापक अनुपातमा पुँजी खन्न्याउनु पर्नेछ । कुनै प्रदेश धनी छन् त ३ वटा प्रदेशमा गरिबी सघन रूपमा छरिएर रहेको छ । अर्कोतिर खर्खरै नयाँ विकास लक्ष्यको नयाँ सेट तयार पारिएको छ, जसले सन् २०३० सम्म गरिबी निमिट्यान्न पार्ने महत्वाकांक्षी सोच अधि सारेको छ । नेपालजस्ता अतिकम विकसित, स्रोतसाधनको कमी भएको देशले कसरी यो लक्ष्य हासिल गर्ने हो निकै चुनौतीको विषय छ ।

संघीयता हाम्रा लागि नयाँ अनुभव र अभ्यास हो । यसको व्यवस्थापनदेखि कार्यान्वयनसम्म निकै चुनौतीहरू छन् । सिद्धान्त : जतिसुकै राम्रो कुरा गरिए पनि व्यवहारमा यो खर्चिले प्रणाली हो । अब कसरी संघीय संरचना अनुकूलको खाका बनाउने हो? भन्ने विषयमै अहिलेसम्म अलमल जारी छ । प्रदेश सरकार, प्रादेशिक संसदको पूर्णत : नयाँ संरचनाका लागि भवन, आवास र अन्य सुविधाहरूका व्यवस्था गर्नुपर्ने हुन्छ । केन्द्रीय सरकारका मन्त्रीहरू र केन्द्रीय संसदका सांसदहरूले खाने तलबभत्ताका अनुपातमा प्रादेशिक सरकारमा मुख्यमन्त्री र मन्त्रीहरू तथा प्रादेशिक सांसदहरूका लागि पनि तलबभत्ता व्यवस्था गर्नेपर्ने हुन्छ । यसरी हरेक प्रदेशमा प्रादेशिक मन्त्री र सांसदका लागि नयाँ खर्च जुटाउनुपर्ने हुन्छ । प्रादेशिक सरकारहरूले त्यो खर्च कहाँबाट कुन स्रोतले धान्ने हो कुराको प्रत्याभूति हुन सकेको छैन ।

संघीयतामा राज्य शक्तिको क्षेत्रीय तहगत रूपमा विभाजन हुन्छ वा विकेन्द्रीकरण हुन्छ । यसअनुसार केन्द्रीय र प्रान्तीय राज्यहरू बन्दछन् । तिनका आफ्नो कार्यक्षेत्र र दायित्वहरू हुन्छन् । जसको कार्यान्वयन पक्षलाई संविधानले सुरक्षित गरेको हुन्छ । संघीयताको सफल कार्यान्वयनका

लागि स्रोत बाँडफाँडका विषय गहन हो । सबैभन्दा महत्वपूर्ण पक्ष हो- अब आर्थिक विकासको पथ कसरी पक्कने ? नेपाली राजनीतिको एउटा अध्याय पूरा भएकाले अब आर्थिक विकासमा ध्यान जानुपर्ने कुरा बताएका छन् । आर्थिक विकास, जनताका समृद्धिको कुरा पञ्चायतकालमा राजादेखि लोकतन्त्र वा गणतान्त्रिककालमा जुनसुकै राष्ट्र वा सरकार प्रमुखले पनि गर्दै आएका नै हुन् । अब राजनीतिक क्रान्ति सकियो, अब पालो आर्थिक क्रान्तिका भन्ने नारा पनि सुनिएकै हो । सबैभन्दा ठूलो कुरा अबको सरकारसँग घोषणापत्रमार्फत बाँडिएका र नबाँडिएका आकांक्षाहरू बढी छन् । धेरै आकांक्षा र आवश्यकताहरूका बीचमा सीमित स्रोतसाधनको परिचालन गरेर धेरै उपलब्धी हासिल गर्न निकै कठिन छ ।

विश्व बैंकले नयाँ नेपाल डेभलपमेन्ट अपडेट्समा नेपाल एकात्मकबाट संघीय प्रणालीमा राजनीतिक, वित्तीय तथा प्रशासनिक विकेन्द्रीकरणको संकुचन हुने जोखिम औल्याएको छ । यसले आउँदो आर्थिक वर्षमा संघीय खर्चको ठूलो हिस्सा अन्ततः सरकारी खर्चमा जाने भएकाले त्यसबाट वित्तीय घाटा अझ विस्तार हुने देखिएको भने नयाँ संघीय संरचनाको कार्यान्वयन सँगसँगै नसुलिक्षितमा मुद्दाहरूले आर्थिक क्षेत्रमा जोखिम उत्पन्न गर्नेछन् । विशेषत : संघीय प्रणालीमा बजेट व्यवस्थापन, संघ, प्रदेश र स्थानीय तहहरूको वित्त व्यवस्थापन नेपालका लागि नयाँ गम्भीर र जटिल मुद्दा बन्नेछ ।

हाम्रो आफ्नो आन्तरिक स्रोतसाधन परिचालनको अवस्था एकातिर अझै कमजोर नै छ भने खर्खरै अपनाउन थालिएको संघीयतासहित हाम्रो पम्परातगत पूर्वाधारको अभावले थप स्रोत जुटाउनु पर्ने खाँचो छ । यस्तो अवस्थामा हामीले बाहिरबाट प्रवाहित हुने औपचारिक विकास सहयोगलाई नै स्वीकार गरिरहनु पर्ने अवस्था विद्यमान छ । आर्थिक वृद्धिको अनुपात बढाउनका लागि अर्थतन्त्रमा पुँजी लगानीको अनुपात पनि त्यही ढंगले बढाउनु पर्छ, तर सरकारको पुँजी लगानीको विद्यमान प्रवृत्तिले यसको उल्टो धार देखाइरहेको छ । जब विकास नै कमजोर छ भने आर्थिक वृद्धिदर पनि उच्च हुने परिकल्पना गर्न सकिन्न । त्यस्तो वृद्धि केबल कागजी वृद्धिमात्र हुन पुग्छ । सरकारले विकासमा गर्ने खर्चले देशभित्र पुँजी निर्माणमा सहयोग पुऱ्याउँछ । सरकारले समेत गर्ने खर्च कमजोर छ भने निजी क्षेत्र पनि उत्साहित भएर अगाडि आउन सकेको छैन । राज्यमा पुँजी निर्माण कमजोर रहेको अवस्थामा जति सुकै उच्च वृद्धिका लक्ष्य राखिए पनि विकासको प्रतिफल वितरण जनतासम्म पुग्न सक्दैन । यसले समानुपातिक विकासमा समेत

असर पार्छ । राज्य पुनर्संरचनाका त्रममा प्रशासकीय पुनर्संरचनाले मात्र संघीयतालाई हाँक्न सक्दैन, यसका लागि आर्थिक क्षेत्रको व्यवस्थापन उत्तिकै अपरिहार्य पक्ष हो । विभिन्न तहका सरकारहरूबीच सक्षमता, समानता, तथा सरलताको आधारमा स्रोतहरूको बाँडफाँड गरिनु पर्ने अर्थास्त्री मान्यताका सिद्धान्तलाई आधार बनाएर यस्ता कानुनी व्यवस्था गरिनु अपरिहार्य हुन्छ । विडम्बना नै भन्नुपर्छ, वित्त व्यवस्थापनका मुद्दालाई राजनीतिक मुद्दासरह मानिन्दै आइएको छ । सरकारी वित्त व्यवस्था सम्बन्धमा व्यवस्था गर्न बनेको कानुन र राष्ट्रिय प्राकृतिक स्रोत तथा वित्त आयोग सम्बन्धमा व्यवस्था गर्न बनेको कानुनको कार्यान्वयन पक्षमा यदि शक्तिसम्पन्न संयन्त्र बनाइएन भने भोलि वित्त व्यवस्थापनमा समस्या आउने जोखिम रहन्छ । यी ऐनले गरेका व्यवस्थाको कार्यान्वयनका लागि छुट्टाछुट्टै कार्यविधिहरू बनाइनु पर्ने आवश्यकता छ, त्यसका लागि विज्ञहरू सम्मिलित आयोग वा शक्तिसम्पन्न संयन्त्र बनाइनु पर्छ । वित्तीय बाँडफाँडको मुद्दा पूर्णतः प्राविधिक विषय हो । संसदबाट पारित भएका विधेयकहरूले राजस्व बाँडफाँडका सूत्रहरू उल्लेख गरेको भए पनि स्रोत व्यवस्थापनका विषयमा गहन अध्ययन गरी अन्तर्राष्ट्रिय प्रचलन र यहाँको आवश्यकताअनुसारको कार्यविधि बनाइनु पर्ने हुन्छ ।

प्रादेशिक संरचना कार्यान्वयनमा ल्याएरमात्र हुँदैन, ती आर्थिक स्मृति क्षमतावान र वित्तीय सक्षमतायुक्त भएनन् भने संघीयताको व्यवस्थापन निकै जटिल हुनसक्छ । देशका सात प्रदेशकै पनि आर्थिक अवस्था, उपलब्ध प्राकृतिक स्रोतसाधनको अवस्था भिन्नभिन्न छ । कुनै स्रोत साधनको उपलब्धताका हिसाबले अत्यधिक धनी देखिएका छन् भने कुनै धेरै गरिब । समानुपातिक साधन वितरण सम्भव पनि छैन । हरेक प्रदेशले आफ्नो विकास वा अन्य प्रशासनिक गतिविधिका लागि केन्द्र सरकारकै भर पर्नुपर्ने अवस्था विद्यमान रह्यो भने त्यसले संघीय शासन प्रणालीलाई दिगो बनाउँदैन । यदि सही ढंगले केन्द्र र प्रान्तबीच आर्थिक अधिकारहरू र वित्तीय साधनस्रोतको बाँडफाँडका व्यवस्थापन हुनसक्यो र सही ढंगले आर्थिक व्यवस्थापन हुनसक्यो देशले यही आधार टेकेर आर्थिक समृद्धि हासिल गर्न सक्छ । प्रदेशहरूबीच आर्थिक स्रोतसाधनको र बाँडफाँडको विषय सन्तुलित र न्यायोचित हुनका लागि पनि सामर्थ्यलाई ध्यान दिनैपर्छ ।

समतामूलक विकास भनेको आयको समान वितरण मात्र होइन, अवसरहरूको समान वितरण, मानवेचित जीवनयापनका अवसहरूमा सबैको समान पहुँचलाई पनि यसले समेट्छ । गुणस्तरीय जीवनयापनका लागि आवश्यक पर्ने सबै पक्षहरूको समान वितरण

नभइन्जेलसम्म समतामूलक विकासको परिकल्पनासमेत गर्न सकिदैन । समतामूलक आर्थिक विकासमा पहुँचले पनि ठूलो भूमिका खेल्ने गर्दछ । संघीयताका सवालमा बुझनु पर्ने तथ्य भनेको पर्याप्त राजस्व उठाउन नसकदा शिक्षा, स्वास्थ्य, पूर्वाधारजस्ता क्षेत्रमा खर्च गर्नका लागि राज्यसँग पर्याप्त स्रोतसाधन जम्मा हुन सक्दैन । यसका अलावा नीतिगत निर्माण तहमा राजनीतिक नियन्त्रण छ, जसको कारणले गर्दा धनीहरूका चासोका आधारमा मात्र कार्यक्रमहरू स्वीकृत र सञ्चालन हुन्छन् । यसले पनि समतामूलक विकासमा बाधा सिर्जना गरिरहेको छ । अर्थतन्त्रमा अवसरहरू जति बढी खुम्च्चन्छ, त्यसले आर्थिक असमानता बढाउँदै लान्छ । त्यसले प्रादेशिक योजना र बजेट निर्माण गरिँदा यस पक्षलाई विशेष ध्यान दिनैपर्छ ।

आर्थिक वृद्धिदर उच्च बनाउनका लागि सरकार र निजी क्षेत्र दुवै पक्षबाट लगानी बढाउनु पर्ने हुन्छ, जसले अर्थतन्त्रमा अवसरहरू सिर्जना गर्दछ र तल्लो तहका विपन्न परिवारले पनि लाभ पाउने अवस्था उत्पन्न हुन्छ । यस्ता अवसरहरूका कारण कायम भएको गरिबी न्यूनीकरणको उपलब्धीले बलियो आधार पाउने सम्भावना रहन्छ । वितेका २ दशकमा नेपालले गरिबी करिब आधाको संख्यामा घटाउन सकेको भए पनि गरिबी न्यूनीकरण र आर्थिक वृद्धिदरबीच प्रत्यक्ष सम्बन्ध स्थापित हुन सकेको देखिएन । जबकि उच्च र दिगो आर्थिक वृद्धिदर र गरिबी न्यूनीकरणबीच नजिकको अन्तर सम्बन्ध हुन्छ । विश्वमै उच्च र दिगो वृद्धिदर हासिल गरेका नेपालका दुई छिमेकीहरू भारत र चीनका आर्थिक वृद्धि, आयदरमा भएको वृद्धि र गरिबीको अनुपातमा भएको कमीबीचको अन्तर सम्बन्ध केलाएर गरिएका अध्ययनहरूले पनि यस कुराको पुष्टि गर्दछन् । अहिलेको अवस्थामा नेपालले आफ्नो आर्थिक वृद्धिदरलाई पहिलो चरणको सुधारपछि हासिल भएको कम्तीमा ७ प्रतिशतको तहमा पुऱ्याउनै पर्ने हुन्छ, त्यो पनि एक आर्थिक वर्षमा मात्र हासिल भएर हुँदैन । आर्थिक वृद्धिलाई दिगो बनाउनु उत्तिकै अपरिहार्य छ ।

आर्थिक वृद्धिदर उच्च बनाउनका लागि सरकार र निजी क्षेत्र दुवै पक्षबाट लगानी बढाउनु पर्ने हुन्छ, जसले अर्थतन्त्रमा अवसरहरू सिर्जना गर्दछ र तल्लो तहका विपन्न परिवारले पनि लाभ पाउने अवस्था उत्पन्न हुन्छ । अर्थतन्त्रको आकार बढाउनका लागि सम्भाव्य लगानीका क्षेत्रहरूको पहिचान गर्नेपर्छ भने पुँजीगत खर्चको अनुपात बढाउने, लक्ष्यअनुसार विकास खर्च गर्न सक्ने र निजी लगानीलाई प्रोत्साहित पार्ने काम हुनैपर्छ । ●

(बुढाथोकी समकालीन नेपाली अर्थतन्त्र पुस्तकका लेखक

तथा आर्थिक पत्रकार हुनुहुन्छ । )



# विकास र समृद्धिको सपना

■ रत्न प्रजापति

**वि** कास र समृद्धिका कुरा धेरै भए । देशका नीति निर्मातादेखि राजनीतिक दलका नेताहरूसम्मले विकास र समृद्धिका कुरा धेरै गरिसके । आर्थिक नीति निर्माणका क्रममा नीति निर्माताहरूले आर्थिक विकास र समृद्धिलाई जोड दिने गरेका छन् भने राजनीतिक दलका नेताहरूले पनि सभा सम्मेलनहरूमा बोल्दा विकास र समृद्धिका कुरा पटकपटक दोहोन्याउने गरेका छन् । अझ विशेषगरी चुनाव आएपिच्छे त नेताहरू जनताका घरदैलामा नै पुगेर विकास र समृद्धिको सपना बाँड्ने गरेका छन् । विगतका निर्वाचनहरूमा जस्तै मुलुकले संघीय शासनपद्धति अपनाएपछिको पहिलो प्रदेशसभा र प्रतिनिधिसभाको निर्वाचनमा पनि नेताहरूले उसैगरी विकास र समृद्धिको कुरा दोहोन्याएका छन् । राजनीतिक दलहरूले सार्वजनिक गरेका घोषणापत्रहरूमा पनि विकास र समृद्धिका मुद्दालाई जोडतोडका साथ उठाइएका छन् । यद्यपि विकास र समृद्धि बोलेर र लेखेर आउने होइन, काम गरेर मात्रै आउने हो । हाम्रोमा कुरा धेरै हुन्छन्, तर काम थोरै । थोरै कामले विकास र समृद्धि सम्भव हुँदैन । विकसित मुलुकहरूले कुरा थोरै र काम धेरै गरेर विकास र समृद्धि हासिल गरेको यथार्थलाई हाम्रो नेतृत्व तहले मनन गर्न सकेको छैन । हाम्रो नेतृत्व तहले विकास र समृद्धिमा उदाहरण बनेका महाथिर मुहम्मद र ली क्वान यु जस्ता नेताको अनुशरण गर्न सकेको छैन । त्यसैले विकसित बन्ने र समृद्ध बन्ने नेपाल र नेपालीको सपना सधै सपनामै सीमित बन्दै आएको छ ।

हाम्रो नेतृत्व तहले विकास र समृद्धिको सपना बाँडे सँगसँगै ती सपनालाई पूरा गर्न उद्देश्यले सरकारका नीति निर्माता र योजनाविद्हरूले धेरै नीति र योजनाहरू

नबनाएका भने होइनन् । तर ती नीति र योजना कार्यान्वयन गर्ने र गराउनेहरूमा क्षमता र इच्छाशक्ति नभइदिंदा राम्रा भनिएका धेरै नीति र योजनाहरू पनि कागजका दस्तावेजहरूमा सीमित बने । कहिले स्रोतको अभावलाई कारण देखाएर त कहिले साधनको अभावलाई कारण देखाएर त्यस्ता राम्रा भनिएका नीति र योजनाहरूलाई मन्त्रालय, विभाग र योजना आयोगका दराजहरूमा थन्काएर राखिए । गाउँगाउँमा विकास र समृद्धि पर्खेर बसेका जनतालाई हरेक पटक भाषण र आश्वासन मात्रैले टार्ने नेतृत्व तह आफ्नो कर्तव्यनिर्वाहमा सधै चुक्दै आयो । यद्यपि आफ्नो कर्तव्य निर्वाह नगर्दा पनि कुनै फरक नपर्ने हुँदा जिम्मेवार नेतृत्व तहले त्यस्तो जिम्मेवारी बोध गर्ने आवश्यकता नै ठानेको छैन । आफ्नो कार्यकाल कुनै काम नगरी कुरै मात्र गरेर पूरा गरे पनि कुनै निकायले त्यसको लेखाजोखा नै नगर्ने परिपाटीले गर्दा कुनै पनि जिम्मेवार व्यक्तिले आफ्नो जिम्मेवारी बोध गर्ने र त्यो जिम्मेवारी पूरा गर्ने आवश्यकता नै देख्ने गरेका छैनन् । गाउँगाउँमा विकास र समृद्धि पर्खेर बस्ने नेपालीको यही नै सबैभन्दा ठूलो दुर्भाग्य हो । जिम्मेवारी पूरा नगर्ने पदाधिकारीले अदालतको कठघरामा उभिएर अथवा जनताको अदालतमा उपस्थित भएर बयान दिनुपर्ने प्रावधान नहुँदा जिम्मेवारी बोक्ने मन्त्री वा नेता जोसुकैले सजिलै आफ्नो दायित्वबाट उन्मुक्ति पाउँदै आएका छन् । त्यसरी उन्मुक्ति नपाउने प्रावधान कानुनमै राखिए मात्रै जिम्मेवारी बोक्नेहरूले सँचिवकै जिम्मेवारी बोध गरेर काम गर्नेछन् । अनि मात्रै विकास र समृद्धिको सपना क्रमशः साकार हुँदै जाने अपेक्षा गर्न सकिन्छ ।

साउथ एसिया वाच अन ट्रेड इकोनोमिक्स एन्ड

इन्भाइरोमेन्ट (सावती), राष्ट्रिय योजना आयोग र वाणिज्य मन्त्रालयको संयुक्त तत्वावधानमा वि.सं. २०७४ साल कातिक २८ गतेदेखि ३० गतेसम्म काठमाडौंमा आयोजित दशौं दक्षिण एसियाली आर्थिक शिखर सम्मेलनमा सहभागी अर्थशास्त्री, नीति निर्माता, विकासविद् एवं प्रविधिविज्ञहरूले पनि नेपालमा विकासका एजेंडाहरू राम्रा बन्ने, तर कार्यान्वयन गर्ने संस्थाहरू कमजोर हुँदा आर्थिक विकास र समृद्धिको लक्ष्य प्रभावीत भएको भन्दै कार्यान्वयन क्षमता बढाउनुपर्नेमा जोड दिएका थिए। दक्षिण एसियामा समावेशी तथा दीगो विकासका निस्ति आर्थिक एकीकरणलाई बलियो बनाउने उद्देश्यले आयोजना गरिर्दै आएको सम्मेलनको दशौं श्रृंखलामा ७५ विदेशीसहित करिब दुई सय विज्ञहरू सहभागी थिए। उक्त सम्मेलनमा नेपालले आगामी सन् २०२२ सम्म अतिकम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति हुन र विकास र समृद्धि हासिल गर्न कृषि, पर्यटन र ऊर्जालाई प्राथमिकताको क्षेत्र घोषणा गरेको थियो। उक्त सम्मेलनमा मुलुकको विकास र समृद्धिका लागि राजनीतिक प्रतिबद्धता आवश्यक भएको भन्दै राजनीतिक दलहरूबाट त्यस्तो प्रतिबद्धता पनि खोजिएको थियो।

विकास र समृद्धिका नीति र योजना काममा भन्दा कागजमा धेरै छन्। राजनीतिक दलैपिच्छे विकास र समृद्धिका आआफ्ना नीति र योजना छन्। चुनावैपिच्छे राजनीतिक दलका घोषणापत्रहरूमा यस्ता नीति र योजना बन्छन्। सरकार फेरिएपिच्छे विकास र समृद्धिका नयाँ-नयाँ नीति र योजना बन्छन्। नयाँ नीति र योजना बनेसँगै कार्यान्वयनमा जान लागेका र गइसकेका नीति र योजनाहरूलाई लत्याइन्छन्। नयाँ नीति र योजनाहरू कार्यान्वयनको चरणमा प्रवेश नगर्दै सरकार फेरिन्छ। अनि फेरि नयाँ नीति र योजना बनाइन्छन् र पुरानालाई दराजको कुनामा थन्क्याइन्छन्। कार्यान्वयनको चरणमा प्रवेश गर्दा पनि कर्मचारीतन्त्रको असहयोग र तिनको कार्यसुस्तताले त्यसलाई गतिहीन बनाइदिन्छ। त्यसमाथि राजनीतिक भागबन्डा र कमिशनको खेलले थप समय र स्रोत खाइदिन्छ। परिणामतः असल नीति र योजनाको पनि कार्यान्वयन कमसल भइदिन्छ र विकास र समृद्धिको सपना अधुरो र अपुरो बन्छ। अनि जनताले समस्या भोग्नुपर्छ, पीडा भोग्नुपर्छ र घाँटीमा गरिबीको परिचयपत्र भुन्द्याउनुपर्छ।

बर्खा मात्रै लाग्नुपर्छ, विकासको होइन, अविकासको नमूना राजधानी काठमाडौंमै देखिन्छ। सडकमै पोखरी जम्ठन् र ढल्ले बगाएर पनि मान्छे मर्ठन्। यस्तो अवस्थामा सुदूर गाउँको के कुरा गर्नु! देशको राजधानी छेउछाउमै

थुप्रै 'विकट कर्णाली'हरू छन्। राजधानी छेउछाउकै जिल्लाहरूको स्थिति पनि यस्तो छ कि एउटा पुलको अभावमा जनताले बिनसिति खोलामा चोला बिसाउनु परिहरेछ। राजधानीदेखि टाढाका विकट जिल्लाहरूको स्थितिको त कुरै नगरौं। मन्त्री र नेताहरूले विकास र समृद्धिको कुरा गरिरहँदा, सन् २०२२ सम्म अति कम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्र बन्ने र सन् २०३० सम्म मध्यम आय भएको मुलुक बन्ने सपना बाँझिरहँदा यही देशका गाउँ-गाउँका जनताले अझै भोकै मर्नुपर्ने स्थिति छ, खोला वा नदीले बगाएर बेपत्ता हुनुपर्ने स्थिति छ, भीरबाट लडेर मर्नुपर्ने स्थिति छ, सामाच्य रुद्धाखोकी लागदा पनि उपचार नपाएर असमयमा मर्नुपर्ने स्थिति छ, सुत्करी व्यथा लागदा सुत्करी हुन नसकेर मर्नुपर्ने स्थिति छ, पद्न नपाएर शिक्षाको ज्योतिबाट बञ्चित हुनुपर्ने स्थिति छ, रोजगारी नपाएर बेकारी भई बस्नुपर्ने वा रोजगारीकै लागि घरखेत बन्धकी राखेर अथवा साहुसँग चर्को ब्याजमा ऋण लिएर खाडी मुलुकतिर हान्निनुपर्ने स्थिति छ र सानातिना आर्थिक तथा सामाजिक काम पर्दा पनि राजधानी नै धाउनुपर्ने स्थिति छ। केही महिनाअधिसम्म जलस्रोतको धनी देशमा दैनिक १६ घन्टासम्म लोडसेडि दुन्ध्यो। धन्न मुलुकले एक कुशल व्यवस्थापक पाएर त्यो स्थितिको अन्त्य भएको छ। यद्यपि अझै पनि गाउँका धेरै जनताले दुकीकै उज्यालोमा जीवनको उज्यालो खोज्नुपर्ने बाध्यता छ। यस्तै बाध्यताहरूको अन्त्य हुन सके मात्रै विकास र समृद्धिको अनुभूति हुनेछ।

देशका बहुसंख्यक जनताले गरिबी, अभाव र पछौटेपनको विषम परिस्थिति भोगिरहेको अवस्थामा अब हामीले केलाई विकास भन्ने र केलाई समृद्धि मान्ने? के उपत्यका र सहर वरपरका पहेलपुर धान भुल्ले खेतहरूमा ठूल्ठूला घरहरू बन्नु विकास हो? होचा कद र होचै मन भएका धनी मानिस बस्नका लागि ठूल्ठूला 'हाउजिङ' र 'अपार्टमेन्ट'हरू बन्नु मात्रै विकास हो? सहरका सडकमा चिल्ला कारहरू गुड्नुमात्रै विकास हो? कि दुर्गम पहाडका जिल्लाहरूमा हिलो बाटोमा भरियाहरू चिप्ले लडिरहेको अवस्थामा काठमाडौंमा आठ लेनको सडक बन्नु विकास हो? सडक बन्नु नै विकास हो भने हाम्रो विकट कर्णालीका जनताले किन अझै आली-गरा र भीर-पहराहरूमा जोखिम मोल्दै हिँड्नु परिहरेछ? किन पुग्न सक्वैन त्यहाँसम्म सडक र गुड्न सक्वैन नै मोटरगाडीहरू? के मन्त्री, नेता, योजनाविद् र एनजीओहरूले बोल्ने कुरै मात्र हो विकास? अनि देशका २१ प्रतिशतभन्दा बढी जनसंख्या गरिबीको रेखामुनि रहनु, जेनतेन ४ प्रतिशतको आर्थिक वृद्धिदर हासिल हुनु र देशको अर्थतन्त्र रेमिट्यान्सले



चल्नु, अनि भूकम्पले भत्काएका पूर्वाधार र सम्पदाहरूको पुनर्निर्माणका लागि विदेशीको दान पर्खेर बस्नुपर्ने स्थिति नै समृद्धिको घोतक हो ?

साँच्चै भन्ने हो भने विकास त मन्त्री, नेता, योजनाविद् र एनजीओहरूको बोली र भोलीमा मात्रै छ । विकास त योजनाविद् र एनजीओहरूको चिल्ला कागजमा छापिएका मोटा प्रतिवेदनहरूमा मात्रै छ । साँच्चै नै विकास गाउँगाउँसम्म पुगेको भए सेवा र सुविधाको आशमा सहर पस्नेहरूको लर्कन देख्नुपर्ने थिएन । तुइन खसेर गरीब जनताको चोला खोलामा बग्ने थिएन, सुत्केरी व्यथा लागेकी महिलाले अस्पताल नपुगी बाटैमा मृत्युवरण गर्नुपर्ने थिएन । अनि मुलुकले आर्थिक समृद्धि हासिल गरेर रोजगारी र आयआर्जनको अवसर स्वदेशमै पाएको भए ऊर्जाशील युवाले रोजगारीका लागि बिरानो मुलुकमा हान्तिनुपर्ने थिएन र गाउँका मान्छेले सहरको आश गरेर बस्नुपर्ने थिएन ।

मन्त्री, नेता, योजनाविद् र एनजीओहरूले विकास र समृद्धिको कुरा गरिरहँदा हुम्ला, जुम्ला र मुस्ताङमा सङ्क पूर्वाधारको अभावले करोडौ मूल्यका स्पाउ कुहिएर खेर गइरहेका छन् । उता कालीकोट र जाजरकोटमा सङ्क पूर्वाधारकै अभावले समयमा खाद्यान्न नपुगदा बर्सेनि जनता भोकभोकै मरिरहेछन् । उसैगरी स्वास्थ्योपचारको अभावमा हरेक वर्ष महामारीले सयौंको संख्यामा जनता अकालमा मरिरहेछन् । यस्तो अवस्थामा काठमाडौंमा आठ लेनको सङ्क बन्नु र पाँचतारे होटेलजस्ता सुविधासम्पन्न अस्पताल खुल्नु मात्रै विकास होइन । दुर्गम जिल्लामा केटाकेटीहरू चुहिने छानोमुनि अथवा भत्किएको भित्ताभित्र खाँदिएर कखुरा सिकिरहेको अवस्थामा काठमाडौंमा च्याउसरि स्कूल तथा कलेजहरू खुल्नु मात्रै पनि विकास होइन । गरीबका छोराछोरीले सस्तोमा पढ्ने प्रमाणपत्र तह हटाएर धनीका छोराछोरीले पढ्ने फ्लस टुलाई बढावा दिनु मात्रै पनि विकास होइन । अनि देशका हजारौ जनता भूमिहीन भई खोलाका किनारहरूमा सुकुम्बासी भई बस्नुपरेको अवस्थामा सीमित व्यक्तिले सुविधासम्पन्न आवासहरूमा आरामले निदाउने क्षमता बनाउनुमात्रै पनि विकास होइन । विकासको लहर त गाउँगाउँसम्म पुग्नुपर्छ । गाउँगाउँका सारा जनताले सुखको सास फेर्न पाउनुपर्छ । जुन दिन गाउँका जनताले सुखको सास फेर्न पाउँछन्, त्यही दिन सबै नेपालीलाई विकास र समृद्धिको आभास हुनेछ ।

नेताहरूले गोष्ठी, सेमिनारमा भाषण गर्दा मात्रै विकास र समृद्धिको कुरा गर्ने, राजनीतिक दलहरूले चुनावका बेलामात्रै आकर्षक घोषणापत्र बनाएर जनतालाई

विकास र समृद्धिको सपना बाँड्ने, देशका नीति निर्माता र योजनाविदहरूले पनि जागिर पचाउनकै लागि मात्रै विकास र समृद्धिका नीति र योजनाहरू बनाउने अनि सरकारमा बस्नेहरूले चाहिँ विकास र समृद्धि हासिल गर्नका लागि बनाइएका नीति, कार्यक्रम र योजनाहरूको कार्यान्वयनमा पटक्कै चासो नदेखाउने प्रवृत्ति कायम रहुन्जेल देशले कहिल्यै विकास र समृद्धि हासिल गर्न सक्दैन । देशले विकास र समृद्धि हासिल गर्नका लागि सबै क्षेत्रबाट आआफ्नो जिम्मेवारी र उत्तरदायित्वको बोध गर्नुपर्ने आवश्यकता छ ।

विकास र समृद्धि हासिल गर्नका लागि अहिलेसम्म कुनै नीति, कार्यक्रम र योजना नै नबनेका होइनन् । विकास र समृद्धि हासिल गर्न उद्देश्यले अहिलेसम्म चौध वटा आवधिक योजनाहरू नै बनिसकेका छन् । सरकारले हरेक वर्ष नीति तथा कार्यक्रम प्रस्तुत गर्छ । सोहीअनुसार बजेट विनियोजन पनि गर्छ । यसरी विकास र समृद्धिका लागि भनेर खबौं स्पैयौंको लगानी पनि भझसकेको छ । तर कार्यान्वयन पक्ष कमजोर बनिदिँदा अहिलेसम्मको लगानी बालुवामा पानी हालेसरह भझरहेको छ र समृद्धिका लागि अत्यावश्यक आर्थिक आधारहरू नै तयार हुनसकेका छैनन् । यी सबैको मुख्य कारण जिम्मेवारी र दायित्वबोधको कमी नै हो ।

हिजोका दिनमा विकास र समृद्धि हासिल नहुनुमा सत्तालाई दोष दिने गरिन्थ्यो । निरंकुश राज्यसत्ताले गर्दा नागरिकले स्वतन्त्रताको अनुभूति नपाएको र विकास र समृद्धिले गति नलिएको भन्दै सत्ता परिवर्तनका लागि ठूलठूला राजनीतिक संघर्ष पनि गरिए । आम नागरिकले संयुक्त स्यमा गरेको राजनीतिक संघर्षबाट मुलुकले निरंकुश सत्ताबाट मुक्ति पायो र नागरिकले स्वतन्त्रताको उपभोग गर्ने अवसर पनि पाए । तर सत्ता परिवर्तन भए पनि राजनीतिक संस्कारमा परिवर्तन नहुँदा नागरिकको अधिकार कुण्ठित हुनपुग्यो । विगतमा एक दलीय निरंकुश सत्ताको कारण मुलुकले विकास र समृद्धि हासिल गर्न नसकेको दोष लगाइए पनि वर्तमानमा जनताको बहुदलीय शासन पद्धति लाग्नु भए पनि अपेक्षा गरिएअनुसारको विकास र समृद्धि हासिल नहुनुमा राजनीतिक शासन पद्धतिकै आधारमा चल्ने कर्मचारीतन्त्र दोषी भएको विश्लेषण भझरहेको छ । लामो राजनीतिक अभ्यास र संघर्षपछि मुलुकमा लोकतन्त्रको स्थापना भए पनि लोकतन्त्रको सौन्दर्यलाई नै धुमिल बनाउने खालका राजनीतिक र प्रशासनिक क्रियाकलापहरूले गर्दा जनताको विकास र समृद्धिको सपना पनि निरन्तर प्रभावीत हुँदै आएको छ ।

बाँचका लागि फेर्नेपर्ने एक मुठी सास सुखपूर्वक फेर्न जनताको अपेक्षा पूरा गर्न पनि हाम्रो नेतृत्व तह असफल हुँदै आएको छ । नेतृत्व तह बढी व्यक्तिगत र दलगत स्वार्थमा अलमलिएकाले देशले राजनीतिक निकास पाउनमै धेरै समय लागिरह्यो । त्यसपछि आर्थिक तथा सामाजिक विकासको माध्यमबाट समृद्धि हासिल गरी सुखको जीवन जिउने नागरिकको सपना कहिल्यै पूरा नहुने सपनाको रूपमा रहिरह्यो ।

देशका लागि योगदान गर्नेभन्दा देशबाट शोषण गर्ने मनोवृत्ति सबैतिर हाबी भएकाले जनताले देखेको र नेता, राजनीतिक दल र सरकारले देखाएको विकास र समृद्धिको सपना प्रभावीत भएकोमा अब कसैको विमति छैन । विशेषगरी मुलुकमा सुशासनको आवश्यकता टड्कारो भएको छ । विशेषगरी मुलुकमा प्रजातन्त्र पुनर्स्थापनापश्चात् मौलाएको भ्रष्टाचारले अर्थतन्त्र नराम्ररी प्रभावीत भएको छ । अहिले विकास र समृद्धि हासिल गर्ने कार्यमा भ्रष्टाचार नै एउटा मुख्य बाधकको रूपमा देखिएको धेरैको मूल्यांकन छ ।

मुलुकको विकास र समृद्धि मुख्य राजनीतिक दल र सरकारको मुख्य कार्यभार हो । आर्थिक विकास र समृद्धि हासिल गरी यसको न्यायपूर्ण वितरण र सामाजिक सुरक्षाको उचित व्यवस्थापनमा राजनीतिक दल र सरकार निरन्तर क्रियाशील हुनुपर्छ । आर्थिक विकासद्वारा समृद्धि हासिल गर्नका लागि विद्यमान समस्याको पहिचान, समस्याको निदान गर्न आवश्यक पर्ने नीति तथा योजना, प्राथमिकताको क्षेत्रको छनौट र नीति, कार्यक्रम तथा योजना कार्यान्वयनको विधि र कार्यतालिकाअनुसार कार्यान्वयन गर्दै जानसके मात्रै विकास र समृद्धिको सपना पूरा हुन्छ । मुलुकभित्र गरिबी, बेरोजगारी र आर्थिक असमानता विद्यमान रहेको र अवसरको समान वितरण समेत हुन नसकेकाले उत्पादनमा वृद्धि हुन नसकेको तथा आर्थिक वृद्धिदरसमेत अत्यन्त न्यून रहेको अवस्थामा उपर्युक्त चुनौतीहरूलाई उचित सम्बोधन नगरी नारा र भाषणले मात्रै विकास र समृद्धि हासिल हुनसक्दैन भन्ने यथार्थलाई सबै पक्षले मनन गर्नु जस्ती छ ।

नेपालमा प्रत्यक्ष विदेशी लगानी भित्रयाउने उद्देश्यले नेपाल उद्योग वाणिज्य महासंघको आयोजना तथा नेपाल सरकारको सहआयोजनामा २०७० साल चैत्र ९ र १० गते 'नेपाल बिजेनेश कन्कलेभ' आयोजना गरिएको थियो । त्यसमा सहभागी मलेसियाली पूर्वप्रधानमन्त्री महाथिर मुहम्मदले मलेसिया विकासको मोडेलका बारेमा चर्चा गर्नुभएको थियो । उहाँले दोस्रो विश्वयुद्धपछि मलेसिया सरकारले गरीब र धनीबीचको खाडल कम

गर्ने योजना बनाएर भूमिहीनहरूका लागि भूमि वितरण कार्यक्रम ल्याएको र खेतीयोग्य जमिनको अभावले यो कार्यक्रम सफल नभए पनि पछि औद्योगिकीकरणको नीति अखिलायर गरी विदेशी लगानी आकर्षित गरी अत्यधिक रोजगारीको अवसर सिर्जना गर्ने उद्योगहरूको स्थापनामा जोड दिइएको बताएका थिए । यसैगरी राजश्वभन्दा रोजगारी सिर्जनालाई प्राथमिकतामा राखी आर्थिक नीति लागु गरिएकाले औद्योगिक मुलुकको पंक्तिमा उभिन र आर्थिक समृद्धि हासिल गर्न सफल भएको विचार व्यक्त गरेका थिए । नेपालमा पनि राजनीतिक स्वार्थपूर्तिका लागि चुनावका बेला यस्तै विकास मोडेलहरू प्रस्तुत गर्ने गरिए तापनि कार्यान्वयन पक्ष सबल नभइदिँदा विकास र समृद्धिको सपना अधुरो रहँदै आएको छ । विदेशका विकास मोडेल र सिद्धान्तहरूको धेरैले चर्चा गर्ने र त्यसको अनुशरण गर्ने प्रयास धेरैले गरे पनि आफै देशको आवश्यकता अनुस्यको विकास मोडेल र सिद्धान्तहरूको प्रतिपादन गर्नमा भने सबै चुक्दै आएका छन् । कसैले समाजवादी विकासको मोडेलमा जोड दिने त कसैले पुँजीवादी विकासको मोडेलमा जोड दिने हुँदा कुनै ठोस विकासको मोडेल नै लागु हुन सकेको छैन । देशको आवश्यकता अनुस्यको विकासको मोडेल नभएकै कारण विकास र समृद्धि हामीबाट टाढा भझरहेको छ ।

कुनै कविले कल्पना गरेजस्तो देशका पहाडहरूमा केबुल कारहरू दौडिऊन्, इस्केलेटर, हेलिप्याड र राजमार्गहरू खुलून्, त्यापटप बोकेर मुसहर र चेपाड केटाकेटीहरू स्कुल जाऊन्, हुम्ला, जुम्ला र मुस्ताङमा पनि विश्वविद्यालय खुलून् । कसैले भोकै बस्नु नपरोस्, कसैले तुङ्न चुँडिएर अथवा डुङ्गा पल्टिएर अकालमा मर्नु नपरोस्, कुनै नेपाली महिलाले व्यथाले च्याप्दाच्याप्दै सुत्कैरी हुन नसकेर मृत्युवरण गर्नु नपरोस् । सुकुम्बारी बनेर खोलाकिनारमा भुप्रा बनाई जिन्दगी गुजार्नु नपरोस्, रोजगारीका लागि कसैले विदेशिनु नपरोस् । सबैलाई खान पुगोस् । सबैलाई लाउन पुगोस् । सबैले गुणस्तरीय जीवनयापन गर्न पाउन् । अनि मात्रै वास्तविक नयाँ नेपाल बन्छ । हैन भने नेताहरूका नारा र भाषणले मात्रै केही लछार्दैन । अब पद, पावर र पैसाका लागि ६-६ महिनामा पार्टी परिवर्तन गर्ने इमान नभएका नेताहरूले गर्ने विकास र समृद्धिको भाषणलाई होइन, तिनले गर्ने कामका लागि मात्रै ताली बजाउने परिपाटी बसालौ । अनि मात्रै विकास र समृद्धिले गति लिन्छ । ●

(लेखक आर्थिक पत्रकार हुनुहुन्छ ।)



# संघीयतामा वित्तीय क्षेत्र : सम्भावना र चुनौती

■ रिसर्व गौतम

**य**हि बेला देशमा स्थानीय, प्रादेशिक र केन्द्रीय तह गरी तीन वटै निर्वाचन सकिएको छ । नयाँ संविधानले व्यवस्था गरेको तीन वटै निर्वाचन सकिएसँगै मुलुकले लामो समयदेखिको संक्रमणकाल पार गरेको छ । र, संघीयताको पूर्णतया कार्यान्वयनको चरणमा मुलुक प्रवेश गरेको छ । अफ राजनीतिक दलहरूको भाषामा भन्दा मुलुक आर्थिक सम्बद्धिको चरणमा पुगेको छ ।

संघीयता एउटा भक्टिलो र आर्थिक स्पले पनि अत्यन्त खर्चिलो प्रावधान हो । अब बन्ने सरकारको लागि सबैभन्दा चुनौती भनेकै ७ वटा प्रदेशहरूमा लाग्ने खर्चको जोहो र व्यवस्थापन हो । तर संघीयता शिव्र आर्थिक विकास र सम्बद्धिको लागि आधुनिक राज्य प्रणाली हो । संघीय राज्य प्रणालीबाट तलसम्मका जनताहरूको राज्यमा पहुँच र अधिकार विस्तारित हुन्छ । प्रदेश-प्रदेशबीच आर्थिक प्रतिस्पर्धा, विकासका लागि प्रतिस्पर्धा चलाएर प्रतिस्पर्धात्मक स्पमा देशको शिव्र आर्थिक विकास गर्न सकिन्छ । तर त्यसको लागि ठूलो मात्रामा स्वदेशी तथा विदेशी लगानीको जरूरत पर्दछ । विदेशमा रहेका युवा जनशक्तिहरू देशकै विकासमा फर्कनु पर्दछ । ठूलो श्रम, पुँजी, प्रविधि, व्यवस्थापन कौशल र नेतृत्वबाट मात्रै संघीय राज्य व्यवस्था सफल हुनसक्छ । यसरी भर्खरै नयाँ राज्य प्रणाली संविधानमै लिपिबद्ध गरेर त्यही बाटोमा हिँड्न थालेको नेपालमा त्यसलाई सफल बनाउने कुरामा बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रले महत्वपूर्ण योगदान खेल्न सक्छ ।

## संघीयता सफल बनाउन वित्तीय क्षेत्रको योगदान

खासगरी बैंक वित्तीय क्षेत्र भनेका पुँजीका स्रोत हुन् । कुनै पनि मुलुकको आर्थिक सामाजिक विकासमा वित्तीय क्षेत्रको योगदान अधिक रहने गरेको छ । नेपालमा पछिल्ला वर्षहरूमा भण्डे ५० प्रतिशत मानिसहरू बैंकिङ

क्षेत्रमा आइसकेका छन् । अफ आर्थिक वर्ष ०७२-०७३ बाट केन्द्रीय बैंकको भूमिकामा रहेको नेपाल राष्ट्र बैंकले २ वर्षभित्र बैंक, विकास बैंक, फाइनान्स कम्पनी र लघुवित्तहरू समेतलाई साविक पुँजीको अनिवार्य ४ गुणा वृद्धिको प्रावधान ल्याएपछि वित्तीय क्षेत्र गाउँ-गाउँ जान थालेको छ । त्यसले गर्दा पनि बैंकसँग जनताको पहुँच बढेको छ । फलस्वस्य धैरे मानिसहरू बैंकहरूका ग्राहक भएका छन् । राष्ट्र बैंकले यसरी पुँजी वृद्धिको प्रावधान ल्याइसकेपछि अहिले प्राय सबैजसो वित्तीय संस्थाहरूले पुँजीको त्यो मापदण्ड पूरा गर्दैछन् । राष्ट्र बैंकले त्यसरी पुँजी वृद्धि गर्दाको प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष लाभ अब संघीय राज्य व्यवस्थालाई हुने भएको छ । किनकि नेपालमा लागु हुँदै गरेको विकेन्द्रीकरणको उपकरणको रूपमा रहेको संघीय राज्य प्रणाली सफल हुने भनेको पुँजीको आडमा मात्रै हो । संघीयतामा ७ वटा सरकारहरू बन्दैछन् । ती सरकारहरू जनताको निकट हुन्छन् । अर्थात गाउँको नजिक हुन्छ । अहिले पुँजीवृद्धिको प्रावधानले बैंकहरू गाउँ गाउँमा शाखा विस्तार गरिरहँदा संघीयतालाई त्यसले फाइदा गर्छ । अर्को पक्ष संघीयताकै कारण पनि बैंकहरू सहर मात्रै केन्द्रित नरहेर गाउँ-गाउँसम्म पुग्ने आधार सिर्जना भएको छ । फलस्वस्य त्यहाँको कृषि, पर्यटन, व्यापार तथा उद्यम सञ्चालनमा मद्दत मिल्दछ । यसरी हेर्दा गाउँ गाउँ पस्दै गरेका बैंक वित्तीय क्षेत्रहरूलाई संघीयताले फाइदा गर्छ । र, संघीयतालाई सफल बनाउन गाउँका कुना कन्दरासम्म पस्दै गरेका बैंकहरूले महत्वपूर्ण योगदान खेल्न सक्छ ।

अब बन्ने संघीय सरकारहरूले प्रतिस्पर्धात्मक आर्थिक विकासको लहर चलाउन आवश्यक हुन्छ । आफ्नो आफ्नो प्रदेश कसरी हुन्छ आर्थिक सम्बद्धिको हिसाबले अघाडी बढाउन जरूरी हुन्छ । त्यहाँ कर लगाउने कुरा, रोजगारी सिर्जना गर्ने कुरा, औद्योगीक विकास

गर्ने कुरा, कृषि उत्पादकत्व वृद्धि गर्ने लगायत यावत आर्थिक क्रियाकलापको लागि पहिला त पुँजी नै आवश्यक पर्दछ । त्यो आवश्यकता बैंकहरूले पूरा गर्न सक्छन् । तर त्यहाँ बन्ने संघीय सरकारहरूले बैंकहरूलाई लगानीको वातावरण बनाउन आवश्यक छ ।

अहिले त खासगरी बैंक तथा वित्तीय क्षेत्र सहर केन्द्रित नै छन् । जोखिमरहित ठाउँहरूमा केन्द्रित छन् । उनीहरूको लगानी पनि उत्पादनमूलक भन्दा सेवामूलक क्षेत्रमै केन्द्रित छन् । तर बैंकहरूले त्यो नीतिलाई परिवर्तन गर्ने बेला आएको छ । त्यो नगरिए उनीहरूको पनि गुञ्जायस छैन । किनकि बैंकहरूले ४ गुणा पुँजी वृद्धि गरेसँगै उनीहरूको दायित्व पनि ४ गुणा नै वृद्धि भएको छ । हिजो जे जति नाफाहरू बैंकहरूले गर्दै आएका थिए अब त्यो नाफालाई ४ दोब्बर बनाउनुपर्ने चुनौती उनीहरूमाख छ । त्यसको लागि त बैंकहरूले बिजनेस बढाउनु पन्यो । अर्थात भएका पुँजीहरूको अधिकतम लगानी गर्नुपन्यो । त्यसकारण मुलुक संघीय प्रणालीमा जाँदै गर्दा पुँजी संरचना बदलिएको वित्तीय क्षेत्रलाई पनि अवसर छ । किनकि अब गाडै गाडै प्रदेश सरकारहरू बनेसँगै राजनीतिज्ञहरू, कर्मचारीहरू, देशी विदेशी पुँजीहरू परिचालन हुनेछन् । जसले बैंकिङ गतिविधि बढाउन अधिकतम महत गर्नेछ । देशमा स्थायी प्रकृतिको सरकार बन्ने छनक पनि निर्वाचनले दिएको छ । त्यसले गर्दा सुरक्षाको चिन्ता पनि स्थायी सरकार बनेबाट हल हुनसक्छ । त्यसकारण बैंकहरूले अब गाडै गाडै सम्म गएर, आफ्ना शाखाहरू नेपाल अधिराज्यका कुना कन्दरासम्म पुऱ्याएर संघीयता सफल बनाउने र आफ्नो बैंकिङ गतिविधि बढाउने तिर लाग्न जस्ती देखिन्छ । संघीयता सफल हुन्छ वा हुँदैन भनेर बहस हुन थालेको अहिलेको परिवेशमा बैंकहरूले आर्थिक विकासको लागि विश्वभर उपयुक्त मानिएको यस व्यवस्थालाई सहयोग गर्नु आवश्यक छ । खासगरी बैंकहरूमा जनताको नै लगानी हुन्छ । जनताको नै शेयर हुने भएकोले अधिकतम जनाताकै हितमा हुने यस प्रणालीलाई सहयोग गर्न वित्तीय क्षेत्र हरेक प्रदेश, हरेक स्थानीय निकायमा पुग्न जस्ती हुन्छ ।

अर्को कुरा अब वित्तीय क्षेत्रले पनि संघीयतामा आफूलाई विकेन्द्रित गर्न जस्ती छ । जस्तो अहिले धेरै जसो कामहरूका लागि बैंकहरूले केन्द्रलाई जो प्रधान बनाएका थिए । त्यसलाई तोड्न जस्ती छ । जसरी संघीयतामा ७ वटा सरकारहरू बन्दैछन् त्यसैगरी बैंकहरूको पनि त्यस्तै प्रकारले ७ वटै प्रदेशमा अधिकार सम्पन्न हेड अफिसहरू खोलिनु पर्दछन् । जसले गर्दा बैंकिङ

कारोबारहरू प्रभावकारी बनुन् । स्थानीय निकायहरूमा आर्थिक गतिविधिहरू प्रभावकारी बनोस् ।

औपचारिक तथा अनौपचारिक गणना अनुसार अहिले नेपालबाट करिव ६० लाख युवा युवतीहरू रोजगारी तथा अध्ययनको सिलसिलामा बाहिरिएका तथ्यांक छन् । यिनै विदेशिएका युवाहरूले पठाउने रेमिट्यान्सको जगमा नै बैंक वित्तीय संस्थाहरू मौलाएका हुन् । किनकि अर्थतन्त्रलाई टेको दिने खास आधार यतिबेला अरु छैनन् । कुल गार्हस्थ उत्पादनमा हालका वर्षहरूमा रेमिट्यान्सको योगदान २९ प्रतिशत पुगिसकेको छ । यसरी हेर्दा नेपालको बैंक वित्तीय क्षेत्रहरूको पुँजीको जग मजबुत छैन । आत्मनिर्भर अर्थतन्त्र नभएको, निर्यात व्यापार र आम्दानीको बलियो आधार नभएको कारण पुँजीको जग बलियो छैन ।

पुँजीको जग बलियो नहुँदाको अहिलेको अवस्थामा संघीयतामा मुलुक जाँदै गर्दा अब बैंकहरूले उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी गर्न जस्ती देखिन्छ । नेपालको परिप्रेक्ष्यमा उत्पादन बढाउने क्षेत्रको स्थमा ग्रामीण क्षेत्र नै रहेको छ । जहाँ प्राकृतिक स्रोत तथा साधन, श्रमशक्ति आदि छन् । त्यसकारण ती ठाउँमा लगानीहरू अभिवृद्धि गरेर बैंकहरूले आफ्नो पुँजीको जग मजबुत गर्नु राम्रो हुन्छ । रेमिट्यान्स त यसैगरी सधैँभरि आइरहन्छ नै भन्ने के ग्यारेन्टी ?

अर्कोतर्फ खुल्ला र उदार अर्थतन्त्र भएको हाम्रो जस्तो मुलुकहरूमा अरु क्षेत्र जस्तै बैंकहरूलाई पनि प्रतिस्पर्धी बनाउनुमा नै आर्थिक विकासको कोणले सार्थक देखिन्छ ।

बैंकिङ क्षेत्र भनेको केवल निक्षेप स्वीकार गर्ने, कर्ज प्रवाह गर्ने, हिसाब किताब राख्ने संस्था मात्र होइनन् । बैंकिङ क्षेत्रको आर्थिक विकास र रोजगारी तथा अवसरहरू सिर्जनामा निकै ठूलो भूमिका हुन्छ । हिजोका दिनहरूमा बैंकिङ क्षेत्रले आर्थिक विकासलाई सघाउ पुऱ्याउने गरी त के प्रणालीबद्ध स्थमा समेत चल्न नसकेका हुन् । जुन तथ्य यस क्षेत्रको मुलभूत चुनौती समेत हो । केन्द्रीय बैंकले कसरी आफूले जन्माएका र हुर्काएका संस्थाहरूलाई प्रणालीबद्ध र अनुशासित बनाउने भन्नेतर्फ अफै बढी सोच्न जस्ती छ ।

राष्ट्र बैंकको निर्देशन जारी भए पनि धेरै बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू कृषि तथा जलविद्युत र पूर्वाधारमा लगानी गर्न मानिरहेका छैनन् । त्यसमा देशको अस्थिरता र राजनीतिक कचिङ्गल पनि प्रमुख कारक हो । पुँजी नहुनु मात्र मुख्य कारण होइन । भएकै पुँजीको सही परिचालन गर्ने गराउने आधार तयार नहुनुले हो ।

संघीयतामा गएका सिंगापुर, अमेरिका, भारत लगायत



मुलुकहरूले हासिल गरेका आर्थिक सफलताको प्रेरणा स्वस्य नेपालमा पनि राजनीतिक स्थमा संघीयताको उठान भएको हो । तर नेपालका राजनीतिज्ञहरूले संघीयता विकासको सूत्र प्रणालीको स्थमा मात्र हेरेका छन् । यसका चुनौतीहरूलाई नजर अन्दाज गरिरहेका छन् । जस्तो इथियोपिया लगायतका कतिपय मुलुकहरूमा संघीयताले डामाडोल बनाएको इतिहास छ । जातीय विधंश मच्चाएर त्यो देशमा संघीयताबाट मुलुक पछाडि हटेको इतिहास छ । जे होस संघीयतालाई अंगीकार गरिसकेको नेपालले अब यसलाई सफल राज्य प्रणालीको स्थमा विकास गर्न सबै खालका संयन्त्रहरूको उपयोग गर्नुपर्छ । संघीयता सफलताको कडी बलियो पुँजीको स्रोतमा अन्तरनिहित छ । ठूलो मात्रामा विदेशी लगानी र अनुदानमा अन्तरनिहित छ । त्यसो भएकोले अब बन्नेसरकारले संघीय प्रणालीलाई सफल बनाउन आर्थिक व्यवस्थापन, लगानी र व्यापारमा जोड दिनुपर्छ । अहिले पनि नेपालको भारतसँगको व्यापार अरबौ स्पैयाँ छ । त्यसलाई कसरी न्यूनीकरण गर्दै व्यापार नाफा गर्ने त्यतातिर सरकार केन्द्रित हुन जस्ती छ । खासगरी अहिले बैंक वित्तीय क्षेत्रले जसरी आफ्ना संस्थाहरूको पुँजी बढाएका छन् संघीयतामा जाँदै गरेको मुलुकको लागि त्यसले अत्यन्तै फाइदा गर्छ । लगानीको लागि निकै ठूलो स्रोतका स्थमा नेपालका बैंक वित्तीय क्षेत्र मजबुत भएका छन् । त्यसरी ठूलो मात्रामा पुँजीको स्रोत बढुलेर बसेका तर लगानीका लागि प्रभावकारी वातावरण नपाएका बैंकहरूलाई संघीय सरकारहरूले त्यो वातावरण बनाइदिन जस्ती छ । किनकि उचित लगानी योग्य वातावरण वेगर बैंकहरूले निश्चय पनि लगानी गर्न सक्दैनन् । तसर्थ संघीय सरकारहरूले उचित लगानीको

वातावरणको निम्ति दोहोरो, तेहोरो कर प्रणाली अबलम्बन गर्नु हुँदैन । बरु ग्रामीण भेगहरूमा उदाएका कृषि, पर्यटन लगायतका उद्यमहरूलाई कर छुट लगायतका विविध खालका प्रोत्साहनका प्याकेजहरू ल्याउन जस्ती छ । त्यसो गर्न सकिए बैंकहरूले त्यहाँ लगानी अभिवृद्धि गर्न सक्छ । फलस्वरूप त्यहाँ रोजगारी सिर्जना हुन्छ । आर्थिक गतिविधिहरू बढ्छन् । नागरिकहरूको आर्थिक हैसियत बढ्छ । मुलुकको उत्पादकत्व बढनुका साथै व्यापार घाटा कम हुन्छ । र, नेपालको पैसा विदेशमा जानबाट बच्छ । त्यसरी नेपाली पैसा विदेशीनबाट जोगिँदा मात्रै पनि नेपालको अर्थतन्त्रले एउटा उचाइ लिन सक्दछ । यसरी अब बन्ने सरकारहरूले लगानीका वातावरण बनाउँदा एक त बैंकहरूले बिजनेस पाउँछन् । आन्तरिक लगानी बढ्छ भने अर्को समुचित लगानीको वातावरण बनेको र औद्योगीकरण एवं आर्थिक गतिविधि बढेको प्रभावस्वरूप विदेशी लगानीहरू आउँन थाल्दछन् । यसरी आन्तरिक अवस्थाको मजबुतीकरण, रक्षायी सरकार र लगानीयोग्य वातावरण देखेर नै नेपालमा विदेशी लगानीकर्ताहरू आकर्षित हुन सक्दछन् । त्यसको लागि अब बन्ने संघीय सरकारहरूले आन्तरिक स्रोतको परिचालन गर्ने पहिलो नीति र त्यसैको जगमा विदेशी लगानी समेत भित्राएर मुलुकको सम्बृद्धिको अभियान थाल्नुपर्छ । आन्तरिक लगानीको प्रथम स्रोत नेपालका बैंक तथा वित्तीय क्षेत्रहरू हुन् । त्यसको समुचित उपयोग गर्ने गरी अबिलम्ब काम थाल्न जस्ती छ । ●

(लेखक बिजनेस पाटी डटकमका सम्पादक हुनुहुन्छ ।)

# नेपालको आर्थिक अवस्था र सम्भावनाहरू

■ प्रेमप्रसाद आचार्य

## पछभूमि

नेपाल प्राकृतिक स्रोत साधनले सम्पन्न भएर पनि एक गरीब मुलुकको रूपमा चित्रित छ । विशाल दुई छिमेकी भारत र चीनको बीचमा अवस्थित भएर पनि गतिशिल पुलको रूपमा स्थापित हुनुपर्ने मुलुक सधै एक मुलुकको पक्ष र अर्कोको विपक्षमा रहने परिस्थितिका कारण विकासमा पछि परेको अवस्था छ । आन्तरिक स्रोत साधनको उपयोग पनि नगर्न्य छ । भविष्यमा उपयोगको मार्गचित्र पनि देखिँदैन । भारत र चीनले गरेको उन्नति तथा पूर्वाधारको विकासलाई अनुशरण गर्न नसक्नु र आफ्नो परिवेश बमोजिमको दीर्घकालीन आर्थिक विकासको मोडेल विकास गर्न नसक्नु नेपालको दुर्भाग्य भएको छ । तर पनि विगतमा माओवादीको नेतृत्वमा चलेको शसस्त्र द्वन्द्व शान्ति प्रक्रिया मार्फत टुड़िएको, सेना समायोजन भएको, अन्तरिम संविधान हुँदै देशमा नयाँ संविधान २०७२ असोज ३ गते लागू भएको, स्थानीय तह/प्रदेश र संघको पनि चुनाव सम्पन्न भइसकेको तथा राजनैतिक स्थायित्वको कारणले गर्दा आर्थिक एजेन्डाले विस्तारै गति लिने वातावरण बनिरहेको वर्तमान परिवेशले नेपालको आगामी ध्यान आर्थिक विकासतर्फ जाने गरी योजना गर्नुपर्ने देखिन्छ । त्यसैको सेरोफेरोमा रही आर्थिक विकासको मोडेल विकास गर्नु, विश्व रंगमञ्चमा आएका नविनतम प्रविधिको अनुशरण गर्दै नेपालको परिवेश सुहाउँदो विकासको मार्गचित्र बनाउनु र देशलाई सन् २०२२ सम्मा विकासोनुख मुलुकको सूचीबाट माथी उठाई विकासशील मुलुकमा परिणत गर्नु र सन् २०३० सम्मा देशलाई मध्यम आय भएको मुलुकको रूपमा स्तरोन्नति गर्न गरी योजना र कार्यनीतिहरू तय गर्नु तथा कार्यक्रमहरूलाई डोन्याउनु आजको आवश्यकता हो ।

## आर्थिक अवस्था

नेपाल विश्व रंगमञ्चमा अति कम विकसित मुलुकको रूपमा रहेको छ । नेपालमा गरिबीको रेखामुनी रहेको

जनसंख्या २१.६ प्रतिशत रहेतापनि धनी र गरीब बीचको असमानता अत्यन्त ठूलो रहेको छ । भौगोलिक अवस्थिति, आन्तरिक राजनैतिक अवस्था, मानिसको चेतनाको स्तर आदिका कारणले गर्दा नेपालको आर्थिक तथा सामाजिक स्थिति कमजोर रहेको देखिन्छ । विगत १० वर्ष अवधिको औसत आर्थिक वृद्धिकर ४.१ प्रतिशत रहेको छ । आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा आर्थिक वृद्धि ०.४ प्रतिशत भयो भने आर्थिक वर्ष २०७३/७४ मा ६.१४ प्रतिशत भयो । चालु आर्थिक वर्ष २०७४/७५ मा नेपाल सरकार (अर्थ मन्त्रालय) ले ७.२ को आर्थिक वृद्धि हुने अनुमान गरेको छ । तर एसियाली विकास बैंकले ४.७ प्रतिशत र विश्व बैंकले ४.५ प्रतिशत मात्र आर्थिक वृद्धि हुने अनुमान गरेका छन् । २०७३/७४ मा भएको केही बढी आर्थिक वृद्धिका आधारमा अर्थतन्त्रले फड्को मारेको भन्न सकिन्न । यो त केवल विगत वर्षको सानो आधार (०.४ प्रतिशत) र नाकाबन्दी पछि अर्थतन्त्रले केही गति लिएको देखिएको र यो पहिलेको लयमा फर्किएको मात्र हो । अझै पनि नेपालमा व्यापार घाटा चुलिँदो छ । न्यून आय भएका, तल्लो तहका र रोजगारीको तल्लो स्तरमा वेतन/ज्याला प्राप्त गर्न श्रमजीवि मानिसहरूका लागि नेपालको पछिल्लो परिवेश निकै पिडादायी छ । अर्थतन्त्रमा रोजगारी, उद्योग कल कारखाना र सेवा क्षेत्रको विस्तार भएको अवस्था चाहिँ होइन । त्यसर्थ, अर्थतन्त्रले राप्रो गति लियो अब आर्थिक विकास यही गतिमा गर्नका लागि अग्रसर हुँदा देशको समृद्धि सम्भव छ भन्ने निष्कर्ष भने निकाल्न सकिन्न । किनभने आर्थिक विकासका लागि आन्तरिक स्रोत र साधनको परिचालन, बाह्य स्रोत जुटाउने कार्य र प्रशासनिक तन्दुरस्ती विकास गर्न बाँकी नै छ । स्थानीय तहमा जनप्रतिनिधिहरूको चयन भएको भएतापनि संरचनागत संयन्त्र र प्रशासनिक मजबुती बनाउन अर्कै केही समय लाने देखिन्छ ।

नेपालको परिवेशमा हेर्दा, आयात बढेको र निर्यात घटेको कारण व्यापार घाटा निरन्तर रूपले बढिरहेको छ ।



आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा निर्यात रु ७० अर्ब ११ करोड र आयात रु ७७३ अर्ब ६० करोड रहेकोमा आर्थिक वर्ष २०७३/७४ मा निर्यात रु ७३ अर्ब ५ करोड र आयात रु ९१० अर्ब रहेको छ । आर्थिक वर्ष २०७२/७३ मा र २०७३/७४ मा व्यापार घाटा क्रमशः रु ७०३ अर्ब र रु ९१७ अर्ब रहेको थियो । यसबाट नेपालको व्यापार घाटाको डरलागदो तस्विर देखिन्छ ।

त्यसैगरी, पछिलो (२०७४ भदौसम्मको) तथ्यांकका आधारमा हेर्दा देशको चालु खाता रु १७ अर्ब ८८ करोडले घाटामा गएको छ । देशमा भित्रिने विप्रेषण आप्रवाहको वृद्धिदर शुन्यप्राय देखिन्छ । गत वर्षको पहिलो दुई महिनामा ६.६ प्रतिशतले बढेको विप्रेषण आप्रवाह यस वर्ष मात्र ०.७ प्रतिशतले बढेर रु ११५ अर्ब ५५ करोड पुगेको देखिएको छ । यो समय भनेको मानिसहरूले नेपालमा रहेका आफ्ना परिवारजनका लागि दशै तथा तिहार जस्ता महान चाडपर्व मनाउने प्रयोजनका लागि सकदो मात्रामा बढी पैसा पठाउने समय हो । यो समयमा पनि विप्रेषण आप्रवाहको वृद्धिदर कम भएको तथ्यले हाम्रो विप्रेषणमाथि निर्भर रहेको अर्थतन्त्रमा जोखिमको संकेत देखिएको छलङ्ग हुन्छ । हुनपनि हाम्रो देशका मानिसहरू रोजगारीका लागि जाने प्रमुख मुलुकहरूमा देखापर्ने आर्थिक, सामाजिक र राजनैतिक परिवर्तनको प्रभावले उनीहरूको आयलाई प्रभाव पर्ने गर्दछ । बाह्य मुलुकहरूमा आउने उतारचढावले हाम्रो मुलुकमा विप्रेषणको च्यानलमार्फत प्रभाव परिरहेको कुरा वास्तविकता हो । यस्तो खालको स्थिति धेरै लामो समयसम्म रहने विषय हाम्रो मुलुकको अर्थतन्त्रका लागि श्रेयकर विषय मान्न सकिन्न । आगामी समयमा यसतर्फ हामीले गम्भीर हुनैपर्ने देखिन्छ । यी समग्र विषयहरूका कारण देशभित्र भित्रिने वैदेशिक मुद्रा र वाहिर भुक्तानी गर्नुपर्ने रकमको खाडल बढ्दै गइरहेको छ । २०७४/७५ को भदौसम्मा देशको शोधनान्तर रु ५ अर्ब ८७ करोडले घाटामा गएको अवस्था छ । विदेशी मुद्राको सञ्चिति उल्लेख्य भएतापनि देशको समग्र व्यापार घाटा बढेको, विप्रेषण आप्रवाह घटेको, निर्यात फिनो मात्राले मात्र बढेको, सरकारी खर्च आशातित नभएको परिवेशले नेपालको कमजोर आर्थिक गतिको संकेत गर्दछन् ।

नेपालले अति कम विकसित मुलुकको सूचीबाट आफूलाई स्तरोन्नति गर्नका लागि प्रतिव्यक्ति आय, मानविय स्रोत र परिवर्तनशील परिवेशमा समायोजन हुन सक्ने क्षमतामा अभिवृद्धि गर्नुपर्ने हुन्छ । विभिन्न अध्ययनहरूका अनुसार नेपालले दुइवटा सूचकहरू (मानवीय स्रोत र परिवर्तनशील परिवेशलाई समायोजन

गर्न सक्ने आर्थिक क्षमता) लाई सजिलै प्राप्त गर्न सक्ने देखिन्छ भने प्रतिव्यक्ति आय अझै पनि निकै कम मात्र रहेकोले यसलाई वृद्धि गर्नुपर्ने देखिन्छ, जुन कार्य निकै नै चुनौतीपूर्ण पनि छ ।

### विकसित घटनाक्रम

नेपालले विगतमा राजनैतिक अस्थिरता मात्र भोगेन भूकम्प र बाढीपहिरो जस्ता प्राकृतिक विपतको पनि सामना गर्नुपन्यो । २०७२ वैशाख १२ र २९ गते गएको भुकम्पका कारण नेपालको अर्थतन्त्र तहसनहस भएको थियो । करिव रु ७०६ अर्ब जतिको आर्थिक नोकसानी तत्कालीन परिस्थितिमा आँकलन गरिएको थियो । त्यसैगरी २०७२ असोज ३ मा जारी संविधानको कतिपय विषयमा असहमति जाहेर गर्दै मधेशवादी केही दलहरूले दक्षिणी सीमा नाकामा अवरोध गरी पारवहनमा अवरोध पारेको कारण नेपालको निर्माण, पारवहन, उद्योगधन्दा, वस्तु तथा सेवा उपयोग आदिमा पनि गहिरो असर परेको थियो । २०७४ को वर्षातको समयमा पुनः देशमा अतिवृष्टिका कारण विशेष गरी तराई क्षेत्रमा डुवानको समस्या आयो । यस किसिमका अकल्पनीय र असान्दर्भिक मानवीय र प्राकृतिक विपत्तिहरूले नेपालको आर्थिक विकासमा अवरोध सिर्जना गरिरहेका छन् । यस किसिमका समस्याहरूको न्यूनीकरण गर्नका लागि बहुत भिजन सहितको आर्थिक सु-व्यवस्था, प्रशासनिक पारदर्शिता र उच्च राजनैतिक इच्छाशक्तिको ठडकारौ आवश्यकता महसुस गरिएको छ । केवल त्यस किसिमको परिस्थितिलाई कुशल तरिकाले नेतृत्व दिन सक्ने विशाल मन भएको राजनैतिक नेतृत्व र देशमा स्थिरताको अवस्था आजको जनस्रोकारको विषय हो ।

### बजेट र कार्यान्वयनको पाटो

देशमा विगतमा हुने गरेको आर्थिक अनियमितता, बजेट प्रस्तुतिमा अनिश्चितता, बजेट कार्यान्वयनमा अन्यौलता लगायतका विषयहरूलाई निराकरण गर्नका लागि २०७२ को संविधानको धारा ११९ मा "नेपाल सरकारको अर्थमन्त्रीले राजश्व र व्ययको अनुमान प्रत्येक वर्ष जेठ महिनाको पन्थ गते संघीय संसदमा पेश गर्नेछ ।" भन्ने उल्लेख गरिएको छ । यसलाई कार्यान्वयन गर्न र समयमै बजेट निकासा एवं कार्यान्वयन गर्ने संस्कृतिको विकास गर्नुपर्ने आगामी समयको आवश्यकता हो ।

आर्थिक वर्ष २०७३/७४ का लागि सरकारले रु १० खर्ब ४९ अर्बको बजेट प्रस्तुत गरेकोमा यो बजेट २०७४/७५ मा बढाएर रु १२ खर्ब ८९ अर्ब पुन्याइएको

स्थिति छ । अर्थतन्त्रको आकार वृद्धिसँगै बजेटको आकार बढ्नु स्वाभाविकै हो । तरपनि बजेटमा राखिएका योजना तथा कार्यक्रमहरूको कार्यान्वयन पक्षको कमजोरी विशेष चासोको विषय हो । मुख्य कुरा भनेको पुँजीगत खर्चको स्थिति ५० प्रतिशत भन्दा कम (२५-३० प्रतिशतको वरिपरि) रहने र अन्य प्रशासनिक खर्च बढेर जाने प्रवृत्ति व्यवस्थापन गर्नु हालको र आगामी समयको लागि वित्तीय नीतिको चुनौतीको विषय हो ।

### पूर्वाधारहरूको अवस्था

पूर्वाधारहरू जस्तै: व्यवस्थित सडक, रेलमार्ग, हवाइमार्ग, सिंचाइका आयोजनाहरू, हस्पिटल, विश्वविद्यालय, व्यापारिक कम्लेक्सहरू, गोदामघरहरू लगायतका संरचनाको विकास बिना आर्थिक गतिविधिहरू चल्यमान हुँन सक्तैनन् । वास्तवमा आर्थिक गतिविधिहरू चलायमान हुनका लागि देशमा आफुले गर्ने कामले आर्थिक बजार पाउँछ भन्ने सुनिश्चितता हुन आवश्यक छ ।

नेपालमा पूर्वाधारहरूको अवस्था निकै दयनीय छ । सडकको स्थिति जीर्ण भएको कारण सवारी दुर्घटना बढिरहेको अवस्था छ । देशको एकमात्र अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थल त्रिभुवन विमानस्थलको अवस्था पनि दयनीय छ । रेलमार्गको सम्भाव्यता अध्ययनको कार्य पनि भएकै छैन । जलमार्गको उपयोगको पनि संभाव्यता बारे सोचिएको छैन । निजगढ अन्तर्राष्ट्रिय विमानस्थल, भैरहवा विमानस्थल, पोखरा विमानस्थल लगायतको निर्माण तथा स्तरोन्नतिका लागि ठोस पहलकदमी आवश्यक छ । बढिरहेको सडक दुर्घटनामा पनि विशेष गरी कमजोर सडकको अवस्थालाई प्रमुख कारक तत्वका रूपमा लिइएको छ । त्यसकारण सडक सञ्जाल विस्तार एवं भएका सडकहरूको स्तरोन्नति पनि टड्कारो आवश्यकताको रूपमा देखिन्छ । यी पूर्वाधारहरूको विकास, सरकारी संयन्त्रहरूको व्यवस्थापनका लागि पूर्वाधारहरूको निर्माण, नयाँ र विकासका आधारशिलाको रूपमा काम लाग्ने पुँजीगत संरचना निर्माणका लागि आगामी समयको ध्यान जान जस्ती छ । यसका लागि विभिन्न मञ्चहरूमा व्यापक बहस र पूर्व तयारीको आवश्यकता देखिन्छ ।

- देशको आर्थिक विकासका लागि अवलम्बन गर्नुपर्ने नीतिहरू
- जलस्रोतलाई जलविद्युत, खानेपानी, सरसफाई, सिंचाइ आदिमा प्रयोग गर्ने ठोस नीति बनाउने
- हिमाली जिल्ला लगायतमा पाइने जडिवुटीलाई उपयोग/प्रशोधन गर्ने नीति अवलम्बन गर्ने
- कृषि क्षेत्रलाई प्राथमिकीकरण गरी कृषिजन्य उत्पादन

बढाउने नीति आवश्यक

- उद्योगको विकासको लागि औद्योगिक र वाणिज्य नीतिलाई संयोजन गर्ने वातावरण बनाउने
- आयात प्रतिस्थापनको लागि ठोस र कार्यान्वयन योग्य नीति बनाउने
- सेवा क्षेत्रको विकासका लागि उपयुक्त र प्रभावकारी नीति बनाउने
- मानव संशाधन विकासको लागि समयसापेक्ष रणनीति अपनाउने
- रोजगारी सिर्जनाका लागि देशमा संभाव्य उद्योग-कल कारखाना, सेवा र कृषि क्षेत्रमा आधुनिकीकरण र विस्तारको मार्गचित्र बनाउने
- वैदेशिक रोजगारलाई अभ व्यवस्थित, जानकारीमूलक र बढी आय हुनेतर्फ केन्द्रित गर्ने
- दीर्घकालमा स्वदेशी रोजगार सिर्जनालाई नै महत्व दिने
- पूर्वाधार विकास आर्थिक विकासको आधार हो भन्ने विषयलाई आत्मसात गरी पूर्वाधार विकासमा जोड दिने
- प्रत्येक प्रदेशमा एक एक वटा स्मार्ट सिटी, सरकारी निकायका लागि भवनहरू, व्यवस्थित खेल मैदान, विमानस्थल, बसपार्क, हस्पिटल लगायतका संरचना तयार गर्ने
- सबै तह/संयन्त्रलाई एकीकृत गरी सूचना तथा जानकारी आदानप्रदानको लागि उपयुक्त खालको संयन्त्र निर्माण गर्ने
- राष्ट्रिय सुरक्षा, वित्तीय पहुँच, सार्वजनिक सेवा लगायतका सरकारी संयन्त्रबाट प्रत्येक नेपालीलाई छिटो छरितो रूपमा सेवा दिनका लागि नागरिक पहिचान कार्ड बनाउने कार्य अगाडि बढाउनुपर्ने
- नागरिक पहिचान कार्डका आधारमा नागरिकता, बैंकिङ खाता, सुरक्षा, पासपोर्ट, मतदाता परिचय पत्र, सवारी चालक अनुमति पत्र लगायतका सम्पूर्ण आवश्यक कागजात उपलब्ध हुने खालको संयन्त्र निर्माण गर्ने ।

### नेपालको आर्थिक विकासका सम्भावनाहरू

#### स्रोत-साधनको उपयोग :

नेपाल प्राकृतिक स्रोत र साधनले सम्पन्न मुलुक हो । यहाँको जल, जंगल, जमिन र जनशक्तिलाई उपयोग गर्ने खालको मोडेलको विकासबिना आर्थिक प्रगति सम्भव छैन । त्यसकारण यो विषयका लागि गहन बहस र कार्यनीति आवश्यक छ । यहाँको जलस्रोतलाई उपयोग गर्नका लागि आर्थिक र प्रावधिक रूपले संभाव्य जलविद्युत उत्पादनका लागि पहिले प्राथमिकता दिनुपर्ने हुन्छ ।



विद्युत उत्पादन गर्न भनी विगतमा लाइसेन्स लिएका लाइसेन्स होल्डरहरूको वस्तुगत यथार्थता विश्लेषण गरी आवश्यक कदम चाल्नुपर्ने हुन्छ । बनजंगललाई व्यवस्थित उपयोगको मार्गचित्र बनाउनु, कृषिको आधुनिकीकरणका लागि राष्ट्रिय नीति बनाउनु र सोही नीति बमोजिम कृषिमा आधुनिकताको लागि पहल गर्नु आवश्यक छ । त्यस्तै, नेपालको परिवेश सुहाउँदो उद्योगधन्दाको सञ्चालन एवं भइरहेका उद्योगहरूको स्तरोन्नतिका लागि प्राथमिकतामा राख्नुपर्ने हुन्छ । नेपालमा उपलब्ध हावापानी, जलस्रोत, कृषि, पर्यटन, जडीबुटी लगायतको सम्भाव्यतालाई अवका दिनमा यथार्थतामा विकास गर्न सकिने प्रशस्त सम्भावनाहरू रहेका छन् । त्यसकारण यो सम्भाव्यतालाई उजागर गरी देशको आर्थिक समृद्धिमा उपयोग गर्न वातावरण बनाउनु नै आजको आवश्यकता हो ।

#### राजनैतिक स्थिरता :

देशमा नयाँ संविधान जारी भएको र त्यो संविनाले जनताका मौलिक हक अधिकारहरूलाई सुनिश्चित गरेको अवस्था छ । अवको निकास भनेको आर्थिक विकास एकमात्र विकल्प हो भन्ने विषयलाई सबैले मनन गर्नुपर्ने हुन्छ । सानातिना विमतिहरूलाई लिएर सधैं कमजोर र अस्थिर वातावरण सृजना गर्ने काममा लाग्नु श्रेयकर हुँदैन । नेपालको नयाँ संविधानमा अधिकाशंका विचारहरूलाई समेटिएको र भविष्यमा पनि विमतिका विषयहरूलाई आपसी वार्ता, सौहार्दता र आवश्यकताका आधारमा पुनरविचार गर्दै जाने परिपाठीले नै समग्र नेपालीको हित हुने वातावरण बन्दछ । विगतमा चलेका विभिन्न खालका राजनैतिक अस्थिरताले अब विश्राम पाएका छन् । यो नेपालको आर्थिक विकासको लागि प्रबुर सम्भावना र सकारात्मक परिवेशको संकेत हो

#### बजारको सहजता

नेपालको भू-राजनीतिक परिवेशाले के देखाउँदछ भने नेपालमा विभिन्न खालका वस्तु तथा सेवाको प्रचुरता भयो भने त्यसले दुई विशाल छिमेक भारत र चीनमा बजार पाउन सक्ने देखिन्छ । हाल नेपालले अधिकांश वस्तु तथा सेवाहरू वाहिरबाट आयात गरिरहेको छ । जसका कारण नेपालको व्यापार घाटा बढिरहेको छ । यदि नेपालमा औद्योगिक वातावरण सुमधुर भयो र देशमा प्रचुर मात्रामा उद्योग तथा कल-कारखाना खुलेर देशमा अत्यधिक मात्रामा उत्पादन हुन थाल्यो भने त्यसले भारत र चीनका अधिकाशं ठाउँहरूको बजार पाउन सक्ने देखिन्छ । हालसम्म भारततर्फ अतिकेन्द्रित व्यापारलाई विभिन्न माध्यम मार्फत विविधिकरण गर्ने र देशमा उत्पादनको स्तर बढाउने हो भने बजारको सहजता नेपाललाई प्राप्त हुने देखिन्छ । यो पनि नेपालको आर्थिक

विकासको एउटा राम्रो संभाव्यताको आयामका स्पमा लिन सकिने विषय हो ।

#### प्राथमिकतामा आर्थिक विकास

हरेक नेपाली जनता एवं राजनैतिक दलहरूले पनि आ-आफ्ना विकासका एजेन्डामा आर्थिक विकासलाई पहिले प्राथमिकतामा राखेको कारण आगामी दिनहरूमा आर्थिक विकासका थरी थरी मोडल, विचार र बहसहरू शुरु हुने सम्भावना देखिन्छ । यो भनेको आर्थिक विकास तथा देशको समृद्धिको हिसाबले प्रस्थान बिन्दुको स्पमा विकास हुने मोडेल मान्न सकिन्छ । विभिन्न खालका नीति निर्माता, राजनीतिज्ञ, विशेषक, प्रशासक, अर्थशास्त्री, व्यवस्थापनविद आदिले विकासका लागि गम्भीर बहसहरू शुरु गरे भने मात्र विकासको सही मोडेल विकास हुन सक्छ र यसैका आधारमा देशले आर्थिक विकासको मार्ग समाल सक्छ । नेपालमा विकसित घटनाक्रमले यो विषयलाई बढी सम्भावनाको नजिक पुऱ्याइदिएको देखिन्छ ।

#### निष्कर्ष

यी समग्र परिवेशहरूको परिधिमा रही आगामी समयमा नेपालको वृहत्तर आर्थिक, सामाजिक र सांस्कृतिक विकासका लागि अग्रगामी छलाङ्ग मार्नका लागि राजनैतिक दृढ इच्छाशक्ति, प्रशासनिक सुधार, प्रविधिमैत्री वातावरण र नेतृत्वको कौशलता आवश्यक रहन्छ । विकास निर्माण, सार्वजनिक सेवा र शासकीय सुधार अवको आवश्यकता हो, जसका आधारमा मात्र देशको आर्थिक समृद्धि सम्भव रहन्छ । यो कुरा गर्नको लागि विभिन्न मुद्दामा अल्फिएका सबै नेपाली जनतालाई गोलबद्ध गर्दै विकासको मुल प्रवाहमा समाहित गर्नुपर्ने आवश्यकता देखिन्छ । देशमा अस्थिर सरकारको खेलमा मात्र लागिरहने परिवेशको अन्त्य अबको चासो हो र हामी सबै यसैका निस्ति लाग्नुपर्ने आवश्यकता महसुस गरी हामीले अवका दिनमा चौडा छाती बनाएर सबैलाई एउटै ठुलो र विशाल छातामुनि ओत लाग्ने वातावरण बनाउनुमा विलम्ब गर्नुहुँदैन । राजनैतिक भागबण्डका आधारमा देशलाई सधै कमजोर बनाइरहने प्रवृत्तिको अन्त्य हुनैपर्दछ । प्रत्येक जनताले पनि क्षणिक फाइदाका लागि भन्दा देशको बृहत्तर हितमा लाग्नु नै श्रेयकर हुन्छ । जसका आधारमा मात्र हामीले विभिन्न अन्तर्राष्ट्रिय मञ्चहरूमा प्रतिबद्धता जनाएका विषयहरू (२०२२ सम्ममा विकासोन्मुख मुलुक बनाउने र सन् २०३० सम्ममा मध्यम आय भएको विकासशील राष्ट्र बनाउने) ले मूर्त स्प लिने वातावरण बन्दछ । ●

(लेखक नेपाल राष्ट्र बैंकका सहायक निर्देशक हुनुहुन्छ ।)

# Social Media as Alternate Delivery Channel

■ Deep Sing Raut

The past five year has witnessed a greater internet penetration and an increased use of smartphone both globally and in Nepal. Along this, social media platforms are increasingly becoming popular. Platforms like WeChat, Viber, Instagram, Linkedin, Youtube, WhatsApp, Twitter, Facebook are changing the way we engage and communicate. Estimates of users as of January 2017 reveal that there are 1.871 billion Facebook users, 1 billion WhatsApp users and 600 million Instagram users. Nepal alone has more than six million active Facebook users. Social medias have attracted the attention of marketers due to the longer online presence of customers in these social medias. Lately banks have realized the significance of social media and network and hence started aggressively using them for different purposes.



## How are banks using Social Medias?

Banks are the latest adopters of social media compared to other industries. They are using the social network sites for various reasons using their public accounts. Below are some of the popular uses:

**Sales & Marketing:** Banks have started leveraging social media for marketing their products. New products are posted on the bank's public account which reaches the customers immediately. Likewise new offers are circulated in social networks conveniently. Official Facebook page and Twitter account maintained by bank are used to provide such attractive offers. The best thing about using the social media is that the customers further likes, shares or hashtag such promotional message/post which then reaches out wide mass if done appropriately. These kinds of posts when reached greater audience via likes and shares are called organic. Besides, such organic post, banks can also boost their page and post using paid service which is called sponsored. These tools have been helpful for banks to educate the new products and offers to their existing and potential customers. It also improves banks' cross selling and upselling efforts.



**Customer Support:** As banks offer modern digital banking products, clients also expect seamless and instantaneous response to their problems and issues related to the use of such products. Banking products enabled by information technology would also require unique support. Traditional customer support by bank staffs working in customer support department and through call center are costlier and may not be available 24X7. Using social media to provide customer support can be very cost effective and real time. Twitter has been offering a very good solution for better catering the customers using its hashtag feature. The common frequently asked questions type are already asked and solved on twitter account which can be used by new customers with the similar issue. Customers like to hear solution from past experiences of other customers without directly contacting banks. The cost of providing customer support is one tenth of the traditional means. The other benefit is the advantage of real time personalized solution of issues. However, it can be a double-edged sword if not managed appropriately. Customers may put negative words for the banks which should be dealt tactfully otherwise it would only jeopardize the reputation of bank.

**Brand awareness & promotion:** Banks have realized that it is relevant to have presence in social media in today's connected world. Time spent by customers in different social networks is increasing. Banks are thus using their public account or official page to create brand and reinforce among their clients. Reinforcing of the brand can be done by sharing inspirational quotes, running poll, competition using puzzle or quiz and likewise. These may sound simple but it can help reinforcing the brand in the mind of customers effectively.

**Customer insights and product positioning:** One of the possibilities created by social networking site is the easy use of the publishing tools and insights. Banks can utilize the analysis tools for big data to learn easily about the

customers' likes, dislikes and perception. Based on such information, appropriate products can be offered by using the filtered boosts and learning from the customer reviews and feedback. Products with right features can be targeted to the right customer which increases the chances of sales due to the matching value proposition.

**Customer retention and delight:** When the customers are heavily engaged with the social networking sites, it becomes imperative for the banks to be able to connect with customers via social media. This will make it possible to connect and satisfy the customers. The likelihood of customer attrition by leaving or switching the bank can be reduced. Customer satisfaction and engagement within the social network will also increase the customer delight thus helping to retain them.

**Reducing Costs and Improving Efficiencies:** Social media can be used along with the traditional media. However the trend is increase in use of such social media and network by businesses by shifting from the traditional media (TV, Radio, newspaper). This is obvious because of huge population are engaged in using these platforms and targeting the audience is more effective using social media. The use of social media is timely and personalized making it more efficient than the traditional means.

### What is trending in Social Media?

Banking channel is simply a gateway for availing services which can range from customer service desk/ teller to applications on mobile phone. Retail banking customers are seeking the convenience of banking at their fingertips which has resulted in banking to adopt the social media as alternate delivery channel. Banks have started providing financial transaction services using social medias like Twitter, Viber and Facebook messenger. Nepalese banking industry has few banks which has already started offering Viber banking facility that uses Viber messenger to perform banking transactions. Banks in India and abroad are innovatively using social media

as new alternate channel for banking. Chatbot technology integrated with API and banks' public account in messenger make it human-like experience for consumers to interact with bank. Some trends and examples noticed are:

**Chatbot used by American Express:** Amex has introduced an "Add a Card" feature to its Amex Bot in Facebook Messenger which enables eligible US customers to make purchase on the social media website. Cardholders of American Express can use their Facebook Messenger to securely connect with Amex Bot and enable the service. Previously the Amex Bot only provided notifications about balance, recent purchases and offerings based on customers purchasing behaviour. Now it has landed into era of Messenger commerce giving its customer an entirely new experience.

**Twitter Hashtag Banking:** Consumers with Twitter Account can securely connect/ follow with their banks' public account to start doing financial transactions using hashtag codes. Hashtag is a word or phrase preceded by a hash sign (#), used on social media sites majorly on Twitter to identify messages on a specific topic. Many Indian banks have now started using the hashtag to provide services such as fund transfer, balance inquiry, prepaid mobile recharges etc. For example in twitter customer can simply tweet few hashtags (exm: #bal) to get service like account balance. Use of Direct Message and One Time Password makes it secured for financial transactions.

**Viber banking:** As the messenger era started to evolve, it has touched the banking industry as well. Viber has added new vibes by using API to integrate customer's Viber messenger account with banks' system. Customer would have to add bank's public account in their conversation list. Registered customers are able to check their account information, bank balance and mini statements amongst other related services directly through their Viber app. The chat bot will also make it human like interaction

with customers. It allows banks to engage in promotion and customer service activities with their customers in a direct, personalized and intuitive manner. The chatbot integrated with the bank's Public Account will understand and process user requests instantly and securely.

### How to move ahead?

When our banks are just getting used to with digital banking, the technology has moved leaps and bounds. It is understood that the Messenger Era has started and banks should be prepared to adapt it. The potential of social media is almost limitless and banks should take some courage in order to tap that potential. This may be what separates the successful financial institutions of the near future from the less successful. Early adopters have both risks and advantages. However, sooner or later, banks will have to follow these trends if they don't want to be like Dinosaur in history. Banks should evaluate the associated risks of adopting such trends considering the customer base and awareness. Every precautions should be taken to find the pros and cons both technically, legally and business point of view. Mitigation of financial frauds should be prevented using OTP. Utmost care should be provided to maintain data secrecy and customer privacy as the banks gear up for another level of digitization. •

### Sources:

- <http://www.internetworldstats.com/stats3.htm>
- <https://www.worldretailbankingreport.com>
- <https://thefinancialbrand.com/39352/2014-capgemini-social-media-banking-research-study>
- <http://www.businessinsider.com/amex-adds-new-messenger-payment-feature-2016-12>
- <https://www.finextra.com/blogposting/13785/banking-on-social-media-platforms>
- <https://www.rbi.org.in/scriptS/FAQView.aspx?Id=67>

*Business Officer, ADBL*



# कृषि विकास बैंकमा संचालन जोखिम न्यूनीकरणका उपायहरू

■ कोमलप्रसाद सिटौला

**बैंक** क तथा वित्तीय संस्थाको सेवा तथा सुविधाहरू प्रविधिमैत्री भएसँगै संचालन जोखिम पनि उच्च दरले बढिरहेको छ । आन्तरिक कर्मचारीबाट हुन सक्ने जोखिम त छदै छ, बाह्य ह्याकर तथा एटीएम पिन कार्ड चोरी जस्ता कारोबारबाट पनि संचालन जोखिम बढ्दो त्रिमास रहेको छ । बैंकमा दैनिक कार्य सम्पादनमा हुने आन्तरिक तथा बाह्य जालसाजी वा गल्ती वा ठगी, असफल आन्तरिक नियन्त्रण प्रक्रिया, सम्पत्ति वा सामानको नष्ट, प्रयोग भइरहेको सूचना प्रणालीका त्रुटिहरू जस्ता क्रियाकलापबाट बैंक तथा वित्तीय संस्थामा संचालन जोखिम उच्च रहिरहेको छ । संचालन जोखिमले बैंक तथा वित्तीय संस्थालाई एकातिर वित्तीय नोकसानी पुऱ्याएको छ भने अर्कोतिर बैंकप्रतिको छवि (Reputation) मा आँच पुऱ्याइरहेको छ ।

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूमा देखिने संचालन जोखिमहरू विशेषत आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली कमजोर भएर तथा सूचना प्रविधिमा अपनाउनु पर्ने उच्चतम सुरक्षा नीति अपनाउन नसकिएको कारण बढ्दै गइरहेको छ । तसर्थ संचालन जोखिमबाट बच्न आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली कमजोर भएमा जुनसुकै प्रकारका बैंकिंग तथा वित्तीय अपराध हुनसक्छ । तसर्थनियतवश वा परिस्थितिवश जुनसुकै किसिमबाट भएका वित्तीय अपराधहरू समयमा पहिचान हुन नसकदा बैंक तथा वित्तीय संस्थामा संचालन जोखिम उच्च रहन जान्छ । हाल कृषि विकास बैंकमा देखिएका बैंकिंग अपराधका घटनाहरूले संचालन जोखिम उच्च रहेको देखाउँछ । यसरी संचालन जोखिम उच्च रहनुमा देहायका कारणहरू रहेका छन् ।

- कमजोर आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली ।
- कर्मचारीबाट हुने लापरवाही तथा जालसाजी ।
- CBS System मा भएका त्रुटीहरू ।
- अन्य सम्बन्धित IT System (Remittance, ECC जस्ता Program) मा भएका त्रुटीहरू ।
- संस्थागत सुशासनको कमजोरी ।
- नीति तथा कार्यविधि तथा परिपत्रको कार्यान्वयनमा फिलोपन ।
- कर्मचारीहरूको काम गर्ने शैली परम्परागत हुनु । प्रविधिसँगै परिवर्तन नहुनु ।

यी माथि दिइएका संचालन जोखिमहरूलाई न्यूनीकरण गर्न तथा भविष्यमा हुनसक्ने विभिन्न प्रकृतिका संचालन जोखिमबाट बच्न देहाय वमोजीमको कार्य गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

- चुस्त, दुरुस्त प्रभावकारी आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली अवलम्बन गर्नुपर्ने ।
- संस्थागत सुशासन कायम गर्नुपर्ने ।
- कर्मचारीलाई बैंकिंग कसुर तथा सजाय ऐनको व्यवस्था सम्बन्धी जानकारी गराउनुपर्ने ।
- भौतिक तथा जोखिम क्रियाकलापको विमा गर्नुपर्ने ।
- प्रभावकारी लेखा परीक्षण अनुगमन तथा निरीक्षणमा तीव्रता दिनुपर्ने ।

कृषि विकास बैंकबाट जारी भएका नीति तथा परिपत्रहरूको आधारमा हेर्दा आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीलाई प्रभावकारी बनाई संचालन गर्न कृषि विकास बैंक लिमिटेडमा चार तहको नियन्त्रण प्रणाली रहेको देखिन्छ । जुन यसप्रकार छन् ।

१. User Level (कर्मचारी तह)
२. Branch Level (कार्यालय तह)
३. Central Level (केन्द्रीय तह)
४. Supervisory Level(निरीक्षण तथा अनुगमन तह)

User Level (कर्मचारी तह) :

ग्राहकहरूसँग प्रत्यक्ष सम्लग्न भएर काम गर्ने बर्गनै कर्मचारी वर्ग हो । कर्मचारीहरूले काम गर्ने सिलसिलामाकतिपय अवस्थामा नजानिकै गलत कारोबार भएको हुन सक्छ भनेकतिपय अवस्थामा जानी जानी अपराधिक कारोबार पनि गरेको हुनसक्छ । कर्मचारी तहमा हुने यस्ता प्रकृतिका घटनालाई रोकन २ layer को Checker, Maker को व्यवस्था गरेको छ । Maker वा Inputter ले कारोबारको पहिलो Transaction लाई पोष्टिङ् गर्छ भने सोही Transaction लाई Supporting Document को आधारमा Checker वा Authorizer बाट authorize गरी कारोबारलाई पूर्णता दिइन्छ । तर कतिपय Authorizer बाट राम्रोसँग Document नहेरी र T-24 को audittab नहेरी authorized गरेको पाइन्छ । जसले गर्दा वित्तीय घटना घट्न गइरहेको छ । तसर्थ यस तहका कर्मचारीहरूले अपनाउनुपर्ने सावधानी र कार्यहरू यस प्रकार रहेको छ ।

- User ले हरेक पल्ट T-24 System खोल्दा Last Logindate and time अनिवार्य रूपमा हेर्नुपर्छ । यसबाट आफ्नो user र password चोरी भए नभएको एकिन गर्न सकिन्छ । स्मरण रहोस् यस्ता घटना Password चोरी भएर समेत हुने गरेका छन् ।
- Transaction, Input त व fauthorize गर्दा सावधानीपूर्वक संलग्न कागजात हेरी रकम र खाता चेक गरी गर्नुपर्दछ । (पत्रपत्रिकामा आएको समाचार अनुसार न्युयोर्ड शाखामा भएको घटना authorizer ले राम्रोसँग document नहेरी authorize गर्दा र Inputter ले गलत मनसायबाट कारोबार गर्दा भएको देखिन्छ ।)
- Authorizer ले authorized गर्दा सम्बन्धित Manu को audittab मा गएर Override message हेरेर मात्र authorized गर्नुपर्छ ।
- Input वा authorized गर्दा अंकलाई विशेष रूपमा गहिरिएर हेर्नुपर्दछ किनकि एक digit मा हुने गल्तीले गर्दा ठूलो दुघटना हुन सक्छ । खाता नं. तथा खाताको नामलाई राम्रोसँग हेर्नुपर्दछ ।

- आफुले गरेको दैनिक कारोबारलाई day end पछि System को Print सँग cross check गरी भिडान गर्नुपर्छ ।

**Branch Level (कार्यालय तह) :**

आन्तरिक नियन्त्रण प्रणालीमा सबैभन्दा धेरै ठूलो भूमिका कार्यालय तहको रहेको भएता पनि आज T-24 को Centralize कारोबार सँगसँगै यस तहको भूमिका महत्वपूर्ण बन्दै गइरहेको छ । यस तहमा प्रबन्धक तथा लेखा अधिकृत वा लेखा सहायकको भूमिका धेरै हुने गर्दछ । यस तहबाट गर्नुपर्ने कार्यहरू यस प्रकार छन् ।

- दैनिक रूपमा Balance sheet मा भएका शीर्षकहरूलाई हेरी अधिल्लो दिनको कारोबारको आधारमा यथार्थ परिवर्तन भएको हो कि होईन एकिन गर्नुपर्छ ।
- View daily transaction report हेरी दैनिक कारोबार लेखा फॉट हेर्ने कर्मचारीबाट भिडान गर्नुपर्दछ ।
- दैनिक Email चेक गरी विभिन्न कार्यालयबाट आएका mail हरूको processing गर्नुपर्दछ । Inbox मा Unread mail भएको भए सोलाई तुरुन्त हेर्नु पर्दछ र आवश्यक भए कार्बाही अगाडि बढाउने र अनावश्यक भए delete गर्नुपर्दछ ।
- Threshold Transaction Report मा भएका कारोबारलाई दैनिक रूपमा Analysis गरी कोरोबार संकास्पद हो वा होईन एकिन गर्नुपर्दछ । संकास्पद भए कार्यालयन विभागलाई तुरुन्त गोप्य रूपमा जानकारी गराउनु पर्दछ ।
- दैनिक कर्जा लगानी तथा ग्यारेन्टी जारी हिसाबलाई t-24 System को दैनिक लगानी तथा ग्यारेन्टी सारांशसँग भिडान गर्नुपर्दछ ।
- ECC र Remittance को System बाट दैनिक summary निकाली T24 System को Posting सँग ठिक छ कि छैन, भिडान गर्नुपर्दछ ।
- कार्यालयमा विभिन्न फॉटमा भएका भौचर तथा user transaction list हरूलाई एकै ठांउ एकत्रित गरी लेखा फॉटमा राख्नु पर्दछ । र, लेखा फॉट हेर्ने कर्मचारीलाई जिम्मा दिनु पर्दछ ।
- Know Your Employe सम्बन्धमा कर्मचारी सम्बन्धी विवरणहरू अध्यावधिक गरी राख्नुपर्छ ।

### Central Level (केन्द्रीय तह) :

ABBS, ECC, Remittance, Inter Branch Deposits जस्ता कारोवारहरू Inter Branch Transaction (IBT) भएको हुँदा यी कारोवारहरूको हिसाब केन्द्रसँग पनि हुने गर्दछ । यस्ता प्रकृतिका कारोवारहरू दैनिक रूपमा नै head office सँग भिडान गर्नुपर्दछ । कृषि विकास बैंकमा हाल देखा परेका संचालन जोखिम यस्तै प्रकृतिका कारोवारहरूमा देखा परेको छ । Remittance भुक्तानी गर्दा वा पठाउँदा वास्तविक रकम भन्दा बढी रकमको कारेवार गर्ने, remit system मा unpaid हुने तर ग्राहकलाई रकम भुक्तानी गर्ने, नभएको कारोवार देखाई ECC तथा Remittance जम्मा गर्ने कार्य भइरहेको छ । यस्ता फरक परेका हिसाबहरूको पाहिचान हाल हिसाब भिडान परियोजना शाखाबाट भइरहेको छ तथापि यसलाई अभ चुस्त दुरुस्त गर्न देहाय बमोजीमको कार्य गर्नुपर्दछ ।

- सम्बन्धित विभागले दैनिक रूपमा ECC, Remittance, Notekosh को हिसाबहरू Settlement गर्नु पर्दछ ।
- कारोवार भएको भोलिपल्ट वा COB पछि दैनिक रूपमानै IBT हिसाबहरूको Reconcile गर्नुपर्दछ । यस्ता हिसाबहरू सकभर सम्बन्धित विभागले गर्नु पर्दछ । हाल हिसाब भिडान परियोजनाबाट यस्तो कार्य भइरहेको छ ।
- फरक र नमिलेका हिसाबहरूलाई दैनिक रूपमानै भिडान गरी सो को Record गर्दै जानु पर्दछ ।

### Supervisory Level (निरीक्षण तथा अनुगमन तह) :

आन्तरिक तथा बाह्य लेखापरीक्षक, नेपाल राष्ट्र बैंकको नियमन विभाग साथै यस बैंकको कार्यान्वयन विभागबाट विभिन्न समयमा दिइएका रिपोर्ट तथा निर्देशनहरूलाई समयमानै पालन गर्दै गएमा संचालन जोखिम कम हुन गई आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली मजबुत हुनजान्छ । यसरी यस्ता निकायबाट माग भई आएका विवरणहरू तुरुन्त उपलब्ध गराउनु पर्दछ । साथै यस्ता

निकायहरूको रिपोर्टलाई अति गम्भीरतापूर्वक लिई अध्ययन गरी प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ ।

### सारांश :

कार्यालयमा नै दैनिक कारोवार गर्ने कर्मचारीहरूले राप्रोसँग कागजात हेरी कारोवार गर्ने गरेमा साथै कार्यालयमा रहेका प्रबन्धक तथा लेखा फॉट हर्ने कर्मचारीबाट दैनिक रूपमा अधिल्लो दिन भएको कारोवारको चेक गर्ने गरेमा यस्ता प्रकृतिका संचालन जोखिमहरूलाई कम गर्दै लान सकिन्छ । तसर्थ कार्यालयका प्रबन्धक तथा कर्मचारीहरूले नैतिकतालाई सर्वोपरि राख्दै कार्य गर्नुपर्दछ । वित्तीय अपराधिक घटनाहरू एक दिन न एक दिन पर्दाफास हुने नै छ, कारोवार गर्ने जुनसुकै व्यक्ति संसारको जुनसुकै कुनामा गएर बसे पनि पत्राउ पर्ने नै छन् । साथै जागिरको अवकाश भएको भएता पनि बैंकिंग कसुर ऐन अनुसार कार्वाही हुने नै छ तसर्थ आफ्नो इज्जत र प्रतिष्ठालाई ख्याल गर्दै कर्मचारीहरूले संस्थागत सुशासन code of conduct मा रहेर काम गर्दै जानु पर्दछ । कारोवार सम्बन्धी संचालन जोखिमलाई व्यवस्थापन गर्न प्रभावकारी आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली तथा सूचना प्रणालीको विकास गर्नुपर्दछ । साथै, आन्तरिक लेखापरीक्षकले प्रत्येक विभाग तथा सूचना प्रणालीको विकास गर्नु पर्दछ । साथै, आन्तरिक लेखापरीक्षकले प्रत्येक विभाग/शाखा कार्यालयको लेखापरीक्षण प्रतिवेदनमा संचालन जोखिमलाई प्रभावकारी रूपमा व्यवस्थापन गर्न अवलम्बन भएका उपायहरू पर्याप्तताको सम्बन्धमा समेत टिप्पणी / प्रतिक्रिया समावेश गरेको हुनुपर्नेछ । सूचना प्रविधिबाट हुन सक्ने संचालन जोखिमलाई न्युनीकरण गर्ने व्यवस्थालाई बढी प्रभावकारी बनाई सोको निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षणलाई व्यवस्थित गर्न सूचना प्रविधि सम्बन्धी मार्गदर्शनको पालना गर्नुपर्दछ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंकका शाखा अधिकृत हुनुहुन्छ ।)

# सरकारी बैंकहरूको वित्तीय क्षमता

■ नारायणलाल श्रेष्ठ

## पृष्ठभूमि:

नेपालमा औपचारिक रूपमा बैंकिङ्ग प्रणालीको शुरुवात भएको ८० वर्ष नाघेको छ । बैंकिङ्ग इतिहास शुरु भएको ४७ वर्षसम्म यस क्षेत्रमा सरकारी बैंकहरूको एकाधिकार कायम थियो । सन् १९८० को दशकदेखि बैंकिङ्ग क्षेत्रमा निजी क्षेत्रको प्रवेश पछि सरकारी बैंकले निजी बैंकसँग प्रतिस्पर्धा गर्नुपर्न भयो । तर सरकारी बैंकको लागि यो प्रतिस्पर्धा सजिलो भएन । प्रतिस्पर्धा कै कारण यी बैंकहरू वित्तीय रूपमा संकटग्रस्त हुँदै गए । व्यवस्थापकीय कमजोरीले यसलाई अध्यारो भविष्यको वाटो तर्फ अग्रसर गरायो । निजी बैंकहरू आक्रमक रूपमा आर्कषक सेवा विस्तार गर्न क्रियाशील थियो । सरकारी बैंक भने भन्नभन्न समस्याग्रस्त हुँदै गयो । तर निजी क्षेत्र जतिसुकै सक्षम भए पनि नेपालको बैंकिङ्ग आवश्यकतालाई उसले मात्र थेरन सक्दैनथ्यो । फेरी निजी क्षेत्र स्वभाविक रूपमा नाफासुखी हुने भएकोले उनीहरू प्रचुर सम्भावना र अवसर भएको स्थानमा मात्र केन्द्रित हुने भई बैंकिङ्ग पहुँचको विस्तारमा सरिक हुन सक्दैनथे । त्यसैले सरकारी बैंकहरूमा सुधारको आवश्यकता अपरिहार्य भयो । विभिन्न राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय संघसंस्थाहरूले सरकारी बैंकको सुधारको लागि अध्ययन गरे, सल्लाह र सुझाव दिए । यसको लागि धेरै मेहेनत गरियो । ढूलो धनरासी खर्च गरियो । फलतः सुधारको प्रयासले लामो कोर्स पूरा गरेपछि सरकारी बैंकहरू निजी क्षेत्रसँग प्रतिस्पर्धा गर्न सक्ने अवस्थामा आइपुग्यो । सरकारी क्षेत्रले निजी क्षेत्रसँग प्रतिस्पर्धा गर्न सक्दैन भन्ने आम धारणालाई बैंकिङ्ग क्षेत्रमा सरकारी बैंकले गलत सावित गरिदियो ।

## बैंकिङ्ग क्षेत्रमा सरकारी बैंकहरूको हनिमुन युग

सन् १९३७ मा नेपाल बैंक लिमिटेडको स्थापना भएपछि नेपालमा औपचारिक रूपमा बैंकिङ्ग प्रणालीको शुरुवात भयो । तत्कालिन समयमा देशको औद्योगिक

विकास गर्ने उद्देश्यले नेपाल बैंक लिमिटेडको स्थापना भएको थियो भने समयान्तरमा सरकारको आर्थिक विकासको नीति अनुसार अन्य बैंकहरू स्थापना हुदै गयो । औद्योगिक विकास कै उद्देश्यले सन् १९५९ मा औद्योगिक विकास निगम, अर्थतन्त्रलाई थप मौद्रिकीकरण गर्ने उद्देश्यले सन् १९६५ मा राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक र कृषि तथा ग्रामीण विकासको उद्देश्यले सन् १९६७ मा कृषि विकास बैंकको स्थापना भयो । यी संस्थाहरू बैंकको रूपमा स्थापित भए पनि यसप्रति सरकारी व्यवहार र सम्बन्ध विकासको सहयोगीको रूपमा थियो । नेपाल बैंक र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक सहरको अति साँघुरो घेरभित्र सीमित बैंकिङ्ग कारोबार गर्दथ्यो भने कृषि विकास बैंक सम्पूर्ण रूपमा ग्रामीण विकासको लागि क्रियाशील थियो । यी बैंकहरूको आ-आफ्नै क्षेत्राधिकार भएकोले आपसमा प्रतिस्पर्धा थिएन । यसका मुख्य वित्तीय स्रोतमा सरकारी वजेट, सरकारी आय तथा वैदेशिक सहायता थियो । अर्थतन्त्रमा निजी क्षेत्रको संलग्नता न्यून भएकोले वित्तीय स्रोत संकलन र परिचालनको मुख्य क्षेत्र पनि सरकारी नै थियो । वाणिज्य बैंकको हैसियतमा नेपाल बैंक र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकमा मुख्य रूपमा सरकारको पैसा निक्षेप र कर्जाको रूपमा भित्रिन्थ्यो भने पुँजीको उत्त स्रोत सरकारले खोलेको उद्योग, कलकारखानाहरूको लगानीमा प्रयोग हुन्थ्यो । कृषि विकास बैंकको काम भने ग्रामिण र कृषि विकासको लागि सरकारी वजेट र वैदेशिक सहायताको परिचालन गर्नु थियो । जनतामा बैंकिङ्ग वानीको विकास नभइसकेको र निजी लगानीको क्षेत्र संकुचित भएको कारण पनि बैंकहरूको ध्यान विकास निर्माण जस्तो सरकारी कार्यप्रति नै थियो र खास बैंकिङ्ग कारोबार भने अति नै साँघुरो घेरभित्र सीमित थियो ।

यसरी सरकारी बैंकहरूले सन् १९८४ सम्म अति नै सरल ढंगबाट प्रतिस्पर्धा विहिन वातावरणमा बैंकिङ्ग क्रियाकलाप गरेको पाइन्छ । त्यसैले सन् १९३७ देखि



१९८४ सम्मको ४७ वर्षलाई सरकारी बैंकको हनिमुन युग मानिन्छ ।

### सरकारी बैंकहरूमा जीवन मरणको युग

सन् १९८० को दशकमा सरकारले अर्थतन्त्रमा आर्थिक उदारिकरणको नीति अवलम्बन गरेपछि नेपालको बैंकिङ् क्षेत्रमा निजी क्षेत्रको लगानीलाई खुल्ला गरियो । जसअनुसार सन् १९८४ मा वैदेशिक लगानीमा नेपाल अरब बैंक लिमिटेड (हालको नविल बैंक) को स्थापना भयो । यसैगरी सन् १९८६ र १९८७ मा नेपाल इण्डोस्वेज बैंक लिमिटेड र नेपाल ग्रिन्डलेज बैंक लिमिटेड (हालको नेपाल इन्भेष्टमेन्ट बैंक लि. र स्ट्राइडर्ड चार्टड बैंक नेपाल लि.) को पनि स्थापना भयो । यसपछि सरकारी बैंकको कारोबारमा निजी क्षेत्रको हस्तक्षेप हुन थाल्यो । सरकारी बैंकलाई प्रश्न दिने सरकारी नीतिमा परिवर्तन भएकोले निजी क्षेत्रको प्रवेश सँगै बैंकिङ् क्षेत्रमा सरकारी बैंकहरूको एकाधिकार तोडियो र यी बैंकहरूको भविष्यको बारेमा चिन्ता गर्न थालियो । सरकारी बैंकले बजारमा प्रतिस्पर्धा गर्न सक्दैन भनियो । नयाँ बैंकहरूले बजारमा आकर्षक सेवाहरू प्रवाह गर्न थालेपछि सरकारी बैंकमा अस्तित्वको आतंक फैलियो ।

सन् १९९० मा नेपालमा प्रजातन्त्रको पुनरवहाली भएपछि आर्थिक उदारिकरणलाई भनै फराकिलो पारियो । बैंकिङ् क्षेत्रमा निजी क्षेत्रको समेत व्यापक लगानी हुन थाल्यो । नयाँ बैंकहरूको प्रवेशसँगै बैंकिङ् क्षेत्रमा प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण सिर्जना भयो । व्यावसायिकताको विकास भयो । नयाँ प्रविधिको प्रयोग हुन थाल्यो । यता सरकारी बैंकहरू परम्परागत शैलीमै थिए । यसका सेवाहरू ग्राहकमुखी थिएन भने यहाँ खास बैंकिङ् अभ्यासको थालनी नै भएको थिएन ।

यसैबीच सरकारले कार्यक्षमता कमजोर भई घाटामा संचालित सार्वजनिक संस्थानहरूको सम्भाव्यता अध्ययन गरी निजी क्षेत्रलाई संचालन गर्न दिने नीति अख्तियार गन्यो । धेरै सार्वजनिक संस्थानहरूबाट सरकारले हात फिक्यो । सरकारी स्वामित्वका बैंकहरूको पनि सम्भाव्यता अध्ययन शुरू भयो । वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम अन्तरगत विदेशी दातृ संस्थाहरू समेत यसमा सामेल भए । अन्तराष्ट्रिय मुद्रा कोष (आईएमएफ), विश्व बैंक र एसियाली विकास बैंकले नेपालको वित्तीय क्षेत्र सुधारमा वित्तीय र प्राविधिक सहयोग उपलब्ध गरायो । नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको वित्तीय, व्यवस्थापकीय तथा सांगठनीक समस्याहरूको अध्ययन गरी सुभाव पेश गर्नको लागि यूएनडिपी को सहयोगमा एक

अध्ययन कार्यदल गठन गरियो । जसले कमर्सियल बैंकिङ् प्रलम एनलाइसिस एण्ड स्ट्राटेजी स्टडी (सिविपास) रिपोर्ट सरकार समक्ष पेश गन्यो । यसले यी बैंकहरूको भयावह वित्तीय अवस्थाको खुलासा गरिदियो । साथै कर्मचारीको कार्यक्षमता माथी गम्भीर प्रश्न उठायो । कुल लगानीमा रहेको कर्जा मध्ये ६० प्रतिशतभन्दा बढी खराव कर्जा भएकोले नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक गम्भीर संकटमा रहेको देखियो । चरम राजनीतिक हस्तक्षेप र कर्मचारीतन्त्रमा भएको राजनीतिकरणले यी बैंकहरू थप अक्रान्त भएको पाइयो । यी अति गम्भीर समस्याहरूको कारण यी दुई बैंक जीवन र मृत्युको दोसाँधमा उभिन पुग्यो । यसैगरी एसियाली विकास बैंकको सहयोगमा अन्तर्राष्ट्रिय विज्ञ समुह प्राईसवाटर हाउसकुपरले कृषि विकास बैंकको पनि अध्ययन गन्यो । सिविपास रिपोर्टले जस्तै प्राइसवाटर हाउसकुपरले पनि कृषि विकास बैंकभित्रको गम्भीर समस्याहरूको पहिचान गन्यो ।

यसरी विभिन्न अध्ययन प्रतिवेदनहरूले यी बैंकहरूमा वित्तीय, व्यवस्थापकीय तथा सांगठनिक रूपमा गम्भीर समस्याहरू रहेको खुलासा गरेपछि सरकारी बैंकको भविष्यको बारेमा थप चिन्ता गरियो । खासगरी ठूलो आकारको खराव कर्जा, ऋणात्मक नेटवर्क, ऋणात्मक पुँजीकोष, संचालन घाटा, अव्यावसायिक क्रियाकलाप, कमजोर व्यवस्थापन, कर्मचारीमा कार्यकुशलताको कमी जस्ता मुख्य समस्याहरूको समाधानको लागि अध्ययन प्रतिवेदनले बैंक र सरकारलाई सुभाव दिएकोमा सो को कार्यन्वयन गर्ने क्षमता समेत बैंकहरूसँग भएन वा गम्भीर चासो दिइएन । यसैविच कृषि विकास बैंकले आन्तरिक सुधारको वाटो अवलम्बन गन्यो । खराव कर्जा घटाउने, मासिक व्याज असुल गर्ने, संचालन खर्च घटाउने जस्ता सुधारवादी कार्यक्रमहरू आफैनै पहलमा शुरू भयो । यसले कृषि विकास बैंकलाई राहत मिल थाल्यो भने अन्य दुई सरकारी बैंकहरू नेपाल बैंक लिमिटेड र राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको अवस्था भने भनै दयनीय वन्दै गयो । सन् १९९९ मा अन्तर्राष्ट्रिय विज्ञ समूह KPMG Barents Group ले यी बैंकहरूको सुधारको लागि बैंकको विद्यमान संरचना भत्काई व्यवस्थापनमा टेक्निकल एसिस्टेन्टको आवश्यकता रहेको प्रतिवेदन दियो ।

### सरकारी बैंकहरूको पुनर्जीवन

सरकारी बैंकहरू गम्भीर संकटबाट गुजिरहेको र सुधारको प्रयासहरू समेत जारी रहेको सन्दर्भमा समग्र वित्तीय क्षेत्रको सुधारको लागि वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम

अन्तरगत नेपाल राष्ट्र बैंकमा पनि सुधारका कामहरू भयो । नियामक निकायको रूपमा नेपाल राष्ट्र बैंकको क्षमता विकास गर्नको लागि आवश्यक नियम कानूनहरू बनाइए । सन् २००२ मा नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन संसोधन गरी उक्त बैंकलाई शक्तिसम्पन्न बनाइयो । यसैगरी सन् २००४ मा बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी अध्यादेश जारी भयो । जसले निजी र सरकारी स्वामित्वका बैंकहरूलाई एउटै छातामुनि राखेर अनुगमन गर्न थालियो । शक्तिशाली बनेको नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंकहरूको नियमनमा कठोर नीति अवलम्बन गन्यो । सरकारी बैंकहरूले पनि अन्य बैंक सरह नेपाल राष्ट्र बैंकको नीति निर्देशनहरूको पालना गर्नु पर्ने भयो । सरकारी बैंकहरूले पनि न्यूनतम पुँजी पुऱ्याउनु पर्ने, विभिन्न जोखिमहरूको पहिचान गरी सो बमोजिम निर्धारित पुँजीकोष खडा गर्नु पर्ने, कर्जा र निक्षेपको अनुपात कायम गर्नुपर्ने, खराव कर्जाको लागि नोक्सानी व्यवस्था खर्च लेख्नुपर्ने, तरलता अनुपात कायम गर्नु पर्ने, अनिवार्य नगद मौज्दात कायम गर्नु पर्ने लगायतका प्रुडेन्सियल नर्मसको पालना गर्नुपर्ने भयो । सुधारको यो प्रयासबाट सरकारी बैंकहरूलाई वित्तीय अनुशासनमा रहन सिकायो । जोखिमहरू न्यूनीकरण गर्न बाध्य बनायो र प्रतिष्ठित हुन कर लाग्यो ।

CBPASS तथा KPMG Barents Group को प्रतिवेदनले दिएको सुभाव अनुसार सन् २००२ मा नेपाल बैंकको व्यवस्थापन ICC Bank Ireland लाई हस्तान्तरण गरियो । यसैगरी राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको व्यवस्थापन पनि विदेशी व्यवस्थापनलाई सुम्पियो । अमेरिकी नागरिक ब्रुस एफ हेण्डरसनको नेतृत्वमा ८ सदस्यीय व्यवस्थापन समिति र १० जना चाटर्ड एकाउन्टेन्टले राष्ट्रिय वाणिज्य बैंकको व्यवस्थापन सम्हाल्यो । यसैगरी कृषि विकास बैंकको पनि संरचनागत स्वरूपमा परिवर्तन गरियो । सन् २००४ मा जारी भएको बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी अध्यादेश अनुसार सन् २००६ मा कृषि विकास बैंक कम्पनी ऐन अनुसार दर्ता भई विकास बैंकबाट वाणिज्य बैंकमा रूपान्तरण भयो ।

यी महत्वपूर्ण परिवर्तनहरूले नेपालको बैंकिङ्ग क्षेत्रमा सरकारी बैंकहरूको क्षमतालाई सुदृढ बनाउदै लग्यो । वित्तीय क्षेत्र सुधारको लामो कोर्स पुरा भएपछि सरकारी बैंकहरूको वित्तीय स्वास्थ्यमा धेरै सुधार आयो । एक समय अत्यन्त खराव वित्तीय स्वास्थ्यको कारण गम्भीर संकटमा रहेको सरकारी बैंकहरूले सन् २०१० पछि

निरन्तर रूपमा उच्च दरको नाफा कमाउन थाल्यो ।

यसरी सन् २००० देखि सुधारको सकारात्मक सन्देशहरू देखिएका सरकारी बैंकहरू सन् २०१० सम्म आईपुग्दा पुनर्जीवित हुन सफल भए । सन् २०१५ पछि सरकारी स्वामित्वका तिनवटै बैंकहरू उच्च नाफा कमाउने बैंकहरूको सूचीको अग्र स्थानमा रहन पुगेका छन् । पुँजी, वित्तीय साधनको परिचालन, नेटवर्क आदिमा सरकारी बैंकहरूको अवस्था सुदृढ रहेको छ भने अत्यधिनिक प्रविधिको प्रयोगमा पनि यी बैंकहरू अगाडि रहेका छन् । परम्परागत शैलीको कारण व्यावसायिक हुन नसकेका यी बैंकहरू हाल मोवाईल बैंकिङ्ग, एसएमएस बैंकिङ्ग, ईबैंकिङ्ग, एटिएम, कार्ड सेवा हुदै स्मार्ट बैंकिङ्ग सेवा प्रवाह हर्न सक्षम रहेका छन् ।

### सुदृढ वित्तीय क्षमता

सन् २०१७, जुलाईको तथ्यांक अनुसार सरकारी बैंकहरूको वित्तीय अवस्था बैंकिङ्ग क्षेत्रमा अत्यन्तै सुदृढ भएको पाईन्छ । उक्त अवधिमा २८ वाणिज्य बैंकसँग रहेको कुल पुँजीकोष रकम रु. २ खर्ब ६२ अर्बमध्ये सरकारी बैंकहरूको पुँजीकोष रु. ४२ अर्ब ९६ करोड अर्थात बैंकिङ्ग क्षेत्रको १६ प्रतिशत रहेको छ । यसैगरी सन् २०१७ मा सम्पूर्ण वाणिज्य बैंकहरूले रु. ४५ अर्ब ४३ करोड नाफा कमाउदा सरकारी बैंकले रु. ८ अर्ब ८२ करोड अर्थात बैंकिङ्ग क्षेत्रको ११ प्रतिशत नाफा कमाएको छ । बैंकहरूले संकलन गर्ने वित्तीय स्रोतहरू मध्ये निक्षेप संकलनमा पनि सरकारी बैंकहरू अग्रस्थानमा रहेका छन् । बैंकिङ्ग क्षेत्रको रु. २० खर्ब ९३ अर्ब निक्षेपमा सरकारी बैंकहरूको निक्षेपको हिस्सा १६ प्रतिशत अथवा रु. ३ खर्ब ४७ अर्ब रहेको देखिन्छ । यसैगरी बैंकिङ्ग क्षेत्रको कुल प्रवाहित कर्जा रु. १७ खर्ब १८ अर्बमध्ये सरकारी बैंकहरूले रु. २ खर्ब २७ अर्ब कर्जा प्रवाह गरेको छ । जुन कुल प्रवाहित कर्जाको भण्डै १६ प्रतिशत हुन आउँदछ । साथै प्रति शेयर आमदानी, प्रतिशेयर नेटवर्थ, पुँजीकोष अनुपात आदि वित्तीय सूचकहरूमा पनि सरकारी बैंकहरू निजी बैंकभन्दा अगाडि रहेका छन् । यसरी समग्र वित्तीय क्षेत्रमा सरकारी बैंकहरूको वित्तीय अवस्था मजबुत देखिएको छ । ●

(लेखक कृषि विकास बैंक लि. का शाखा अधिकृत हुनुहुन्छ ।)

# Corporate Social Responsibility in Banking Sector; Nepal

■ Ashok Ghimire

Corporate social responsibility is a social obligation, beyond of required law and economics, a firm's should pursue as a long term goals that are good for the society; it is based on the philosophy that every company should act in the best interests of their society. Social responsibility as it applies to businesses is known as corporate social responsibility. *Corporate social responsibility covers the responsibility corporations have to the societies within which they are based and operated (Caroline, 2006).* CSR relies on continuous commitment by business to behave ethically in society while improving the quality of life of the workers, general community and society at large. It refers to all the business practices, initiatives and activities oriented towards society, from giving away a portion of a company's proceeds to charity, to implementing "greener" business operations. It is also known as corporate responsibility, corporate citizenship, responsible business, sustainable responsible business or corporate social performance is a form of corporate self regulation integrated into a business model. It is a powerful way of making sustainable competitive profit and achieving lasting values for stakeholder as well as shareholder.

Nowadays, many public and private banks in Nepal have created their individual brand image in the field of CSR by taking various social initiatives in the era of social welfare and development. While viewing CSR practices, it has been found that nowadays many commercial and development

banks in Nepal are somehow performing CSR practices and activities. CSR is viewed not as an expense but as an investment that results in long-term profit.

In Nepalese banking sector, the popularly used CSR is 'European model' which is much more focused on operating the core business in a socially responsible way, complemented by investment in communities for solid business. If it is managed properly, it will become more sustainable, being an integral part of the wealth creation, enhance the competitiveness of business and maximize the value of wealth creation to society.

In CSR philanthropic exercise, although peripheral to the main business is commonly popular for Nepalese banks. It is a form of corporate self-regulation integrated into a business model; CSR policy functions as a self-regulatory mechanism whereby a business monitors and ensures its active compliance with the spirit of the law, ethical standards and national or international norms. A common approach to CSR is 'corporate philanthropy' which includes monetary donations and aid given to nonprofit organizations and communities; donations are made in areas such as the arts, education, housing, health, social welfare and the environment, among others, but excluding political contributions and commercial event sponsorship.

As per the *Prof. Chandra Chakraborti*: CSR and sustainability are two pillar of business

ethics. Nowadays, there is growing recognition that for an ethically aware business, CSR and sustainable business practices cannot be always kept separated. It will be argued that the concept of CSR has been broadening over time to include the responsiveness of a business towards society and nation. It can be used as corporate strategy for sustainable business; social sustainability features prominently affixed along with economic and environmental sustainability of any nation.

### **Creating Shared Value**

Creating Shared Value (CSV) is based on the idea that corporate success and social welfare are interdependent; a business needs a healthy, educated workforce, sustainable resources and adept government to compete effectively. For society to thrive, profitable and competitive businesses must be developed and supported to create income, wealth, tax revenues and philanthropy.

The Harvard Business Review article *Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* provided examples of companies that have developed deep linkages between their business strategies and CSR. CSV acknowledges trade-offs between short-term profitability and social or environmental goals, but emphasizes the opportunities for competitive advantage from building a social value proposition into corporate strategy. CSV gives the impression that only two stakeholders are important - shareholders and consumers.

### **CSR as Business Strategy**

Nowadays many banks are adopting CSR as a business strategy. They employ benchmarking to assess their CSR policy, implementation and effectiveness; benchmarking involves reviewing competitor initiatives, as well as measuring and evaluating the impact that those policies have on society and the environment, and how others perceive competitor CSR strategy.

While many banks now practice some form of social responsibility, some are making it a core of their operations. CSR can help build customer loyalty based on distinctive ethical values; some

companies use their commitment to CSR as their primary positioning tool. Some banks use CSR methodologies as a strategic tactic to gain public support for their presence in markets, helping them sustain a competitive advantage by using their social contributions as another form of media campaigning.

Companies need to really understand what their core social purpose is and how that aligns with their stated mission, to create a cohesive CSR strategy. Undertaking socially responsible initiatives is truly a win-win situation. Not only should company appeal to socially conscious consumers and employees, they must keep in mind that in CSR, transparency and honesty about what they're doing are paramount to earning the public's trust, confidence and corporate image.

### **Categories/Forms of CSR Practice**

According to a *Harvard Business Review* article, there are three theaters of practice in which CSR can be divided.

- a) Theater one focuses on *philanthropy*, which includes donations of money or equipment to non-profit organizations, engagement with communities' initiatives and employee volunteering.
- b) Theater two focuses on *improving operational effectiveness* in the workplace. The researchers assert that programs in this theater strive to deliver social or environmental benefits to support a company's operation across the value chain by improving efficiency. Some of the examples mentioned include sustainability initiatives to reduce resource use, waste, and emission that could potentially reduce costs. It also calls for investing in employee work conditions such as health care and education which may enhance productivity and retention.
- c) Third theater program aims to *create new forms of business* to address social or environmental challenges that will lead to financial returns in the long run.



### **Carroll's four-part model of CSR (Carroll, 1991)**

The Carroll's four-part model of CSR is as follows:

- a) Economic responsibilities:** The first responsibility of the company towards society refers to running the business as an economically healthy unit. It includes aspects such as return on investment for shareholders, fair employee salaries, and quality products supplied to customers at fair prices; all required by the society. (Crane & Matten, 2004)
- b) Legal responsibilities:** Demands that companies act in accordance with existing legislation and regulatory requirements. The legal framework consequentially fosters society's ethical view and all companies attempting to be socially responsible are therefore required by society to follow the law. (Crane & Matten, 2004)
- c) Ethical responsibilities:** It refers to corporation's responsibilities which are not covered by legal or economical requirements, but instead by what could be considered as 'right' or 'fair' in the eyes of society. Society therefore expects corporations to act ethically towards their stakeholders. (Crane & Matten, 2004)
- d) Philanthropic responsibilities:** This involves corporation's willingness to enhance the quality of living for their stakeholders (i.e. employees, local community, and society at large) through charitable donations and organizational support. These corporate decisions are entirely voluntary, of less importance than the former three, and (with regards to social responsibility) only seen as desired by society. (Crane & Matten, 2004).

The categories of social responsibility that many of today's corporate houses are practicing are:

**Environmental efforts:** One primary focus of CSR is to be responsive toward environment; businesses regardless of size with a large carbon footprint. Any steps they can take to reduce those footprints are considered both good for the company and

society as a whole. **Philanthropy:** Businesses also practice social responsibility by donating to national and local charities. Businesses have a lot of resources that can benefit charities and local community programs. CSR is not simply a philanthropic act but a strategically important component of corporate world institutionalized by the concerned corporation itself. In other words, the corporation does not involve itself only in seasonal charity activities, but designs and integrates community development plans in its core annual management plan.

**Ethical labor practices:** By treating employees fairly and ethically, companies can also demonstrate their corporate social responsibility. This is especially true of businesses that operate in any nation should comply strictly with labor laws, employee rules and regulation; similarly, equity, fair and justice should be promoted and practiced in company's work system, employment, training and development etc.

**Volunteering:** By attending volunteer events portrays a lot about a company's sincerity in social activities. By showing concern and doing good deeds in social activities, without expecting anything in return, companies can also express SR. It is simplest and cheapest approach of practicing CSR.

*As per Merk & Co, Medicines is for patients, not for profit where waves of CSR are community involvement; socially responsible products and services; socially responsible employee; participative management. Similarly, sustainable workplace is also an addition to CSR, an example are 'Google' and 'Apple'.*

### **CSR and Nepalese Banks**

Nepalese banks are moreover following CSR as business strategy to earn public confidence and establish corporate image in competitive business environment. Although philanthropic is considered as peripheral of CSR, a common approach to CSR has become corporate philanthropy in banking sector i.e monetary donations and aid given to nonprofit organizations and communities; contributing in the areas such as the arts, education,

health, social welfare and the environment. Because of competitive business, most of the private banks are compelled to incorporate CSR as core business strategy, irrespective of law, public policy, guidelines, procedures etc. They are not specifically regulated and guided by government and central bank.

In Nepal, public banks are seen less CSR focused; it is not realized as one of the effective business tools or strategy to address and operate competitiveness in business. Central bank should play 'role model' in CSR; it should practice CSR from its own and similarly fabricate and streamline right guidelines and procedures for both public and private banks. It is seen that Nepalese public banks do not mention CSR activities on their annual reports or on the websites rather than private banks. One of the reasons, why public banks are less concern on CSR is that they are in the threshold of compliance of legal framework and formalities in banking system so called bureaucratic system. Lack of business strategy, CSR is not linked to business as a 'business model' to win competitiveness and sustainable business. They are less sensitive and conscious to the voluntary activities and endeavors due to mandatory provisions. There is no strict policy by the government for corporate sector regarding CSR although it is assumed as a greater importance in the corporate world. Hence, formulation and implementation for CSR policy and guidelines from concerned authority is found significant.

As per the official websites or manuals, it is viewed that banks encompasses CSR activities on environment; sports; education; health; literature; arts and culture; science and technology etc. Conducting health program like blood donation, eye camp, health checkup etc are the common and popular platform. Banks are involved in supporting for researches and scientist in their own core areas and sponsoring for science and technology awards; providing financial supports to public and community based school; providing financial and technical supports to public or community hospitals, health centers and health clubs; supporting for physically and mentally disabled children, students or people; supporting

for visually impaired people; supporting for old aged institutions, senior citizens and handicapped people etc. Among public banks, Rastriya Banijya Bank (RBB) shows some concern on CSR reporting practices on its websites; however negligible reporting by public banks doesn't mean that they are not concern about CSR activities (Dhungel, K)

CSR is not mandatory in Nepal and all the banks that have made the disclosure of social responsibility have done it voluntary basis. Among the disclosed information, training and welfare of underprivileged; art/heritage and culture protection; contribution to association, clubs and other organization, contribution for healthcare and environment etc. were commonly reported CSR activities. Child and women development, religious activities, games and sports activities, blood donations were also among the trusted area for CSR reporting. The means of CSR reporting or disclosure of CSR activities is publicized through news paper, periodicals, official websites, press conference. Most of the private and public have published their CSR activities through national newspapers. The disclosure of CSR is mostly qualitative rather than quantitative except donation and sponsorship amounts. It is seen that Nepalese banks especially public sector banks do not mention CSR explicitly on their websites. Even all the private banks have not disclosed and updated CSR activities on their websites. The disclosure seems to be public relation driven in the sense that their presence would enhance company image to gain competitive advantage in business.

Some research shows that there is lack of participation in CSR activities due to; inadequate norms; lack of systematic framework and standards regarding CSR besides, reporting system are the common problem of CSR in Nepalese sector. Hence, it is recommended for the development of uniform standards, norms, systematic framework for CSR and its reporting system, which could be applied to compare it at national levels with other banks and industries as well as for international comparison. Although it is at an infant stage of development, we need to establish and develop a system, procedures and guidelines for CSR.

Even in private banks, CSR is less participative and transparent and only negligible funds are allocated for media campaign to show that they are complying CSR in society. It needs to have CSR policy and strategies in every banks; prioritization of their activities in social spending; systematic allocation of budget; creation of maximum value from its activities and services; system of periodical M&E-CSR progress. As reflected by public policy, NRB can fabricate, guide and regulate CSR therefore has made mandatory to all banks. Similarly CSR reporting system is made compulsory and transparent, as the banks and financial institutions are to be transparent financially. Now perception of bankers towards CSR is changing due to keen market competition. However, it is pertinent to initiate and accelerate government involvement in CSR activities in corporate sector. Further, the role of media is made more instrumental and accountable due to the era of CSR. The 'global compact', the principle of UN and the new companies Act 2013 of government of India mandate compulsory application of CSR by the corporate sector, which is lacking in Nepal.

Research in Nepalese scenario shows that CSR in banking sector do not have direct correlation with the profitability means CSR is not directly contributing to yield company's profit. Public banks like Nepal Bank and Agriculture Development Bank although having satisfactory business and financial position as compared to previous fiscal year have not reported CSR activities in their official websites, and same it is the case for other banks as well. CSR is moreover considered as 'media campaign' efforts, but why our banks are not serious on reporting of CSR activities and nurturing its practices and cultures, it is still question of debates. •

### References:

- Blowfield, Michael & Murray Alan (2008). *Corporate Responsibility—a critical introduction*, Great Clarendon street, Oxford University Press.
- Caroline W.B (2006). Corporate social responsibility in the Nepal. *Management Dynamic* vol.8, 33-55.
- Ebner,Daniela & Baumgartner, Rupert (2006). *The Relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility: Corporate Responsibility Research Conference 2006*, September, Dublin.
- Griffin, Ricky (2000). *Management*. Delhi: Houghton Mifflin Company.
- Moharana, Sarita(2013).Corporate Social Responsibility: *A study of selected public sector banks in India*. Volume 15, Issue: IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM).
- Pant,P.R(2002).Principles of Management.Kathmandu: Buddha Publication.
- Robbins, S and Coulter, M(2000).Management.Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- Shah, krishna Kumar (2012).Corporate Social Responsibility in Nepal. *A multidisciplinary Journal*, Volume 2, No.2012.
- Corporate social responsiblity.retrieved from [www.nepalbank.com.np/branches](http://www.nepalbank.com.np/branches) on 22 Dec, 2017
- Corporate social responsiblity.retrieved from <https://www.rbb.com.np/> on 22 Dec, 2017
- Corporate social responsiblity.retrieved from [www.adbl.gov.np/](http://www.adbl.gov.np/) on 22 Dec, 2017
- Corporate social responsiblity.retrieved from <https://www.nrb.org.np/> on 22 Dec, 2017
- Corporate social responsiblity.retrieved from [www.nidc.org.np/](http://www.nidc.org.np/) on 22 Dec, 2017

-Management Scholar

# महिला सशक्तीकरणमा लघुवित्तको भूमिका

■ भगवती पन्त

**ने**पालको बैंकिङ्ग इतिहासको शुरुआत १९९४ मा नेपाल बैंकको स्थापनासँगै भएको मानिन्छ । त्यसपछि अन्य बैंकहरू जस्तै नेपाल राष्ट्र बैंक, राष्ट्रिय वाणिज्य बैंक, कृषि विकास बैंक तुँदै यस क्षेत्रको विकास र विस्तार भएको पाइन्छ । नेपालमा बैंकिङ्ग इतिहासको शुरुआतसँगै यसले देश र जनताको आर्थिक स्तर सुधारमा आजपर्यन्त लागिपरेको छ । तर शुरुआती समयका बैंकहरू सीमित क्षेत्र र व्यक्ति विषेशमा मात्र सीमित थिए भन्दा पनि हुन्छ । अर्थात् देशको समग्र क्षेत्र र जनतालाई सेवा दिन प्रयाप्त थिएनन् । बैंकिङ्ग कारोबार गर्ने साधन स्रोत भएका व्यक्ति बाहेक अन्य व्यक्तिहरू आर्थिक कारोबारमा अनभिज्ञ थिए । देशको भौगोलिक अवस्था र त्यहाँ बसोबास गर्ने जनताको आर्थिक अवस्थालाई सुहाउने र सबै वर्गलाई आर्थिक कारोबारमा संलग्न गराउन सक्ने एउटा यस्तो बैंक तथा बित्तिय संस्थाको आवश्यकता थियो, जुन आवश्यकतालाई आज लघुवित्तले पूरा गरिदिएको छ ।

लघुवित्त एउटा यस्तो कार्यक्रम हो जसले देश विकासको लागि सर्वप्रथम गाउँको विकास गर्नुपर्छ, अनि समाजको स्तर माथि उकास्नको लागि समाजरूपी रथका दुवै पाड्ग्रा सक्षम हुनुपर्दछ भन्ने मान्यतालाई आत्मसात् गरेर आफ्नो यात्रा सुरु गरेको संस्था हो । हुन त देशका सबै पुरुष आर्थिक कारोबार गर्न सक्षम छन् भन्ने अवस्था थिएन र अझै पनि छैन तर महिला वर्ग पुरुषको भन्दा तुलनात्मक रूपमा पछाडि परेका थिए र अझै पनि छन् । किनभने महिला वर्गको आफ्नो नाममा भूस्वामित्व थिएन र अझै पनि छैन । घरभित्रको चौधेरामै सीमित रहेर घर परिवारको लागि उनीहरूको चाहना अनुरूप आफूलाई सीमित राख्नु बाध्यता हो वा विवस्ता केही ज्ञान थिएन । आफ्ना साना आवश्यकताहरूलाई पनि पुरुषको

दयामायाको याचना गर्नुपर्ने अवस्थाको परिवेशमा थिए महिला वर्ग । जीवनरूपी यात्राका सहयात्री समाजरूपी रथका दुई पाड्ग्रा भनिए पनि दुवै पाड्ग्रालाई समान रूपमा अगाडि लैजाने प्रयास भएको थिएन । जबसम्म सुरक्षित र सफल यात्राको लागि दुवै पक्षको समान योगदान क्षमता हुँदैन तबसम्म गन्तव्यमा पुग्न सकिंदैन भन्ने सोचको विकास गराउने प्रथम पाठशाला हो लघुवित्त कार्यक्रम ।

लघुवित्त कार्यक्रम एउटा यस्तो कार्यक्रम हो जसले बिना कुनै आधार असम्भवलाई सम्भव बनाउने प्रयास गरेको छ । बाहिर देखिने बस्तुलाई पहिचान गरेर विश्वास गर्नु ठूलो कुरा होइन, मानिसभित्र अन्तरनिहित सीप र क्षमतालाई पहिचान गरेर विश्वास गर्नु ठूलो कुरा हो । लघुवित्त कार्यक्रमले महिलाहरूमा बिना धितो सामुहिक जवानीमा आवश्यकता र अन्तरनिहित क्षमतालाई पहिचान गरेर सानो आकारमा कर्जा प्रवाह गरी त्यसैको माध्यमबाट शिक्षा र स्वास्थ्य जस्ता जीवनको लागि अत्यावश्यक कुराको विषयमा चेतना फैलाउने काम गर्न सफल भएको छ । मानिसभित्र रहेको अन्तरनिहित सीप र क्षमतालाई परिचालन गर्न सिकाएको छ । उनीहरूलाई एक आपसमा हातेमालो गर्दै अगाडि जान, अन्धविश्वास, अशिक्षा र गरिबी जस्ता जटील समस्यासँग जुन्न यस लघुवित्तले सिकाएको छ । आफ्ना आवश्यकताको लागि परनिर्भर हुनु पर्ने बाध्यताबाट मुक्त गराएको छ । शिक्षा स्वास्थ्य जस्ता जीवन उपयोगी कुराको विषयमा सचेतना जगाएको छ । घर परिवाका हरेक क्रियाकलापमा सहभागी र समान रूपमा हिस्सेदार बन्न सिकाएको छ । यो काम गर्न कठीन मात्र हैन चुनौतीपूर्ण थियो र अझै पनि छ । हरेक चुनौतीलाई सामना गर्दै लघुतिले आफ्नो यात्रा



शुरू गरेको हो । अहिले पनि यसले आफ्नो यात्रालाई सफलतापूर्वक निरन्तरता दिइरहेको छ । पहिला आफूलाई चिन अनि संसारलाई चिन्न सकिन्छ भने भनाई जस्तै यसले पनि 'आफ्नो क्षमता आफैले चिन र आफूभित्रको लुकेर रहेको सीपलाई परिचालन गरेर अगाडि बढ भने कुरा सिकाएको छ । घरभित्र सीमित महिलाहरूलाई समाजमा आउन र सामाजिक कार्यक्रममा सहभागी हुन अग्रसर गराएको छ । घरपरिवार र सामाजिक दायित्व बोध गराउन सफल भएको छ । यस्ता सबै पक्षलाई समेटेर मूल्याङ्कन गर्नेहो भने लघुवित्त बैंक महिलाहरूका लागि वरदान सावित भएको छ । यसले आफूले कठिन यात्रा गर्दै विभिन्न चुनौतिहरूलाई पार गर्दै विपन्न वर्गका महिला दिदीबहिनीहरूको जीवन यात्रा सहज र सुरक्षित बनाउन सफल भएको छ ।

लघुवित्त यस्तो संस्था हो जसले महिलाहरूलाई बारीमा तरकारी लगाएर खान, पानी उमालेर पिउनदेखि स्कूल जान समेत प्रेरणा दिएको छ । उनीहरूलाई औँठाछापबाट साक्षर बनाएर स्वोरोजगार हुन सिकायो । 'आफू पनि बाँच र अरुलाई पनि बचाउ' भन्दै देशमा आर्थिक क्रान्ति गरेको संस्था लघुवित्त हो । हिजो र आजका उनै महिलावर्गमा आकाश र जमीन जस्तो फरक देखिनुमा लघुवित्तको ठूलो देन छ । लघुवित्त मार्फत सरल कर्जा लिएर महिलाहरू विभिन्न साना ठूला व्यवसाय गरी आत्मनिर्भर बनेका छन् । लघुवित्तले गर्दा महिलाहरूमा केही गर्ने र आफ्नो खुट्टमा उभिने हिम्मत दिएको छ । देशको आर्थिक उन्नतिमा पुरुष बराबर महिलाहरूको पनि उत्तिकै भूमिका रहेको हुन्छ र त्यसमा मुख्य योगदान लघुवित्तको रहेको हुन्छ ।

कुनै पनि कामको पछाडि छुटफुट नराप्रो पक्ष देखिनुले त्यसको सबै सकारात्मक पक्षलाई गलत भन्न उपयुक्त हुँदैन र गलत देखाउन सकिन्न किनभने कहिलेकाहीं सिधा बाटोमा हिँड्दा त ठेस लाग्न सक्छ र दुर्घटना पनि हुन्छ भने भन् कठिन र चुनौतीपूर्ण यात्रामा लाग्दा केही नराप्रा पक्ष देखिनु वा घटना घट्नुलाई पूर्णरूपमा नकारात्मक रूपमा लिनु उपयुक्त होला जस्तो लाग्दैन । अहिले लघुवित्त कार्यक्रममा केही नराप्रा विकृति देखिएका छन् जसलाई नर्कान सकिन्न । यसो हुनुको

पछाडि पनि यिनै संस्थाहरू बीचको प्रतिस्पर्धाले भएको हो । जुनसुकै वस्तु पनि आवश्यकताभन्दा बढी हुन्छ भने त्यसको अवमूल्यन हुन्छ । लघुवित्तको सफलता देखेर पछाडिको परिणामलाई ध्यानै नदिई धमाधम कार्यक्रमलाई विस्तार गर्नाले यस्तो परिणाम ल्याएको हो । यसलाई ध्यान दिइ अगाडि बढन सकियो भने निम्न वर्गीय जनताको जीवनस्तर सुधारिनुका सार्थ समग्र देशको आर्थिक उन्नति हुनेछ ।

लघुवित्त कार्यक्रम खासगरी महिलाकेन्द्रित हुनु जरूरी छ । यसर्थ देशका ग्रामीण तथा अति विपन्न क्षेत्रहरूमा पनि आफ्ना शाखा विस्तार गरी त्यहाँका महिलाहरूलाई स्वरोजगार हुन मद्दत गर्नु नै लघुवित्तको मूल उद्देश्य हुनु जरूरी हुन्छ । अहिलेको अवस्थामा अशिक्षित ग्रामीण क्षेत्रका महिलाहरू पनि लघुवित्त बैंकिङ्ग कार्यक्रममा लागेर आत्मनिर्भर बनेका छन् । बिना धितो सामुहिक जमानीमा सरल व्याजदरमा कर्जा प्रवाह गर्न भएकाले पनि यस बैंकिङ्ग कार्यक्रमले हरेक वर्ग, क्षेत्र र आर्थिकस्तरका महिलाहरूलाई समेटेको छ । देशका आधा भन्दा बढी महिला अहिले लघुवित्तमा आबद्ध भएर आफ्नो जीवनस्तरमा ठूलो परिवर्तन ल्याएका छन् । घरको चौकोसबाट बाहिर निकाली महिलाहरूलाई बाहिरी दुनियाका चुनौतीसँग लड्न अग्रसर गर्नमा यस लघुवित्त बैंकिङ्गको ठूलो भूमिका रहेको छ । विगतका वर्षभन्दा अहिलेको महिलाहरूको स्थिति तुलना गर्दाको फरकले नै लघुवित्त बैंकिङ्गको सकारात्मक विकासलाई प्रष्ट पारेको छ । नेपालमा अहिले राष्ट्रियस्तर र जिल्लास्तरमा गरी हालसम्म ५३ वटा लघुवित्त बैंक रहेका छन् । देशको कुनाकुनामा आफ्ना शाखा विस्तार गरी महिला सशक्तीकरणलाई मूल उद्देश्य बनाई वर्षैदेखि देशको निरन्तर सेवामा लागेको यस लघुवित्त क्षेत्रको राज्यले ध्यान दिएर विकास गर्नातिर लाग्ने हो भने यसले महिलाहरूको मात्र विकास नगरी सम्पूर्ण देशको आर्थिक विकासमा नै टेवा पुन्याउनेमा विश्वस्त हुन सकिन्छ । ●

(लेखक नेपाल ग्रामीण विकास बैंकमा सम्बद्ध हुनुहुन्छ ।)

## कृषि विकास बैंक लिमिटेड

# ५१औं वार्षिकोत्सव

## मूल समारोह समिति

- |     |                             |  |
|-----|-----------------------------|--|
| १.  | श्री लिला प्रकाश सिटौला     | - प्रमुख कार्यकारी अधिकृत  |
| २.  | श्री दिलीप सिंह थापा        | - उपमहाप्रबन्धक (व्यवसाय संचालन)                                   |
| ३.  | श्री शेषरमण आचार्य          | - उपमहाप्रबन्धक (सेवा)   |
| ४.  | श्री नरेश कुमार रोका        | - उपमहाप्रबन्धक (जनशक्ति)  |
| ५.  | श्री गणेश राज पन्त          | - कामु मुख्य निर्देशक, क्षेका. काठमाडौं                            |
| ६.  | श्री सुरेन्द्र कुमार अर्याल | - वि.प्र., योजना तथा अनुसन्धान विभाग                               |
| ७.  | श्री गोविन्दलाल कर्ण        | - निर्देशक, केन्द्रीय तालिम प्रतिष्ठान                             |
| ८.  | श्री पूर्ण प्रसाद आचार्य    | - वि.प्र., जनशक्ति व्यवस्थापन विभाग                                |
| ९.  | श्री दिपेन्द्र कुमार ऐर     | - मुख्य प्रबन्धक, कर्पोरेट बैंकिङ् कार्यालय                        |
| १०. | श्री प्रताप सुवेदी          | - कम्पनी सचिव, कम्पनी सचिवालय                                      |
| ११. | श्री डिल्ली प्रसाद चौधरी    | - कामु. वि.प्र., सूचना तथा प्रविधि विभाग                           |
| १२. | श्री प्रेम कुमार श्रेष्ठ    | - कामु. वि.प्र., बजार तथा शाखा व्यवस्थापन विभाग                    |
| १३. | श्री निर्मल प्रसाद उपाध्याय | - कामु. वि.प्र., कानून विभाग                                       |
| १४. | श्री बिजय राज पोखरेल        | - कामु. वि.प्र., कर्जा विभाग                                       |
| १५. | श्री यज्ञ प्रकाश न्यौपाने   | - कामु. वि.प्र., वित्त तथा लेखा विभाग                              |
| १६. | श्री टेकनारायण आचार्य       | - कामु. वि.प्र., अन्तरशाखा हिसाव व्यवस्थापन परियोजना               |
| १७. | श्री कृष्ण नकर्मी           | - कामु. वि.प्र., ट्रेजरी विभाग                                     |
| १८. | श्री पप्पुबाबु श्रेष्ठ      | - नि. मुख्य प्रबन्धक अवकाश कोष व्यवस्थापन कार्यालय                 |
| १९. | श्री प्रकाश कणेल            | - नि. वि.प्र., आ.ले.प. तथा नि.विभाग                                |
| २०. | श्री रमेश राज रेग्मी        | - नि. वि.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                  |
| २१. | श्री करुणचन्द्र घिमिरे      | - नि. वि.प्र., कृषि वैकिंग तथा एसएमई विभाग                         |
| २२. | श्री सुरोज टण्डन            | - नि. वि.प्र., जोखिम व्यवस्थापन विभाग                              |
| २३. | श्री पिताम्बर भण्डारी       | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २४. | श्री नारायण प्रसाद चौलागाई  | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २५. | श्री रमेश गिरी              | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २६. | श्री चन्द्रेश्वर महतो       | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २७. | श्री कमल न्यौपाने           | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २८. | अहिल्या अमात्य              | - शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                      |
| २९. | श्री सरोज महत               | - अध्यक्ष, नेपाल वित्तीय संस्था कर्मचारी संघ, केन्द्रीय समिति      |
| ३०. | श्री कुल प्रसाद शर्मा       | - अध्यक्ष, कृषि विकास बैंक लि. कर्मचारी संघ नेपाल, केन्द्रीय समिति |
| ३१. | श्री प्रेम प्रसाद खनाल      | - अध्यक्ष, नेपाल राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन, केन्द्रीय समिति         |



## कृषि विकास बैंक लिमिटेड

# ५१औं वार्षिकोत्सव

## मूल समारोह समिति

### समारोह व्यवस्थापन एवं साजसज्जा र पदक वितरण उपसमिति

१. संयोजक	- श्री दिलीप सिंह थापा, उपमहाप्रबन्धक (व्यवसाय संचालन)
२. सह-संयोजक	- श्री नरेश कुमार रोका, उपमहाप्रबन्धक (जनशक्ति)
३. सदस्य	- श्री पूर्ण प्रसाद आचार्य वि.प्र., जनशक्ति व्यवस्थापन विभाग
४. सदस्य	- श्री दिपेन्द्र कुमार ऐर, मुख्य प्रबन्धक, कर्पोरेट बैंकिङ् कार्यालय
५. सदस्य	- श्री डिल्ली प्रसाद चौधरी कामु, वि.प्र., सूचना तथा प्रविधि विभाग
६. सदस्य	- श्री निर्मल प्रसाद उपाध्याय कामु वि.प्र., कानून विभाग
७. सदस्य	- श्री टेकनारायण आचार्य, कामु, वि.प्र., अन्तरशाखा हिसाब व्यवस्थापन परियोजना
८. सदस्य	- श्री पप्पुवाव श्रेष्ठ नि. मुख्य प्रबन्धक अवकाश कोष व्य. कार्यालय
९. सदस्य	- श्री प्रकाश कणेल, नि. वि.प्र., आ.ले.प. तथा निरिक्षण विभाग
१०. सदस्य	- श्री सुरोज टण्डन नि. वि.प्र., जोखिम व्यवस्थापन विभाग
११. सदस्य	- श्री पिताम्बर भण्डारी, शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग
१२. सदस्य	- श्री नारायण प्रसाद चौलागाई शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग
१३. सदस्य	- श्री चन्द्रेश्वर महतो, शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग
१४. सदस्य	- श्री कमल न्यौपाने, शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग
१५. सदस्य	- श्री सत्यनारायण प्रजापती, मेकानिकल इन्जिनियर
१६. सदस्य	- श्री कर्णजंग मल्ल प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग
१७. सदस्य	- श्री दिपक कुमार कार्की शा.अ., सामान्य सेवा विभाग
१८. सदस्य	- श्री रामबृक्ष मण्डल, प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग
१९. सदस्य	- श्री फुलगेन नायक प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग
२०. सदस्य	- श्री जिबछ प्रसाद यादब, इन्जिनियर, सामान्य सेवा विभाग
२१. सदस्य	- श्री दिल बहादुर श्रेष्ठ, शा.अ., सामान्य सेवा विभाग
२२. सदस्य	- श्री विनोद कुमार पौडेल शा.अ. सामान्य सेवा विभाग
२३. सदस्य	- श्री राज कुमार श्रेष्ठ, शा.अ., सामान्य सेवा विभाग
२४. सदस्य	- श्री प्रमोद कुमार शाह, प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग
२५. सदस्य	- श्री लोचन पण्डित, प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग
२६. सदस्य	- श्री गोविन्द धिमिरे, का.स, सामान्य सेवा विभाग
२७. सदस्य	- श्री सुजित विक्रम शाह, ले.पा, सामान्य सेवा विभाग
२८. सदस्य	- श्री कुल प्रसाद शर्मा, अध्यक्ष, कृषि विकास बैंक लि. कर्मचारी संघ नेपाल केन्द्रीय समिति
२९. सदस्य सचिव	- श्री रमेश गिरी, शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग

## कृषि विकास बैंक लिमिटेड

# ५१औं वार्षिकोत्सव

## मूल समारोह समिति

### प्रचार-प्रसार उपसमिति

- |                |   |
|----------------|---|
| १. संयोजक      | - श्री शेषरमण आचार्य उपमहाप्रबन्धक (सेवा)   |
| २. सह संयोजक   | - श्री गणेश राज पन्त का.मु मुख्य निर्देशक, क्षे.का. काठमाडौं                      |
| ३. सदस्य       | - श्री सुरेन्द्र कुमार अर्याल, वि.प्र., योजना तथा अनुसन्धान विभाग                 |
| ४. सदस्य       | - श्री गोविन्दलाल कर्ण, निर्देशक केन्द्रीय तालिम प्रतिष्ठान, बोडे                 |
| ५. सदस्य       | - श्री प्रताप सुवेदी, कम्पनी सचिव, कम्पनी सचिवालय                                 |
| ६. सदस्य       | - श्री प्रेम कुमार श्रेष्ठ, का.मु वि.प्र., बजार तथा शाखा व्यवस्थापन               |
| ७. सदस्य       | - श्री बिजयराज पोखरेल, का.मु वि.प्र., कर्जा विभाग                                 |
| ८. सदस्य       | - श्री यज्ञ प्रकाश न्यौपाने, का.मु. वि.प्र., वित्त तथा लेखा विभाग                 |
| ९. सदस्य       | - श्री कृष्ण नकर्मी, का.मु, वि.प्र., ट्रेजरी विभाग                                |
| १०. सदस्य      | - नि वि.प्र., कर्लणचन्द्र घिमिरे, कृषि वैकिंग तथा एसएमई विभाग                     |
| ११. सदस्य      | - श्री नारायण प्रसाद आचार्य, शा.प्र., बजार तथा शाखा व्यवस्थापन                    |
| १२. सदस्य      | - श्री हिमलाल पौडेल, शा.प्र., कम्पनी सचिवालय                                      |
| १३. सदस्य      | - श्री अहिल्या अमात्य, शा.प्र., सामान्य सेवा विभाग                                |
| १४. सदस्य      | - श्री पुरु रिसाल, प्रेस सल्लाहकार  |
| १५. सदस्य      | - श्री पदमराज सिलवाल, मेकानिकल इन्जिनियर, सामान्य सेवा विभाग                      |
| १६. सदस्य      | - श्री मोहिनी खनाल, शा.अ., सामान्य सेवा विभाग                                     |
| १७. सदस्य      | - श्री भरत कुमार पौडेल, शा.अ., सामान्य सेवा विभाग                                 |
| १८. सदस्य      | - श्री शान्ता सुवेदी शा.अ., सामान्य सेवा विभाग                                    |
| १९. सदस्य      | - श्री सुरेश रत्न स्थापित, शा.अ., सामान्य सेवा विभाग                              |
| २०. सदस्य      | - श्री लैन बहादुर पौडेल, प्राविधिक अधिकृत, सामान्य सेवा विभाग                     |
| २१. सदस्य      | - श्री तर्क बहादुर स्वार्च, का.स., सामान्य सेवा विभाग                             |
| २२. सदस्य      | - श्री तारानाथ न्यौपाने, स्टुडियो सहायक, सामान्य सेवा विभाग                       |
| २३. सदस्य      | - श्री शरदचन्द्र जोशी मुख्य प्रेसम्यान, सामान्य सेवा विभाग                        |
| २४. सदस्य      | - श्री बलराम प्रसाई, मुख्य प्रेसम्यान, सामान्य सेवा विभाग                         |
| २५. सदस्य      | - श्री अनिल कुमार कार्की, ले.पा., सामान्य सेवा विभाग                              |
| २६. सदस्य      | - श्री सरोज महत, अध्यक्ष, नेपाल वित्तीय संस्था कर्मचारी संघ केन्द्रीय समिति       |
| २७. सदस्य      | - श्री प्रेम प्रसाद खनाल, अध्यक्ष, नेपाल राष्ट्रिय कर्मचारी संगठन केन्द्रीय समिति |
| २८. सदस्य सचिव | - श्री रमेश राज रेग्मी निविप्र., सामान्य सेवा विभाग                               |

# व्यवस्थापन समूह



लिला प्रकाश सिंहौला  
प्रमुख कार्यकारी अधिकृत



दिलीप सिंह थापा  
उप-महाप्रबन्धक



शेखरमण आचार्य  
उप-महाप्रबन्धक



नरेशकुमार रोका  
उप-महाप्रबन्धक



गणेशराज पन्त  
कामल मुख्य निर्देशक

## विभागीय प्रमुखहरू

१. सुरेन्द्रकुमार अर्याल, योजना तथा अनुसन्धान विभाग
२. गोविन्दलाल कर्ण, केन्द्रीय तालिम प्रतिष्ठान
३. पूर्ण प्रसाद आचार्य, जनशक्ति व्यवस्थापन विभाग
४. हिमप्रसाद बन्जारा, जोखिम व्यवस्थापन विभाग
५. दीपेन्द्रकुमार ऐर, कर्पोरेट बैंकिङ् रामशाहपथ
६. प्रताप सुवेदी, कम्पनी सचिव

## का.म्. विभागीय प्रमुखहरू

१. डिलीप्रसाद चौधरी, सूचना तथा प्रविधि विभाग
२. प्रेमकुमार श्रेष्ठ, बजार तथा शाखा व्यवस्थापन विभाग
३. निर्मलप्रसाद उपाध्याय, कानून विभाग
४. विजयराज पोखरेल, कर्जा विभाग
५. यज्ञप्रकाश न्यौपाने, वित तथा लेखा विभाग
६. टेकनारायण आचार्य, अन्तरशाखा हिसाब व्यवस्थापन परियोजना
७. कृष्ण नक्मी, ट्रेजरी विभाग
८. प्रेमहरि दुर्गेल (अतिरिक्त)

## क्षेत्रीय निर्देशकहरू

१. अरुणकुमार दुगाना, क्षेत्रीय कार्यालय, विराटनगर
२. चुडामणि तिमिसना, क्षेत्रीय कार्यालय, वीरगञ्ज

## का.म्. क्षेत्रीय निर्देशकहरू

१. धनुषधारी महतो, क्षेत्रीय कार्यालय, राजविराज
२. कविप्रसाद पाठक, क्षेत्रीय कार्यालय, काठमाडौं
३. पारसमणि ढकाल, क्षेत्रीय कार्यालय, भैरहवा
४. दीर्घबहादुर अर्याल, क्षेत्रीय कार्यालय, दाढ
५. राम बस्नेत, क्षेत्रीय कार्यालय, पोखरा
६. प्रमोदबाबु तिवारी, क्षेत्रीय कार्यालय, जनकपुर
७. धुवचन्द गौतम, क्षेत्रीय कार्यालय, धनगढी

## मुख्य शाखा प्रबन्धक

ताराखर अधिकारी, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, रत्नपार्क

## का.म्. मुख्य शाखा प्रबन्धकहरू

१. गणेशबहादुर डि.सी., बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, गौशाला
२. मुकुन्दराज पन्त, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, न्युरोड
३. निर्मलराज कोइराला, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, याबहिल
४. गुरुप्रसाद लामिछाने, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, विराटनगर
५. भरतबहादुर बस्नेत, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, कालिमाटी
६. रामचन्द्र आचार्य, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, पोखरा
७. भीमप्रसाद पोखरेल, बैंकिङ् मुख्य शाखा कार्यालय, लगनखेल



- WIDE NETWORK
- CONVENIENT
- SECURE & SAFE
- VALID IN NEPAL & INDIA
- EASY FOR SHOPPING
- TIME SAVING

**ADB  
L**

**DEBIT CARD**



तपाईंको लैकः अब तपाईंको मोबाइलमा

**ADB  
L**

**Smart Banking**



साथमा छ हरपल, तपाईं हामी **ADBL**

**Features:**

- SMS Alert/Transaction Report
- Balance / Amount Transfer
- Balance Inquiry
- Statement View
- Loan Schedule View
- Statement Request
- Cheque Book Request
- Cheque Stop
- ATM Card Stop
- ATM Card Renew Request

**Agricultural Development Bank Ltd.**  
**कृषि विकास बैंक लि.**



(नेपाल राष्ट्र बैंकबाट 'क' वार्डो द्वारा जातपत्रप्राप्त संस्था)

तपाईं हामी घरआँगनको लैक

[www.adbl.gov.np](http://www.adbl.gov.np)

**SWIFT : ADBLNPKA**