

# २६



EMPLOYEES RIGHTS

Benefits

Skill — Promotion

AGREEMENT

WORKING HOURS

Career

# सङ्गाहन



कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

केन्द्रीय समिति, काठमाडौं



 <p><b>Ncell</b></p> <p>Authorised Cluster Distributor of Ncell Axiata Limited</p>	<p><b>HONOR</b></p> <p>Regional distributor Honor Mobile</p>	 <p>Distributor of Dabur Nepal</p>	 <p>Regional Distributor of Sarangi Premium Blended Malt</p>	 <p>Regional Distributor of COLORS Mobile</p>	 <p>Distributor of Yeti Distillery Pvt. Ltd.</p>
 <p>Distributor of Seto Bagh Vodka</p>	 <p>Regional Distributor for Nepal Liquors (Signature Whisky)</p>	 <p>Distributor of Gorkha Brewery</p>	 <p>Regional Distributor of Mount Everest Winery</p>	 <p>Distributor of SPG Trading Pvt. Ltd.</p>	 <p>Regional Distributor of boat</p>



**SHIRAAZ**  
INTERNATIONAL PVT. LTD.

📍 Dhangadhi, Kailali, Sudurpashchim Province, Nepal  
 📞 +977-9802396958/9812676767  
 ✉ shiraaazinternational2078@gmail.com  
 🏢 Shiraaaz International Pvt. Ltd.

वर्ष २६ । पूर्णाङ्क २६ । २०८२

# सङ्गठन

संरक्षक

छगेन्द्र आचार्य

सम्पादन समूह

श्री लेखराज घिमिरे

श्री खगेन्द्रबहादुर भण्डारी

श्री मणिराज ढुंगाना

श्री अस्मिता पन्त

श्री लोक प्रसाद गौतम

श्री विजय पौडेल

श्री हरी प्रसाद ढुंगेल

श्री प्रेमनाथ कसजू

श्री सुरेशकुमार क्षेत्री

प्रकाशक

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

केन्द्रीय समिति, काठमाडौं

फोन : ०१-५७२११५६

Email: adbea.central@adbl.gov.np

adbea.central@gmail.com

Web: www.adbean.org.np

ले-आउट / डिजाइन : जयदेव कोइराला, ९८४१९४८४३६

मुद्रण

: ग्लोबल प्रिन्ट कनेक्सन प्रा.लि.

कालिकास्थान, काठमाडौं

फोन:- ०१-५३२७२५१

इमेल:- gpc2070@gmail.com

(नोट: यसमा उल्लिखित तथ्य-तथ्याङ्कहरू दोस्रो चरणमा सङ्कलित गरिएकाले कतिपय सन्दर्भ मात्र हुन सक्ने छन् । यसका साथै संलग्न लेखहरूमा अभिव्यक्त विचारहरू लेखकका नितान्त निजी विचार हुन् ।)

# हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा

**हादिक मंगलमय शुभकामना**

व्यक्त गर्दछौं ।



**छगेन्द्र आचार्य**

अध्यक्ष

तथा

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल  
परिवार



श्रम विभागा द.प्र.प.नं.: १/०६५/०६६  
(ट्रेड युनियन ऐन २०४१ बमोजिम स्थापित ट्रेड युनियन महासंघ)

# पेशागत महासंघ नेपाल

## Confederation of Nepalese Professionals (CONEP)

### शुभकामना

पेशागत महासंघ नेपाल (CONEP) को बित्तिय क्षेत्रसँग सम्बन्धित श्रमिकहरुको एक सशक्त र क्रियाशील राष्ट्रियस्तरको प्रतिष्ठान कृषि बिकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालले बिगत लामो समयदेखि प्रकाशन गर्दै आएको **“संगठन” स्मारिकाको गौरवमय २६ औं** अंक प्रकाशन गरेकोमा हार्दिक बधाई छ। आफूना राष्ट्रियस्तरका प्रतिष्ठानहरुमध्ये कृषि बिकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल क्रियाशीलता, सदस्यता, र उपस्थितिका हिसावले पहिलो संगठन रहेको छ। यस संघले ट्रेड युनियन आन्दोलनमा खेलेको भूमिका नेपालको सार्वजनिक ट्रेड युनियनका क्षेत्रमा अनुसरण गर्न योग्य भएको महसुस गरेको छ। यस अंकमा समावेश गरिएका लेख रचना तथा बिबिध सामाग्रीहरु पठनीय एवम् मननीय रहेका छन्। यस स्मारिकाले बैकिङ क्षेत्रका बिध्यमान समस्या, चुनौति र अवसरहरुका बारेमा आवश्यक निधान तथा मार्गदर्शन गर्ने अपेक्षा गरेको छ। संगठनको कार्यक्षेत्र भित्र पर्ने प्रकाशन जस्तो महत्वपुर्ण विधालाई लामो समय देखि निरन्तरता दिनु भएकोमा प्रकाशन समिति तथा कृषि बिकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाललाई बधाई दिन चाहन्छु।



नयाँ बर्ष २०८३ को शुभकामना ब्यक्त गर्दै यस प्रकासनको निरन्तरताको अपेक्षासहित ट्रेड युनियन अधिकारको प्राप्ति, सुरक्षा एवम् बिकासमा गतिशिलता प्रदान गर्न संगठन स्मारीका २६ अंकको प्रकाशनले महत्वपुर्ण योगदान पुर्याउने विश्वास व्यक्त गर्न चाहन्छु।


पुण्यप्रसाद ढकाल  
अध्यक्ष


— ENGINEER —  
**PRABESH KUMAR  
ACHARYA**



**Rara Engineering  
Consultancy Pvt. Ltd.**

YOUR ENGINEERING SOLUTION PARTNER!

 **9851176610 / 015376610**

 **RaraEngineering2070@gmail.com**



**Property Valuation**



**Detailed Project Report  
(DPR)**



**Building Drawing & Design**




**Water Supply &  
Irrigation Design**




**EIA / IEE**



**Infrastructure Development  
(Roads, Bridges, etc.)**

 **9851176610 / 015376610**

 **RaraEngineering2070@gmail.com**



“राजनीतिक अधिकार सहितको ट्रेड युनियन अधिकार  
सक्षम वित्तीय संस्था, दक्ष व्यवस्थापन, अनुशासित ट्रेड युनियन र स्वाधिन आर्थिक नीति हाम्रो सरोकार”  
(पेशागत महासंघ नेपालसँग आवद्ध)

**बैंक, बीमा तथा वित्तीय क्षेत्र कर्मचारी संघ, नेपाल**  
**Bank, Insurance & Finance Unions-Nepal (Bifu-Nepal)**

राष्ट्रिय समिति  
**National Committee**  
काठमाडौं  
२०५२  
(१९९५)



## शुभकामना

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालले आर्थिक, मौद्रिक विषयमा लेखिएका लेखरचना तथा परीक्षा उपयोगी सामग्री समावेश गरी **“संगठन स्मारिकाको २६ औं** अंक प्रकाशन गर्न लागेको थाहा पाउँदा मलाई खुशी लागेको छ। “बिशुद्ध पेशागत हकहितका लागि कर्मचारी एकता, पारदर्शी र



गतिशिल व्यवस्थापन आजको आवश्यकता” भन्ने मूल नाराका साथ कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालले बैंकमा कार्यरत आम कर्मचारीहरू माभ सिरजनशील, सशक्त र जुभारु ट्रेड युनियनका रूपमा स्थापित भई कर्मचारीहरूका हकहितका साथै संस्थाको सम्वर्द्धन एवम् सुदृढीकरणका सवालमा अविच्छिन्न रूपमा महत्वपूर्ण भूमिका खेल्दै आइरहेको तथ्य सबैमा वदितै छ। बैंक, बिमा तथा वित्तीय क्षेत्र कर्मचारी सङ्घभित्रको यो पहिलो र शसक्त सङ्गठन भएका नाताले यसबाट अन्य सङ्गठनहरूले समेत ट्रेड युनियन आन्दोलनका बारेमा सिक्न सक्ने छन्।

अन्तमा, नयाँ बर्ष २०८३ को मंगलमय शुभकामना ब्यक्त गर्दै **“संगठन” स्मारिकाको २६ औं** अंक को प्रकाशनले बैंक, कर्मचारी, ग्राहक, सर्वसाधारण जनता एवं राष्ट्रकै समृद्धि हासिल गर्न उपयोगी बौद्धिक खुराक प्रदान गरी बैंकिङ क्षेत्रमा योग्य जनशक्ति विकास गर्न र समग्र नेपाली समाजलाई दिशानिर्देश गर्न सकोस् भन्ने हार्दिक शुभेच्छासहित प्रकाशनको पूर्ण सफलताको कामना गर्दछु।

धर्मराज मैनाली

अध्यक्ष



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ  
तथा दिदीबहिनीहरुमा  
**हार्दिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

—  
अचिन्त एग्रिकल्चर  
एण्ड लाइभस्टक इंडष्ट्री प्रा.लि.

बर्दिवास न.पा. ०९ महोत्तरी

९८६२४३१८३७



# कृषि विकास बैंक लिमिटेड

Agricultural Development Bank Ltd.

## शुभकामना

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालले वर्तमान वित्तीय क्षेत्र तथा ट्रेड युनियनको गतिविधिहरूलाई समेटेर २६ औं अंक 'संगठन' नामक स्मारिका प्रकाशन गर्न लागेकोमा मलाई अत्यन्त खुसी लागेको छ । कृषि विकास बैंक लिमिटेडको दुरदृष्टि (Vision), ध्येय (Mission) र उद्देश्य (Objectives) प्राप्त गर्न, कर्मचारी वर्गको हकहित संरक्षण गर्न, वित्तीय बजारमा देखिएका चुनौतीहरूको सामना गरी वित्तीय क्षेत्रको प्रवर्द्धन तथा संवर्द्धन गर्न र वित्तीय साक्षरता (Financial Literacy) अभिवृद्धि गर्न कृषि विकास बैंक लिमिटेड कर्मचारी संघ, नेपालले पुऱ्याएको अतुलनीय योगदानको उच्च कदर गर्दै आउँदा दिनहरूमा अभ थप सशक्त भूमिकाको अपेक्षा गर्दछु ।

नयाँ बर्ष २०८३ को शुभकामना ब्यक्त गर्दै महत्वपुर्ण लेख रचनाका साथै ट्रेड युनियनका गतिविधिहरूलाई समेटेर प्रकाशन गर्न लागिएको स्मारिका संगठन २६ औं अंकको पूर्ण सफलताको कामना गर्दछु ।

गोविन्द गुरुङ

प्रमुख कार्यकारी अधिकृत  
कृषि विकास बैंक लिमिटेड

तपाईं हाम्रो घरआँगनको बैंक

Head Office: Ramshahpath, Kathmandu, Nepal, Tel : 01-4263387, 4252359, 4262690, 4262596, Fax: 01-4262676  
E-mail: info@adbl.gov.np, www.adbl.gov.np, SWIFT: ADBLNPKA



# कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

केन्द्रीय कार्यसमिति



छगेन्द्र आचार्य  
अध्यक्ष



पुष्कर कोईराला  
उपाध्यक्ष



राम सेवक साह  
उपाध्यक्ष



नरहरी प्रसाद दुलाल  
उपाध्यक्ष



लेखराज घिमिरे  
महासचिव



केशव पोखरेल  
उप-महासचिव



शोमा राना मगर  
सचिव



गोकुल बहादुर सत्रि  
सचिव



सिता श्रेष्ठ  
सचिव



खगेन्द्र बहादुर मण्डारी  
सचिव



मणिराज दुङ्गाना  
सचिव



अस्मिता पन्त  
कोषाध्यक्ष



लोक प्रसाद गौतम  
सह-कोषाध्यक्ष



बिजय पौडेल  
कार्यालय सचिव



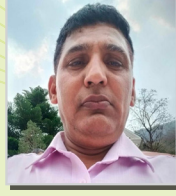


## कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

### केन्द्रीय समिति



अण्डि राम रेगिम  
सचिवालय सदस्य



डिल्लीराम सुबेदी  
सचिवालय सदस्य



योगेन्द्र कुमार यादव  
सचिवालय सदस्य



गोपाल प्रसाद लामिछाने  
सचिवालय सदस्य



भेषराज घिमिरे  
सचिवालय सदस्य



इन्द्र कला काफ्ले  
सचिवालय सदस्य



बिकास राई  
सचिवालय सदस्य



फणिन्द्र बहादुर कटवाल  
सचिवालय सदस्य



राम कुमार बोहरा  
सचिवालय सदस्य



बिष्णु कुमारी मट्टराई  
केन्द्रीय सदस्य



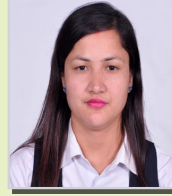
महेन्द्र प्रसाद शर्मा  
केन्द्रीय सदस्य



पार्वति खतिवडा  
केन्द्रीय सदस्य



राम नरेश साह  
केन्द्रीय सदस्य



देवि हमाल ठकुरी  
केन्द्रीय सदस्य



संगिता पहारी  
केन्द्रीय सदस्य



दिपक न्यौजाना  
केन्द्रीय सदस्य



खतिरमण अधिकारी  
केन्द्रीय सदस्य



कञ्चन पाठक  
केन्द्रीय सदस्य



काजिराम चौधरी  
केन्द्रीय सदस्य



डिल्लीराज पाण्डे  
केन्द्रीय सदस्य



मोति लाल सुबेदी  
केन्द्रीय सदस्य





## कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

### केन्द्रीय समिति



सुमेन्द्र न्यौपाने  
केन्द्रीय सदस्य



अञ्जना दंगाल  
केन्द्रीय सदस्य



मुकेश केसी  
केन्द्रीय सदस्य



चित्रकला गेनाली  
केन्द्रीय सदस्य



नतिना श्रेष्ठ  
केन्द्रीय सदस्य



घुपेन्द्र साह  
केन्द्रीय सदस्य



सन्त बहादुर तामाङ  
केन्द्रीय सदस्य



भवानी देउजा  
केन्द्रीय सदस्य



दुर्गा घिमिरे  
केन्द्रीय सदस्य



हरी प्रसाद दुङ्गल  
केन्द्रीय सदस्य

## कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

### लेखा समिति



नन्द्र कुमार कोइराला  
संयोजक



निर्मला त्रिपाठी  
सदस्य



नारायण गौतम  
सदस्य

## कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

### सल्लाहकार समिति



भरत पराजुली  
संयोजक



सिमा बान  
सदस्य





## कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल

प्रदेश अध्यक्षहरू



**आशिष श्रेष्ठ**

अध्यक्ष

कोशी प्रदेश, विराटनगर



**सुरज कुमार साह**

अध्यक्ष

मधेश प्रदेश, जनकपुर



**सुदर्शन अधिकारी**

अध्यक्ष

मधेश प्रदेश, विरगंज



**प्रेमनाथ कसजु**

अध्यक्ष

बागमती प्रदेश, काठमाडौं



**बैद्यनाथ महतो**

अध्यक्ष

विरेन्द्रनगर, चितवन



**सन्तोष थापा**

अध्यक्ष

गण्डकी प्रदेश, पोखरा



**बालकृष्ण अर्याल**

अध्यक्ष

लुम्बिनी प्रदेश, भैरहवा



**अतिस शर्मा**

अध्यक्ष

प्रदेश समिति, दाङ



**सुमन रिजाल**

अध्यक्ष

कर्णाली प्रदेश, सुर्खेत



**चक्र बहादुर कुम्भेडा**

अध्यक्ष

सुदूरपश्चिम, धनगढी



**सुरेश कुमार क्षेत्री**

मुख्य कार्यालय समिति,

काठमाडौं



## ‘साना किसानको समृद्धि, कृषिको रूपान्तरण र उद्यमशिलताको विकास’

लघुवित्तको कार्यक्रम मार्फत ग्रामीण समुदायमा उद्यमशिलताको विकास गर्दै समुदायका हरेक सदस्यलाई आर्थिक समृद्धिको बाटोमा अगाडि बढाउन साना किसान लघुवित्त वित्तीय संस्था लि. ले अग्रणी भूमिका खेलिरहेको छ। ७९ प्रतिशत महिला सदस्यहरूको सहभागिता रहेका साभेदार संस्थाहरू मार्फत यस संस्थाको अगुवाईमा स्वरोजगार एवं रोजगारीका अवसर अभिवृद्धि गर्ने कार्य भईरहेको छ। देशको समग्र गरिवी निवारण गर्ने कार्यमा सघाउ पुऱ्याउने उद्देश्य लिएको यस वित्तीय संस्थाले देशभरी एघार (१२) वटा शाखा कार्यालय र केन्द्रीय कार्यालय मार्फत सेवा प्रवाह गरिरहेको छ।

७७ जिल्लाका १ हजार ६ सय ३२ वटा संस्थाहरू मार्फत २२ लाख परिवारका ८८ लाख सदस्यहरूमा थोक कर्जाका साथै क्षमता विकास, प्रविधिको हस्तान्तरण, युवा उद्यमशिलताका लागि पैरवी लगायका सेवाहरू समेत उपलब्ध गराउँदै आएको छ। यस लघुवित्तले नेपाल सरकार, अन्तर्राष्ट्रिय दातृ संघ/संस्थाहरूको सहकार्यमा समुदायमा आधारित सहकारी संस्थाहरू मार्फत सामाजिक तथा सामुदायिक कार्यक्रम संचालनमा समेत सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ।

यस वित्तीय संस्थाको वेभसाईट [www.skbbli.com.np](http://www.skbbli.com.np) बाट थप जानकारी लिन सकिने छ।



**साना किसान विकास लघुवित्त वित्तीय संस्था लि**  
केन्द्रीय कार्यालय बबरमहल, काठमाडौं ।  
फोनं. ०१-५३२०९१३/५९०९६१२/४१११८९५



## सम्पादकीय

गौरवशाली इतिहास, संघर्ष र सफलताको दस्तावेज स्वरूप कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालको २६ औं संगठन स्मारिका प्रकाशित गर्न पाउँदा हामी अत्यन्तै हर्षित भएका छौं । “विशुद्ध पेशागत हकहितका लागि कर्मचारी एकता, पारदर्शी र गतिशिल ब्यवस्थापन आजको आवश्यकता” भन्ने मुल नारा सहित तीन दशकभन्दा लामो यात्रामा संघले कर्मचारीहरूको हक अधिकार स्थापनाका लागि खेलेको अग्रणी भूमिका, संगठनको सुदृढीकरण तथा बैंकिङ क्षेत्र सुधारका महत्वपूर्ण पहलहरूलाई उजागर गर्दै यो विशेषाङ्क तयार गरेका छौं ।

वि.सं. २०४६ साल चैत ३१ मा स्थापना भएदेखि नै संघले कर्मचारी हक अधिकार स्थापित गर्नका लागि उल्लेखनीय भूमिका निर्वाह गर्दै आएको छ । कर्मचारीहरूको पेशागत सुरक्षाको सुनिश्चितता, कार्यवातावरणमा सुधार, नीतिगत सुधारदेखि आधुनिक बैंकिङ प्रणालीको प्रवर्धन सम्मको संघको यात्रा एक प्रेरणादायी संघर्षगाथा हो । वि.सं. २०७८ फागुनमा संघलाई पुनरगठन गर्दै नविनतम दृष्टिकोणसहित अघि बढेको संघ आज केवल कर्मचारीको हितमा मात्र सीमित छैन संस्थागत सुशासनको पक्षमा अडिक रहँदै, समग्र बैंकिङ प्रणालीलाई आधुनिक, प्रतिस्पर्धी र समावेशी बनाउन पनि क्रियाशील छ ।

यस ऐतिहासिक विशेषाङ्कमा संघको संघर्षपूर्ण यात्रा, महत्वपूर्ण मोडहरू, सफलताका कथाहरू, वरिष्ठ कर्मचारीहरूको अनुभव लगायत बैंकिङ क्षेत्रका नवप्रवर्तनहरू समेटिएका छन् । साथै आधुनिक वित्तीय प्रणाली, डिजिटल बैंकिङ नीति सुधारका सम्भावनाहरू तथा बैंकिङ क्षेत्रमा नवप्रवर्तनको आवश्यकता बारे गहन विश्लेषण प्रस्तुत गरिएको छ । यस विशेषाङ्कमा बैंकिङ क्षेत्रका महत्वपूर्ण विषयवस्तुहरू, अनुसन्धानात्मक लेखहरू तथा वित्तीय क्षेत्रका नवीनतम प्रवृत्तिहरू समेटिएका छन्, जसले बैंकिङ र वित्तीय क्षेत्रमा अध्ययन गर्न रुचि राख्ने पाठकहरूका लागि उपयोगी हुने विश्वास लिएका छौं ।

२६ औं स्मारिकाको तयारीमा शुभकामना, लेख रचना, विज्ञापन सामग्री संकलनमा योगदान दिने सम्पूर्ण महानुभावहरू, जिल्ला समितिहरू, प्रदेश समितिहरू, केन्द्रीय समिति तथा समर्पित कर्मचारी वर्गमा हार्दिक धन्यवाद व्यक्त गर्दछौं । यहाँहरूले यस प्रकाशन प्रति देखाउनु भएको माया तथा सद्भावले हामीलाई उत्साहित बनाएको छ । कर्मचारी संघको ३६ औं स्थापना दिवस (स्था:२०४६ चैत्र ३१) साथै नयाँ बर्ष २०८३ सालको हार्दिक शुभकामना व्यक्त गर्दै आगामी दिनमा अभ्र परिष्कृत ढंगले नयाँ अंकको साथमा यहाँहरूको माझ आउने वाचा गर्दछौं ।



## विषयसूची

सि.नं.	शीर्षक	लेखक	पेज
१.	“श्रमको सम्मान, कर्मचारीको वृत्ति-विकास र CBA निर्वाचन: अबको हाम्रो संकल्प” (अन्तर्वार्ता)	छोन्द्र आचार्य	१
२.	बैङ्किङ व्यवसाय र कर्मचारी उत्प्रेरणा : सिद्धान्त र व्यवहार	प्रताप सुवेदी	५
३.	Gen-Z Movement in Nepal	Yagya Prakash Neupane	१५
४.	कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको सबल तथा कमजोर पक्षको समग्र विश्लेषण	मीनराज पोखरेल	२१
५.	वित्तीय पहुँच साक्षरता र समावेशीकरण	शंकरकुमार रायमाफी	३३
६.	Bank Guarantee: Concept, Types, Process, Risk and Issues	Manoj Bhakta Acharya	५३
७.	नेपालको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्य : योगदान, समस्या र समाधानका उपाय	डा. सुरोज टण्डन	६१
८.	नेपालमा योजनाबद्ध विकासको प्रयास, उपलब्धी र चुनौतीहरू	हिमलाल श्रेष्ठ	७३
९.	नेपालको अर्थतन्त्रमा वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थानको योगदान	काशीनाथ भट्टराई	८७
१०.	नेपालमा डिजिटल बैङ्किङको वर्तमान अवस्था र चुनौतीहरू	पुष्करराज भट्टराई	९३
११.	अधिकारको प्रत्यायोजन, सशक्तीकरण, उत्तरदायित्व तथा जवाफदेहितासम्बन्धी अवधारणा र कार्यान्वयन पक्षहरू	निरञ्जन पौडेल	१०३
१२.	INFLATION AND UNEMPLOYMENT	Bijay Dhakal	१०९
१३.	ग्राहक उत्कृष्टता सेवा	ध्रुव पौडेल	११७
१४.	सफलता तथा अस्तित्वको आधारशीला : मुनाफा व्यवस्थापन	देवेन्द्रराज मैनाली	१२७

१५.	बैङ्किङ व्यवसायका जोखिमहरू: प्रकार, प्रभाव र न्यूनीकरणका उपायहरू	✍ अमृतप्रसाद पौड्याल	१३३
१६.	कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको ऐतिहासिक विकासक्रम तथा अर्थतन्त्रमा योगदान	✍ उमेशराज रिजाल	१४५
१७.	Assets and Liabilities Management in Modern Banking	✍ Deep Singh Rawat	१५१
१८.	टोकरी फूल	✍ चक्रबिर भण्डारी	१५५
१९.	TQM Tools in Banking	✍ Pashupati Thapa	१५९
२०.	Portfolio Management: Analysis and Selection, Associated Financial Risk Analysis in Portfolio Management	✍ Sagar Upadhyay	१६७
२१.	Cash flow Statement: A critical tool beyond numbers	✍ Sujit Sah	१७३
२२.	Use of Information Technology in the Banking System: Digital Transformation, Associated Risks, and Control Measures in Nepaltransformation	✍ Ankit Bhattarai	१७९
२३.	Artificial Intelligence (AI), its use in Banking Sector, Issues and Challenges	✍ Er. Anu Giri	१८७
२४.	FinTech and Digital Banking: Types, Opportunities, Challenges, and Risks	✍ Aakriti Silwal	१९३
२५.	THE DIGITAL BANKING ECOSYSTEM	✍ Bom BK	१९७
२६.	Factors Affecting Agricultural Loans Overdue in Nepal: A Review	✍ Sandhya Rijal	२०५

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपालको ३६ औं स्थापना दिवसको अवसरमा संघका अध्यक्ष श्री छगोन्द्र आचार्य संग सह-कोषाध्यक्ष लोक प्रसाद गौतम र कार्यालय सचिव बिजय पौडेलले लिनुभएको विशेष अन्तर्वार्ता :

## “श्रमको सम्मान, कर्मचारीको वृत्ति-विकास र CBA निर्वाचन: अबको हाम्रो संकल्प”

छगोन्द्र आचार्य



प्रश्न १: अध्यक्षज्यू, २०४६ साल चैत ३१ गते स्थापित यस संघले ३६ वर्षको लामो यात्रा तय गर्दै २०८२ सालमा २६ औं “संगठन” स्मारिका प्रकाशन गर्दैछ। यो ऐतिहासिक घडीलाई कसरी विश्लेषण गर्नुहुन्छ?

यो केवल एउटा प्रकाशन मात्र होइन, यो कृषि विकास बैंकमा कार्यरत हजारौं कर्मचारीहरूको रगत/पसिनाको इतिहास र दस्तावेजीकरण हो। २०४६ सालको परिवर्तन पछि संगठित हुन पाउने अधिकार प्राप्त भएसँगै जन्मिएको यस संघले कर्मचारी अधिकारलाई संरक्षण गर्दै बैंकलाई एउटा अब्बल व्यावसायिक संस्था बनाउन निर्णायक भूमिका खेलेको छ। आज हामी ३६ वर्षको अनुभव र आधुनिक बैंकिङको चुनौती बोकेर उभिएका छौं। यो स्मारिका हाम्रो संघर्षको ऐना र भविष्यको मार्गचित्र दुवै हो।

प्रश्न २: नेपालमा अहिले ट्रेड युनियनहरू खारेज गर्नुपर्छ भन्ने एउटा ठूलो जनमत निर्माण भइरहेको देखिन्छ। के साँच्चै ट्रेड युनियनहरूले संस्थालाई नोक्सान पुऱ्याएका हुन् त?

यो एकदमै गलत र नियोजित प्रचार हो। ट्रेड युनियन नभएको भए आज कर्मचारीहरू न्यूनतम पारिश्रमिक र सुरक्षाबाट पनि वञ्चित हुने थिए। उनीहरूको न्यूनतम सेवा सुविधाको पक्षमा बोल्ने कोहि हुँदैन थियो, श्रम शोषण हुने अवस्था सिर्जना हुन्थ्यो। संस्था बिगार्ने ट्रेड युनियनले होइन, अदूरदर्शी व्यवस्थापन र राजनीतिक हस्तक्षेपले हो। हामी त उल्टै व्यवस्थापनलाई "Check and Balance" मा राख्छौं। ट्रेड युनियन खारेजीको कुरा गर्नु भनेको प्रजातन्त्रको घाँटी निमोठनु जस्तै हो। हामी यो प्रवृत्तिको वैचारिक र सांगठनिक दुवै रूपमा प्रतिकार गर्छौं।

प्रश्न ३: कृषि विकास बैंकमा अहिलेसम्म आधिकारिक ट्रेड युनियन (CBA) को निर्वाचन हुन सकेको छैन। यसले कर्मचारीको “सामूहिक सौदाबाजी” गर्ने शक्तिलाई कस्तो असर पारेको छ?

हामीले निरन्तर CBA को कुरा उठाउँदै आएका छौं। CBA को निर्वाचन नहुनु बैंक र कर्मचारीहरूका लागि दुर्भाग्यपूर्ण कुरा हो। CBA नहुँदा व्यवस्थापनले

कर्मचारीका जायज मागहरूलाई नसुन्ने र बहाना बाजिमा टार्ने गरेको छ । कर्मचारीको आधिकारिक आवाज ओभरलेमा परेको छ । यसले हाम्रो 'Bargaining Power' कमजोर बनाएको छ । त्यसैले, अब कुनै पनि बहानामा CBA निर्वाचन रोकियो हुँदैन । यो हाम्रो लोकतान्त्रिक अधिकार हो र यसले मात्र बैंकमा एउटा आधिकारिक, पारदर्शी, उत्तरदायी र जिम्मेवार नेतृत्व स्थापित गर्छ । हामिले अधिकार सहितको CBA को माग गरेका छौं ता कि त्यसको नेतृत्वले निर्णय तहमा भाग लिन सकोस ।

**प्रश्न ४: यदि निर्वाचन भयो भने संघले जित्ने आधार के-के हुन ? कर्मचारीले किन कर्मचारी संघलाई नै चुन्ने?**

हाम्रो जितको आधार भनेको हाम्रो "इतिहास र इमानदारिता" हो । निर्वाचन होस् वा नहोस् हामीले सधैं कर्मचारीको हकहितका लागि ईमानदार भएर लडेका छौं । हामीसँग सबै तह र क्षेत्रका कर्मचारीलाई समेट्ने क्षमता छ, यसका साथै हामी संग बलियो संजाल छ । हामी संग ११ वटा प्रदेश स्तरीय समितिहरू र ६९ वटा जिल्लामा जिल्ला समिति र ८ जिल्लामा सम्पर्क ब्यक्तिहरू कृयासिल छन् जसमा करिव १ हजार ३५ जना सदस्यहरू हुनुहुन्छ र थुप्रै शुभचिन्तकहरू हुनुहुन्छ । हामीले कहिल्यै पनि कर्मचारीहरूलाई विचारका आधारमा विभेद गरेनौं । हाम्रो नेतृत्व र हामिले उठाएका एजेण्डा नै कर्मचारी सुरक्षाको ग्यारेन्टी हो । स्वभाविक रूपमा जुन संगठनबाट कर्मचारीहरूको सेवा सुरक्षाको सुनिश्चित हुन्छ सोहि संगठन नै सबैभन्दा उत्तम विकल्प हुन्छ ।

**प्रश्न ५: बैंकमा एउटा ठूलो पंक्ति १०-१५ वर्षदेखि एउटै तह(पद)मा थन्किएर बसेको छ । यो "Career Growth" को खडेरीलाई चिर्न तपाईंको योजना के छ?**

कर्मचारीको वृत्ति-विकास रोकिएपछि उसमा नैराश्यता आउँछ र त्यसको असर बैंकको उत्पादकत्वमा पर्छ । हामीले ब्यवस्थापनलाई "समयबद्ध र अनुमानयोग्य बढुवा प्रणाली" (Time-bound and Predictable Promotion) को अवधारणा लागु गर्ने प्रस्ताव गरेका छौं । निश्चित वर्ष सेवा गरेपछि र न्यूनतम योग्यता पुगेपछि स्वतः तह वृद्धि हुने ब्यवस्थाका लागि हामी विनियमावली संशोधन गर्न ब्यवस्थापनलाई निर्णायक दबाव दिनेछौं । तहगत प्रणालिमा देखिएको समस्या समाधानको लागि हामिले 'तह मिलान' को बिषयलाई

**कुनै पनि कर्मचारी नियुक्ति भए पश्चात् कम्तिमा ३ तह पदोन्नती अधिकारका रूपमा पाउनुका साथै अवकास हुँदा १ तह मानार्थ पदोन्नती पाउने गरि HR Plan तयार गरिनु पर्छ भनेका छौं ।**

प्राथमिकताका साथ उठाएका छौं । यसका साथै कुनै पनि कर्मचारी नियुक्ति भए पश्चात् कम्तिमा ३ तह पदोन्नती अधिकारका रूपमा पाउनु पर्ने र अवकास हुँदा १ तह मानार्थ पदोन्नती पाउने गरि HR Plan तयार गरिनु पर्छ भनेका

छौं ।

**प्रश्न ६: नयाँ पुस्ताका कर्मचारीहरू प्रविधिमा अगाडि छन् तर ट्रेड युनियन प्रति उनीहरूको आकर्षण कम छ । उनीहरूलाई कसरी जोड्नुहुन्छ?**

नयाँ पुस्तालाई हामी 'Digital Union' मार्फत जोड्दैछौं । उनीहरूका लागि वैदेशिक तालिम, उच्च शिक्षाका लागि सहूलियत कर्जा र कार्यसम्पादनमा

आधारित पारदर्शी प्रोत्साहन (PBI) प्रणालीका एजेन्डाहरू हामीले अघि सारेका छौं । युनियन केवल नारा जुलुस गर्ने ठाउँ होइन, यो करियर बनाउने प्लेटफर्म पनि हो भनेर हामी प्रमाणित गर्नेछौं ।

**प्रश्न ७: बढ्दो महँगीको अनुपातमा कर्मचारीले खाइपाइ आएको भत्ता र सुविधा निकै कम भयो भन्ने गुनासो छ । यसमा संघको धारणा के छ?**

यो गुनासो एकदमै जायज छ । बजारको महँगी आकाशिएको छ तर कर्मचारीको भत्ता पुरानै छ । हामीले "Real-time inflation adjusted allowance" को माग गरेका छौं । अहिले बिध्यमान भत्ताहरूलाई कम्तिमा दोब्बर गरिनु पर्छ, कर्मचारीहरूलाई यातायात (पेट्रोल) खर्च र आवासीय सुविधाको प्रबन्ध गरिनुपर्ने हाम्रो अडान छ । कर्मचारीले परिवार पाल्न धौ-धौ भएपछि उसले बैंकलाई कसरी Number 1 बनाउन सक्छ? त्यसैले कर्मचारीको पेट भरिएपछि मात्र बैंकको ढुकुटी भरिन्छ भन्ने कुरा व्यवस्थापनले बुझ्नुपर्छ ।

**प्रश्न ८: बैंकमा वर्षौंदेखि कार्यरत दैनिक ज्यालादारी र करारका कर्मचारीहरूको भविष्य अन्धकार देखिन्छ । उनीहरूका लागि संघले के गर्दैछ?**

उनीहरू हाम्रो परिवारका सदस्य हुन् । हामीले उनीहरूलाई तुरुन्तै "सामाजिक सुरक्षा कोष" (SSF) मा आबद्ध गराउन माग गरेका छौं । साथै, निश्चित प्रक्रिया पूरा गरी उनीहरूलाई उचित "Exit package" सहितको सम्मानजनक स्वेच्छिक अवकासका लागि हामीले निरन्तर आवाज उठाईरहेका छौं ।

**प्रश्न ९: "समान कामका लागि समान ज्याला" को सिद्धान्त हाम्रो बैंकमा कहिले लागू हुन्छ?**

यो हाम्रो नैतिक र कानुनी लडाइँ हो । ज्यालादारी

र करारका साथीहरूले पनि स्थायी सरहको न्यूनतम सुविधाहरू (बिदा, उपचार खर्च, भत्ता) पाउनुपर्छ भन्नेमा हामी स्पष्ट छौं र यसका निमित्त हामी निरन्तर लडिरहनेछौं ।

**प्रश्न १०: बैंकलाई "Number 1" बनाउन कर्मचारी संघको "Business Vision" के हो?**

ग्राहक केन्द्रित सेवा, व्यवसाय बिस्तार, कर्मचारी सशक्तीकरण, प्रविधि (AI) र नवप्रवर्तन, सुशासन र पारदर्शिता नै अब्बल बैंक बनाउने हाम्रा भिजन हुन ।

**प्रश्न ११: बैंकको खराब कर्जा (NPL) बढ्दो छ । खराब कर्जा व्यवस्थापनमा संघको भूमिका के हुन सक्छ?**

संस्था बलियो भए मात्र हामी बलियो हुन्छौं । खराब कर्जा असुलीमा संघले स्वयंसेवकको रूपमा कर्मचारीलाई परिचालन गर्नेछ । तर, ठूला कर्जा प्रवाहमा हुने राजनीतिक हस्तक्षेपलाई भने हामी कदापि सहन गर्दैनौं । लगानी गर्दाका

बखत गरिएका कमजोरीहरू हामिलाई स्विकार्य हुदैन । हामिले जहिले पनि साना तथा कम जोखिम भएका कर्जाहरू लगानीमा प्राथमिकता दिनु पर्छ भनेका छौं । जुन कर्जा तुलनात्मक हिसावले ठुला कर्जा भन्दा कम बिग्रिएका छन् । "बैंक रहे हामी रहन्छौं" भन्ने कुरामा हामी प्रस्ट छौं ।

**प्रश्न १२: डिजिटल बैंकिङ र कृत्रिम बुद्धिमत्ता (AI) को कारण जनशक्ति (दरबन्दी) कटौती हुने डर छ । यसलाई कसरी व्यवस्थापन गर्नुहुन्छ?**

प्रविधिले श्रमिक (कर्मचारी)लाई विस्थापित होइन, स्थापित गर्नुपर्छ । हामी कर्मचारीको "Re-skilling" (पुनः दक्षता) मा जोड दिन्छौं । प्रविधिको बहानामा कसैको पनि जागिर खोस्न र दबन्दी कटौती गर्न दिइने छैन ।

**प्रश्न १३: बैकभित्र महिला र दुर्गममा बस्ने कर्मचारीका समस्यालाई संघले कसरी हेरिरेहेको छ?**

महिला कर्मचारीका लागि प्रजननको समयमा आईपर्ने समस्याको लागि काजको ब्यवस्था, महिनावारी बिदा, शिशु स्याहार केन्द्र र कार्यथलोमा पूर्ण सुरक्षा हाम्रो प्राथमिकता हो । दुर्गममा बस्ने साथीहरूका लागि दुर्गम भत्तामा आकर्षक वृद्धि र बैज्ञानिक सुरुवा प्रणाली मार्फत अनुमानयोग्य र समयमै पायक सुरुवाको ब्यवस्था हुनुपर्छ ।

**प्रश्न १४: अन्तर-युनियन एकताको सम्भावना कतिको छ?**

कर्मचारीको साभ्ना मुद्दामा हामी सबै युनियनसँग सहकार्य गर्न तयार छौं । तर, नेतृत्व केवल संघले मात्र गर्न सक्छ भन्ने कुरा विगतको ईतिहास र उपलब्धि ले पुष्टि गरिसकेको छ । हामी संस्थामा एउटै मात्र बलियो कर्मचारी संगठन हुनुपर्छ भन्ने पक्षमा छौं ।

**प्रश्न १५: अन्त्यमा, संगठन स्मारिका २६ अंक पढ्दै गर्दा हरेक कर्मचारीले “मेरो भविष्य यो संघमा सुरक्षित छ” भनेर कसरी विश्वास गर्ने?**

एकदमै महत्वपुर्ण बिषय उठाउनुभयो । कर्मचारी साथिहरूले हाम्रो इतिहास हेर्नुपर्छ, हामिले उठाएका एजेण्डाहरू हेर्नुपर्छ । हामिले कर्मचारी अधिकारको रक्षा, अस्थाई ज्यालादारी कर्मचारीहरूको सेवा सुरक्षा, कार्यवातावरणमा सुधार, नीतिगत सुधार, संस्थाको सर्वोपरि बिकासका साथै संस्थागत सुशासनका बिषयहरू बलियो ढंगले उठान गरेका छौं । सबै भन्दा पुरानो र ठुलो संगठन हुनुका नाताले कर्मचारीका साभ्ना सवालहरूमा महत्वपुर्ण नेतृत्व लिएका छौं । हामिले संगठनलाई अवसरबाद, अराजकताबाद र अर्थबादबाट टाडा राखेका छौं । वास्तवमा हामीले कर्मचारीका पक्षमा निश्चार्थ ढंगले उठाँउदै आएको आवाज नै कर्मचारी साथिहरूले हामी प्रति गर्ने बिश्वासको आधार हो ।

# बैङ्किङ व्यवसाय र कर्मचारी उत्प्रेरणा : सिद्धान्त र व्यवहार



प्रताप सुवेदी  
बरिष्ठ उप महाप्रबन्धक

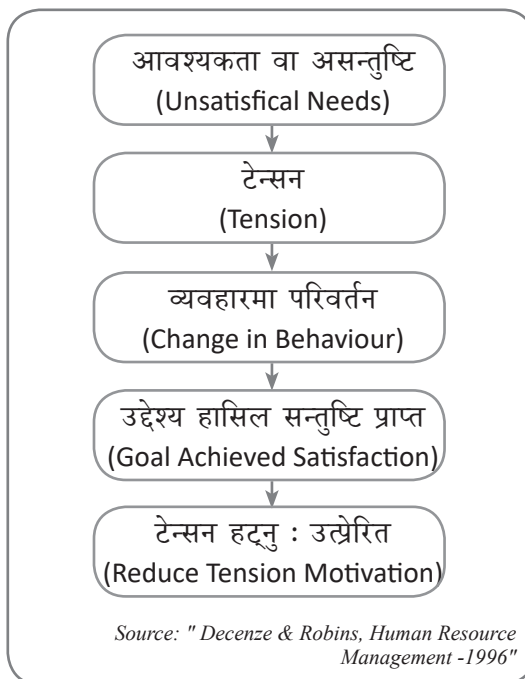
## उत्प्रेरणाको अर्थ

उत्प्रेरणाको अर्थ मानिसको भित्री तत्त्वसँग सम्बन्धित भएर रहेको हुन्छ, जसले उसलाई काम गर्न उत्साहित गरेको हुन्छ । जसरी "One can take a horse to the waer, but we can not compell it to drink" अर्थात् एउटा घोडालाई किनारसम्म पुऱ्याउन सकिन्छ तर उसलाई जबर्जस्ती पानी खुवाउन सकिँदैन । पानी खान उसलाई तिर्खा लागेको हुनुपर्छ । त्यसैगरी काममा निरन्तर लागि रहन कर्मचारीहरूलाई कुनै न कुनै कुराले प्रेरित गरिरहनुपर्दछ, जस्तै- कर्मचारीको हकमा पुरस्कार, ग्रेड वृद्धि, बिदा, ओभरटाइम, बढुवा, विदेश भ्रमण, सरुवा, दण्ड वा सजाय आदि । त्यसैले कर्मचारी व्यवस्थापनमा उत्प्रेरणा शब्द संस्थाको काम अझ कुशलतासाथ सम्पन्न गराउन थप प्रेरणा दिने तत्त्वहरूसँग सम्बन्धित छ । अर्थात् व्यक्तिले उससँग रहेको क्षमतामा जति उत्प्रेरणा प्राप्त गर्दछ, त्यति नै गुणा बढी कार्य गर्न सक्छ । गणितीय रूपमा कर्मचारी व्यवस्थापनको सन्दर्भमा उत्प्रेरणालाई निम्नानुसार व्यक्त गर्न सकिन्छ :

व्यक्तिको कार्यसम्पादन (P) = उसमा भएको  
क्षमता (C) ×  
उत्प्रेरणा (M)  
Performance = Capacity × Motivation  
अर्थात् P = C × M

तसर्थ व्यक्तिमा भएको सम्पूर्ण क्षमतालाई उपयोग गरी संस्थाले बढीभन्दा बढी फाइदा दिन समय

समयमा उसका आवश्यकतालाई बुझेर उत्प्रेरित गरिरहनुपर्दछ । उत्प्रेरणाको प्रक्रियालाई निम्न मोडेलबाट पनि बुझ्न सकिन्छ :



उपर्युक्तअनुसारको उत्प्रेरणात्मक प्रक्रिया व्यक्तिमा असन्तुलनको आन्तरिक व्यवस्थाबाट हुने तनावबाट सुरु हुँदै उत्प्रेरक तत्त्वबाट सन्तुष्टि प्राप्तिपछि अन्त हुने र निरन्तर प्रक्रियाको रूपमा रहने गरेको देखिन्छ । अर्थात् कर्मचारीमा अन्तर्निहित इच्छा, आकाङ्क्षा र चाहनाहरूलाई पूरा गरी संस्थाको उद्देश्य हासिल गर्नका लागि उनीहरूको क्षमता र

दक्षताको पूर्ण प्रयोग गर्न व्यवस्थापनले अपनाउने प्रयासलाई नै उत्प्रेरणा भन्न सकिन्छ ।

### बैङ्किङ व्यवसाय र कर्मचारी उत्प्रेरणा

सामान्य अर्थमा रुपैयाँ पैसाको कारोबार गर्न प्रचलित ऐन, नियमअनुसार मानवीय क्रियाकलापलाई बैङ्किङ व्यवसाय भनेर बुझ्न सकिन्छ । आजभोलि बैङ्किङ व्यवसायलाई Banking Industry र बैङ्कका सेवाहरूलाई Banking Products भन्ने गरिन्छ । अन्य व्यवसायको तुलनामा बैङ्किङ व्यवसायमा रोजगारीका लागि उच्चस्तरको आकर्षण रहेको देखिन्छ भने बैङ्किङ कार्य एउटा संवेदनशील कार्यसमेत भएकोले सेवाप्रवेश गर्दा जुन प्रकारको आकर्षण रहेको हुन्छ, उसको सेवा अवधिभर पनि सोही स्तरको उत्प्रेरणा रहन सकेमा मात्र कर्मचारीको उत्पादकत्वको कारणले संस्थाको दिगो लक्ष्य हासिल हुन सक्ने देखिन्छ ।

बैङ्किङ व्यवसायमा पनि उत्प्रेरणा भन्नाले सक्षम कर्मचारीलाई बैङ्कको कामप्रति आवश्यक आकर्षण पैदा गरिनुलाई बुझ्न सकिन्छ । अर्को शब्दमा बैङ्कको काम गर्न सक्ने क्षमता भएको कर्मचारीलाई काम गर्ने इच्छा जगाउने वा प्रेरित गर्ने कार्य नै उत्प्रेरणा हो, जुन सदैव कर्मचारीको आवश्यकता पूरा गर्ने क्षमताद्वारा निर्देशित रहन्छ । उत्प्रेरणा व्यवस्थापनको एक मानवीय पक्ष हो । बैङ्क व्यवस्थापनलाई आफूमातहतका कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेरित गर्नुपर्ने समस्या उत्पन्न भइरहेको हुन्छ । बैङ्क व्यवस्थापनले जहिले पनि सीमित साधन र स्रोतबाट संस्थाका समग्र कार्यहरू गर्नुपर्ने बाध्यता रहेको हुन्छ । यहाँ व्यवस्थापन अर्थात् Management भन्ने शब्दलाई तीन भागमा बाँडेर अर्थ लगाउने गरिन्छ । जसअनुसार Manage+Men+T, Manage = To Manage (व्यवस्था मिलाउने), Men= मान्छे अथवा कर्मचारी र T= Tactfully अथवा चलाखीपूर्ण तरिकाले काम

गर्ने । त्यसैले भइरहेको कर्मचारीलाई बढीभन्दा बढी उत्प्रेरित गरी कुशलतापूर्वक कार्य गराउन नै उत्प्रेरणाको सिद्धान्तको अध्ययन तथा खोज भएको पाइन्छ ।

### उत्प्रेरणाका सिद्धान्तहरू

उत्प्रेरणाका सम्बन्धमा विभिन्न विद्वानहरूले धेरै सिद्धान्तहरूको प्रतिपादन गरेका छन् । यस सानो आलेखमा त्यसमध्येका बैङ्किङ व्यवसायमा कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेरित गर्न सहयोग पुग्ने महत्वपूर्ण केही सिद्धान्तहरूको मात्र अत्यन्त सङ्क्षिप्त चर्चा गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

#### (क) मास्लोको आवश्यकताको शृङ्खला सिद्धान्त

यस सिद्धान्तका प्रतिपादक अब्राहम मास्लोले प्रत्येक व्यक्तिमा प्राथमिकताको आधारमा आवश्यकताको तह रहने र पूरा हुन नसकिरहेको आवश्यकताले मात्र उसलाई कामप्रति उत्प्रेरित गर्ने कुरा उल्लेख गरेका छन् । यसअनुसार प्राथमिक आवश्यकता पूरा भएपछि मात्र उच्च आवश्यकताहरू देखापर्ने र उत्प्रेरित हुँदै जाने गर्दछ । मास्लोका अनुसार मानिसका आवश्यकताहरू प्राथमिकताका आधारमा निम्नानुसार हुने गर्दछन् :

- i. **शारीरिक आवश्यकता (Physiological Needs)** : खाने, बस्ने, लगाउने, विश्राम, संरक्षण, शारीरिक सम्पर्क जस्ता जन्मजात आवश्यकता यसअन्तर्गत पर्दछन् र यी तत्त्वहरू पूरा नभएसम्म मानिस उत्प्रेरित हुनै सक्दैन । त्यसैले जोकसैलाई पनि उत्प्रेरित हुन यी आवश्यकता प्रथमतः पूरा हुनै पर्दछ ।
- ii. **सुरक्षा आवश्यकता (Safety Needs)** : शारीरिक आवश्यकता पूरा भएपछि मात्र मानिसमा सुरक्षासम्बन्धी आवश्यकता महसुस हुन थाल्छ । आफ्नो जीवनको डर, धाकधम्की, त्रासबाट मुक्त हुन खोज्नु, कर्मचारीले आफ्नो

जागिर र त्यसबाट पाउने सुविधा, स्थायी र गुम्न नसक्ने (स्थायित्व) प्राप्त भएको अवस्थामा मात्र यो आवश्यकता पूर्ति भएको महसुस गर्छ र अर्को आवश्यकताको अनुभव गर्न थाल्दछ ।

- iii. सामाजिक आवश्यकता (Social Needs) : सुरक्षा आवश्यकता पूरा भएमा मात्र यो आवश्यक पर्ने हुन्छ । जसअनुसार व्यक्ति माया, प्रेम, स्नेह, सम्पर्क, मित्रता चाहन्छ । कर्मचारीले युनियनमा लाग्ने, अरूसँग घुलमिल हुने र समाजसँग राम्रो सम्बन्ध चाहन्छ ।
- iv. अहम आवश्यकता (Ego Esteem Needs) : सामाजिक आवश्यकता पूरा भएपछि यसको महसुस हुन थाल्छ । आफैँद्वारा वा अन्यद्वारा ऊ सम्मानित हुन चाहन्छ । समाज वा समूहमा आफ्नो मान, प्रतिष्ठा, शक्ति र आत्मविश्वास देख्न चाहन्छ ।
- v. आत्मसन्तुष्टि आवश्यकता (Needs of Self Actualisation) : यो मानिसको अन्तिम र सर्वोच्च आवश्यकता हो । कर्मचारी आफूमा आत्मयथार्थ, आत्मगौरव, आत्मउपलब्धि भएको देख्न चाहन्छ, जस्तै- कुनै काम आफूले मात्र जानेको, त्यसमा विशिष्टता पाएको, सृजनात्मक कार्य आदि ।

कर्मचारी व्यवस्थापनमा कर्मचारीको आवश्यकता बुझी कामप्रति प्रेरित गर्न यो सिद्धान्त अत्यन्त महत्त्वपूर्ण मानिए तापनि आलोचनाबाट मुक्त भने छैन । सबै कर्मचारीका आवश्यकता एकै खालका नहुने र स्थितिजन्य कुरालाई विचार नपुऱ्याएको र बढी सैद्धान्तिक भएको भनी यसको आलोचना भएको पाइन्छ ।

(ख) हर्जवर्गको उत्प्रेरणासम्बन्धी सिद्धान्त

प्रसिद्ध अमेरिकी व्यवस्थापनविद् हर्जवर्गले

उत्प्रेरणाका सम्बन्धमा ११ ओटा विभिन्न व्यवसायका २०० जना इन्जिनियरसँगको लामो र उच्च अध्ययनबाट कर्मचारीहरू के कुराले बढी उत्प्रेरित हुन्छन् र संस्थाको काममा जाँगर लगाउँछन् भन्ने बारेमा निम्न २ तत्त्व पत्ता लगाई कामप्रति प्रेरित गर्नुपर्नेबारे उल्लेख गरेका छन् :

- i. आरोग्य वा असन्तुष्ट तत्त्व : कर्मचारीलाई कामप्रति उत्प्रेरित गर्न कामसँग सम्बन्धित सन्दर्भ र वातावरण हुनुपर्छ । त्यो पूरा नभएमा असन्तुष्ट मात्र हुने हुन्छ । असन्तुष्ट नहुनु भनेको सन्तुष्ट हुनु होइन भन्ने दृष्टिकोणसमेत उनले पेस गरेका छन् । त्यसैले कार्यालयको निश्चित नीतिनियम, प्रशासन, सुपरीवेक्षण, अन्तरव्यक्ति सम्बन्ध, तलब, भत्ता, सुविधा, कार्यसुरक्षा, आफ्नो व्यक्तिगत जीवन र समय आदि नभएमा असन्तुष्टि हुन्छ र भएमा पनि यी खास उत्प्रेरित गर्न नसक्ने तत्त्वहरू मानिन्छन् ।
- ii. उत्प्रेरणा तत्त्व : हर्जवर्गका अनुसार यी यस्ता तत्त्वहरू हुन् जसले काममा सन्तुष्टि दिनुको साथै कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्दछन्, जस्तै- चुनौतीपूर्ण कार्य, उपलब्धि प्राप्त हुने चिज, निर्णयमा सहभागिता, वृत्तिविकास, अधिकार प्रत्यायोजन आदि । अर्थात् सन्तुष्ट कामदार नै उत्प्रेरित कर्मचारी हुन् भनी आरोग्य तत्त्व (Hygiene factor) लाई असन्तुष्टि ल्याउन सक्ने तत्त्वका रूपमा लिई त्यसलाई पूरा गर्न आवश्यक उत्प्रेरित तत्त्वलाई समावेश गरी व्यवस्थापकले कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्नुपर्दछ भन्ने हर्जवर्गको राय रहेको छ ।

(ग) M.C. ग्रेगरको सकारात्मक 'Y' र नकारात्मक 'X' सिद्धान्त

MC ग्रेगरले कर्मचारीलाई सकारात्मक वा सहभागितात्मक अथवा नकारात्मक वा तानाशाही

तरिकाद्वारा कामप्रति उत्प्रेरित गरी उद्देश्य हासिल गर्न सकिने निचोड निकालेका छन् ।

- i. 'X' सिद्धान्त (नकारात्मक वा तानाशाही सिद्धान्त): यसअनुसार कर्मचारी स्वभावैले अल्छी, कामप्रति रुचि नराख्ने र काम पन्छाउने प्रकृतिका छन् भने तिनलाई डर, धाक, धम्की, त्रास, एवम् अधिक नियन्त्रणको माध्यमद्वारा काम गराउन बाध्य गरिन्छ ।
- ii. 'Y' सिद्धान्त (सहभागितात्मक वा प्रजातान्त्रिक सिद्धान्त) : यसअनुसार कर्मचारीहरूलाई उनीहरूको मानवीय व्यवहारमा जोड दिई सदैव कामप्रति क्रियाशील हुन भित्रैदेखि नै उत्सुक गराउने, उनीहरू औसत जिम्मेवारी स्वीकार गर्न सक्ने नै मान्यता राखी सकारात्मक दृष्टिकोण लिएर, जस्तै- वृत्तिविकास, पुरस्कार, ग्रेडवृद्धि निर्णयमा सहभागी एवम् राम्रो र असल मानवीय व्यवहार आदि गर्न सकेमा उनीहरूलाई कामप्रति उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ।
- iii. हाल आएर कर्मचारी व्यवस्थापनमा 'X' र 'Y' सिद्धान्तका अतिरिक्त 'Z' सिद्धान्त पनि थपिएको छ । जापानका विलियम ओचिकोद्वारा प्रतिपादित यस 'Z' सिद्धान्तअनुसार मानिसलाई 'X' सिद्धान्तले नकारात्मक भावना उत्पन्न गराउन सक्ने र निराशा बढाउन सक्ने तथा 'Y' सिद्धान्तले डरत्रास कम भई काम पन्छाउन सक्ने हुँदा सहभागिता एवम् प्रजातान्त्रिक तरिका र नकारात्मक वा तानाशाही दुवै सिद्धान्तलाई सँगसँगै वा आवश्यकताअनुसार मिलाएर प्रयोग गरिने सिद्धान्त 'Z' Theory हो । अहिलेको कर्मचारी व्यवस्थापनमा यो सिद्धान्त अत्यन्त लोकप्रिय र प्रचलित हुनुका साथै संस्थाहरूको सेवासर्त नियमावलीमा समेत दण्ड र पुरस्कारका कुराहरूलाई समावेश गरिएको पाइन्छ ।

(घ) उत्प्रेरणाका अन्य सिद्धान्तहरू

- iv. कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने सम्बन्धमा एल्डफरले ERG सिद्धान्त अर्थात् E= Existance (बाँच्न चाहनु), R= Relatedness (आफ्नो सोचाइ, विचार, अनुभूति साट्न चाहनु) तथा G =Growth (आफ्नो क्षमता सम्भावनाहरूको अर्थपूर्ण प्रयोग गर्न चाहनु) यी ३ तत्त्व क्रमैसँग आवश्यक हुने र यिनले कर्मचारीलाई आफ्नो कामप्रति उत्प्रेरित गर्दछन् भन्ने बताएका छन् भने David Macland ले Needs for Achievement (उपलब्धिको आवश्यकता), Needs for Affiliation (लगावको आवश्यकता), Needs of power (शक्तिको आवश्यकता) बारे उल्लेख गर्दै यिनै ३ प्रकारका उत्प्रेरक तत्त्वहरूको माध्यमबाट उत्प्रेरित हुन सक्ने बताएका छन् ।

**बैङ्किङ व्यवसायमा कर्मचारी उत्प्रेरणाका समस्याहरू (Challengeous in Employee Motivation)**

उत्प्रेरणा सिद्धान्तको बारेमा माथि छोटकरी चर्चा गरियो । बैङ्किङ व्यवसाय नाफामूलक व्यवसाय पनि हो । कुनै पनि व्यवस्थापनले उत्प्रेरणा सिद्धान्तलाई उनीहरूले भने जस्तो गरी लागू गर्न सक्दैन । सबै कर्मचारीको आवश्यकता एकै प्रकारको पनि हुँदैन र सबैलाई एउटै विधिबाट उत्प्रेरित गराउन पनि सकिँदैन । किनकि हरेक मान्छेका आवश्यकता फरक-फरक हुन्छन् । सबैलाई उत्प्रेरित गर्ने भन्ने कुरा व्यवस्थापनका लागि एउटा चुनौती बन्न सक्छ । सामान्यतः उत्प्रेरणाका सम्बन्धमा बैङ्किङ व्यवस्थापनले निम्न समस्याहरू भेल्लुपर्ने हुन्छ ।

- (क) पेसागत व्यक्तिलाई उत्प्रेरित गर्ने समस्या : पेसागत व्यक्तिहरू शिक्षित, प्रशिक्षित एवम् आफ्नो काममा पोख्त हुने हुँदा रोजगारदाताप्रति

भन्दा पनि पेसाप्रति बढी निष्ठावान् हुने र आफ्नो कामबाट आन्तरिक सन्तुष्टि प्राप्त गरी अरूबाट समर्थन पाउने आशा राख्ने हुँदा उनीहरूलाई सामान्य तरिकाले उत्प्रेरित गर्न गाह्रो हुन्छ । तसर्थ बैङ्किङ व्यवसायमा कर्मचारीहरूलाई चुनौतीपूर्ण कार्य, बढी उत्तरदायित्व बहन, पेसागत मर्यादा आर्जन, Alternative career path आदि उपायहरू अवलम्बन गर्नुपर्दछ ।

(ख) विविध प्रकृतिका कामदारलाई उत्प्रेरित गर्ने समस्या : बैङ्कभित्र विभिन्न पृष्ठभूमि, जस्तै-स्त्री-पुरुष, युवा-वृद्ध, जाति-जनजाति, धर्म समूहका व्यक्तिहरू हुने र उनीहरूको वर्गपिच्छे नै उत्प्रेरित तत्वहरू फरक फरक हुने हुँदा व्यवस्थापनलाई उत्प्रेरित गर्न गाह्रो हुन सक्छ ।

(ग) न्यून सिप सेवाका कामदारलाई उत्प्रेरित गर्ने समस्या : बैङ्कभित्र कतिपय कर्मचारी कामदार सीमित शैक्षिक योग्यता, न्यून सिप एवम् क्षमताका हुने हुँदा उनीहरूको Labour Turnover उच्च हुन्छ र उनीहरूलाई उत्प्रेरित गरी संस्थामा टिकाई राख्न समस्या उत्पन्न हुन सक्छ ।

(घ) अधिक पुनरावृत्ति हुने काम गर्ने कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने समस्या : बैङ्कभित्र सँधैभरि र घरीघरी एउटै काम दोहोर्‍याएर गरिरहनुपर्ने हुँदा सिर्जनात्मकता नै हराउन जानेसम्मको अवस्था रहन्छ । यस्ता काम गर्ने कर्मचारीहरूलाई फरक ढङ्गले उत्प्रेरित गर्नुपर्ने हुँदा व्यवस्थापनलाई समस्याको रूपमा रहन्छ ।

(ङ) अस्थायी कामदारलाई उत्प्रेरित गर्ने समस्या: स्थायी कर्मचारीको तुलनामा अस्थायी कर्मचारीका समस्या फरक हुने गर्दछन् । स्थायी कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने उपाय मात्रले

अस्थायीलाई उत्प्रेरित गर्न सकिँदैन । यो पनि व्यवस्थापनलाई समस्याको रूपमा रहन्छ ।

(च) अधिक जोखिम काम गर्ने कर्मचारी उत्प्रेरित गर्ने समस्या : संस्थाभित्र कतिपय कामदारहरूले ज्यान नै जोखिममा राखी काम गर्नुपर्ने, कामबाट अनावश्यक टेन्सन लिनुपर्ने हुँदा उनीहरूलाई उत्प्रेरित गर्न व्यवस्थापनलाई थप समस्या हुने गर्छ ।

(छ) अन्य समस्याहरू : माथि उल्लेख गरिएकाबाहेक पनि ठाउँ, समय, परिस्थिति, कामको प्रकृतिलगायतका वातावरणीय तत्वले फरक ढङ्गले कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्नुपर्ने हुँदा यो सबै विचार गरी सही ढङ्गले कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्ने कार्य व्यवस्थापनलाई सदैव चुनौतीको विषय बन्ने गर्छ ।

### उत्प्रेरणा सिद्धान्तको व्यवहारिक प्रयोग

कुशल र सक्षम व्यवस्थापनले सदैव कर्मचारीलाई उत्प्रेरित राखी कर्मचारीको अधिकतम सन्तुष्टिद्वारा सङ्गठनात्मक कार्यसम्पादनमा सुधार ल्याउन प्रयत्नशील रहन्छ । उत्प्रेरणा सिद्धान्तका व्यवस्थापकीय प्रभाव एवम् प्रयोगलाई सङ्क्षेपमा निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ :

(क) व्यक्तिगत विभिन्नताको पहिचान : एउटै संस्थामा विभिन्न जातजाति, धर्म, भाषा, शिक्षा, क्षेत्र, पृष्ठभूमि रहेका व्यक्तिहरू हुन्छन् । उनीहरूको पहिचान गरी उनीहरूको रुचि, चाहना, संलग्नता, व्यक्तिगत आवश्यकता पहिचान गर्न र पूरा नभएका आवश्यकताहरू पूरा गरी उनीहरूलाई उत्प्रेरित गरी कार्य गराउनुपर्ने हुन्छ ।

(ख) कार्यसम्पादनसँग पुरस्कारको सम्बन्ध : संस्थामा सबै कामदारहरूले एउटै अनुपातमा

कार्य गर्देनन् । कसैले काम नगर्ने, कसैले अत्यन्त काम गर्ने हुँदा त्यसको आधारमा समेत कर्मचारीलाई Reward गर्ने Mechanism हुनुपर्छ, अन्यथा कामप्रति नैराश्य र कार्यसम्पादन स्तरमा समेत ह्रास आउने हुँदा त्यसतर्फ व्यवस्थापनले ध्यान पुऱ्याउनुपर्ने हुन्छ ।

- (ग) लक्ष्य तथा पृष्ठपोषणको प्रयोग : व्यवस्थापनले उत्प्रेरित गराउन सदैव कर्मचारीहरूलाई निश्चित लक्ष्य तोकिदिएर त्यसबाट उनीहरू कति टाढा छन् ? भन्ने कुरा जानकारी गराइरहनुपर्छ । जसले गर्दा उनीहरूलाई उद्देश्य प्राप्तितर्फ उन्मुख गराउन सकिने हुन्छ ।
- (घ) निर्णयमा सहभागी हुन कर्मचारीहरूलाई अनुमति : कर्मचारीहरूले आफूमा असर पर्ने निर्णयहरूमा योगदान पुऱ्याउन सक्छन् । कार्यसम्पादन लक्ष्य निर्धारण, उनीहरूको फाँटसँग सम्बन्धित विषयमा उच्च व्यवस्थापनसँग छलफल गर्ने मौका दिएमा लक्ष्यप्रति प्रतिबद्धता, कर्मचारी उत्पादकत्व वृद्धि हुँदै उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ।
- (ङ) समानताका लागि प्रणालीको जाँच : संस्थाले दिने Reward कर्मचारीहरूले काममा दिएको योगदानसँग न्यायोचित एवम् समता भएको अनुभव कर्मचारीद्वारा हुन पाउनुपर्छ ।
- (च) सकारात्मक सबलीकरणको प्रयोग : कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेरित गर्न व्यवस्थापकले सदैव सकारात्मक सबलीकरणको प्रयोग गरी अपेक्षित व्यवहारलाई निरन्तरता दिने खालका उपायहरू अवलम्बन गर्नुपर्दछ ।
- (छ) अन्य प्रयोग: कर्मचारी व्यवस्थापनमा माथि उल्लेख गरिएकाबाहेक पनि अन्य ठाउँहरूमा आवश्यकताअनुसार उत्प्रेरणा सिद्धान्तको

प्रयोग गरी कार्यसम्पादन स्तरका साथै उत्पादकत्वमा समेत वृद्धि ल्याउन सकिन्छ ।

### कर्मचारी उत्प्रेरणाका विधिहरू

बैङ्क जस्ता वित्तीय संस्थाहरूले नाफामूलक र व्यावसायिक ढङ्गबाट कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने भएकाले यिनीहरूले आफ्नो कर्मचारीहरूलाई हरहमेशा उत्प्रेरित गर्न जरुरी छ । तसर्थ बैङ्कले आफ्नो कर्मचारीको व्यवहार अध्ययन गरी तलका मध्ये कुनै एक वा सोभन्दा बढी उपयुक्त उत्प्रेरणाको विधि आवश्यकताअनुसार मिलाएर प्रयोग गर्नुपर्ने हुन्छ :

- (क) सकारात्मक र नकारात्मक उत्प्रेरणा विधि : कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेरणा जगाउन उसका माग पूरा गरिदिने खालका वा उसमा उत्साह जगाउने खालका पुरस्कार, तलब वा ग्रेड वृद्धि, निर्णयमा सहभागी, बोनस प्रदान, ओभरटाइम, घरपायक सुरुवा जस्ता जाँगर र हौसला बढाउने कार्यलाई सकारात्मक उत्प्रेरणा तथा डर, धाक, धम्की, दुर्गम तथा अपायक सुरुवा जस्ता कुरालाई नकारात्मक उत्प्रेरणाको रूपमा लिइन्छ । ठाउँ, समय, कर्मचारी तथा सङ्गठनको प्रकृति जस्ता तत्त्वहरूले फरक फरक विधि र तरिकाले कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ ।
- (ख) वित्तीय तथा गैर वित्तीय उत्प्रेरणा विधि : कर्मचारीलाई विभिन्न आर्थिक लाभ, जस्तै- तलब वृद्धि, बोनस, बिमा, पेन्सन, उपदान, अतिरिक्त आर्थिक सुविधाहरूको माध्यमबाट उत्प्रेरित गरिने तरिका वित्तीय उत्प्रेरणा हुन् भने गैरवित्तीय उत्प्रेरणाअन्तर्गत आर्थिक सुविधाबाहेकका अन्य सुविधाहरू, जस्तै- निर्णयमा सहभागी, बढुवा, चुनौतीपूर्ण कार्य,

अधिकार प्रत्यायोजन आदिको माध्यमबाट उत्प्रेरित गर्ने विधिहरू पर्दछन् ।

(ग) **व्यक्तिगत तथा सामूहिक उत्प्रेरणा विधि** : व्यक्तिगत उत्प्रेरणाअन्तर्गत कुनै कर्मचारीलाई राम्रो काम गर्न प्रेरित गर्न प्रदान गरिने प्रशंसापत्र, सम्मान, ग्रेड पुरस्कार, विकासको अवसर, नोकरीको सुरक्षा, वृत्तिविकास आदि तथा सामूहिक उत्प्रेरणाअन्तर्गत राम्रो काम गर्ने सम्पूर्ण टिम आदि जस्ता पूरै समूह वा टिमलाई उत्प्रेरित गर्ने विधि पर्दछन् ।

(घ) **आन्तरिक र बाह्य उत्प्रेरणा विधि** : आन्तरिक उत्प्रेरणाअन्तर्गत कामको दौरानमा सन्तुष्टि, जस्तै- नयाँ ठाउँ घुम्नु, व्यस्त रहनु, काममा रमाउनु आदि पर्दछन् भने बाह्य उत्प्रेरणाअन्तर्गत कामको समाप्तिपछि पाउने मानसम्मान, जीवन बिमा, बिदा, थप सुविधा आदिलाई लिन सकिन्छ ।

यसरी कर्मचारीलाई विभिन्न तरिकाले उत्प्रेरित गर्न सकिन्छ । व्यवस्थापनले कर्मचारीको स्वभाव, कामको प्रकृति, वातावरणीय परिस्थिति, मानवीय संवेदना आदि जस्ता कुरामा सूक्ष्म ढङ्गले बुझेर उपयुक्त तरिकाले उत्प्रेरित गरिरहन प्रयास गर्नुपर्ने हुन्छ । विशेषगरी बैङ्क, वित्तीय संस्था जस्ता कमाएर चल्नुपर्ने अर्थात् व्यावसायिक संस्थामा उत्प्रेरणाको महत्त्वपूर्ण भूमिका रहने गर्दछ ।

### **बैङ्किङ व्यवसाय, तलब तथा उत्प्रेरणाको सम्बन्ध**

"Money is answer" अर्थात अरू व्यवसायमा जस्तै बैङ्किङ क्षेत्रमा पनि कर्मचारीहरूलाई कामप्रति स्वतः र सदासर्वदा उत्प्रेरित गर्ने एक प्रमुख तत्व तलब नै हो भन्ने कुरामा विवाद

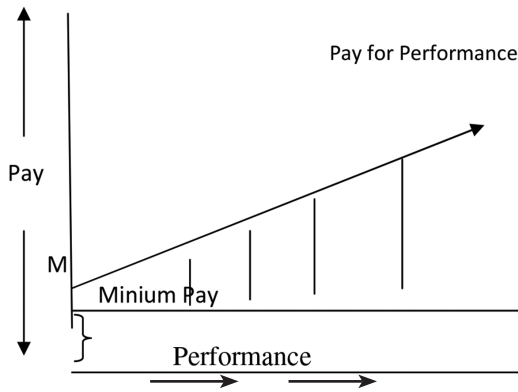
छैन । तर, तलबलाई "Price of Labour" मात्रै ठान्ने र यसलाई प्रशासकीय रूपमा मात्र हेर्दा, यसलाई मात्र (White colour worker) ले प्राप्त गर्ने पारिश्रमिकका रूपमा मात्र हेर्दा तलबले मात्र उत्प्रेरित गर्दैन पनि भनिन्छ । F.W. Taylor ले Scientific Management Theory मा "More pay for more work" भन्ने निचोड निकालेका हुँदा बैङ्किङ व्यवसायमा तलबले निम्न कुरालाई समेट्न सकेमा 'तलब' आफैँमा उत्प्रेरणाको महत्त्वपूर्ण औजार हुन सक्छ ।

(क) **Equal Pay for Equal Job** : समान कामका लागि असमान तलब भएमा कर्मचारीमा नैराश्य उत्पन्न भई कामप्रति उदासीनता आउने हुँदा यसमा equality हुनुपर्छ ।

(ख) **Fair Comparison** : उस्तै प्रकृतिका सङ्गठनहरूसँग तुलना गरी सोही समान वा बढी तलब प्रदान गर्न सकेमा बढी उत्प्रेरणा गर्न सकिने हुन्छ ।

(ग) **Adequacy** : कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गरिरहन उसको जीविकोपार्जनलाई पर्याप्त हुने गरी तलब निर्धारण हुन सकेमा उसले संस्थाको कामलाई बढी महत्त्व दिन सक्छ ।

(घ) **Performance Pay System** : "Don't pay for person or time, pay for the output" यसरी व्यक्ति र समयलाई नभई actual output लाई बढी pay हुनुपर्दछ । संस्थाको कामप्रति बढी समर्पित गराउन, कर्मचारीलाई उसको क्षमताअनुसारको तलब दिनुपर्छ । यस विषयलाई तलको चित्रबाट थप स्पष्ट गर्न सकिन्छ :



माथिको चित्रमा : M बिन्दुसम्म एउटा न्यूनतम तलब स्केल तोकिएको छ । त्यहाँसम्म सबैले बराबर तलब पाउँछन् र त्यसभन्दा बढी तलब लिनका लागि जसले जति बढी र धेरै काम गर्छ अथवा कार्यसम्पादन गर्छ, त्यही आधारमा तलब बढ्दै जाने कुरा Pay for performance line ले देखाइरहेको छ । त्यसकारण एउटा असल तलब प्रणाली जहिले पनि Performance Base मा हुनुपर्छ ।

### निष्कर्ष

उत्प्रेरणा भनेको कर्मचारीभित्रको मानवीय तत्त्व हो । संस्थामा काम पाइसकेपछि उनीहरूको बेरोजगारी चिन्ता हटे पनि हर्जवर्गले भनेजस्तो उत्प्रेरित नभइरहेको हुन सक्छ अथवा मास्लोले भनेजस्तो माथिल्लो आवश्यकता पूरा नभइरहेको हुनसक्छ र उनीहरू उत्प्रेरित हुन नसकिरहेका हुन सक्छन् । तसर्थ व्यवस्थापकले कर्मचारीहरूको विशिष्ट आवश्यकता बुझी तदनुसृत रूपको व्यवहार

गरी उत्प्रेरित गराइरहनुपर्दछ । उनीहरूको त्यस्तो आवश्यकता वा असन्तुष्टि व्यवस्थापनले राम्ररी बुझ्न सकेमा उनीहरूको सानो आवश्यकता पूरा गरी संस्थाको ठूलो काम गराउन सकिन्छ । यसप्रकार कर्मचारीको आवश्यकता शृङ्खला, कामको प्रकृति, कार्य वातावरण, कर्मचारीको व्यक्तिगत स्वभाव प्रकृति र प्रवृत्ति आदि कुरालाई विचार गर्दै मास्लो, म्याक ग्रेगर वा हर्जवर्ग, उल्डफर एवम् म्यालेन्ड जस्ता विद्वानहरूले भनेका कुराहरूको एउटै निचोड भनेको व्यक्तिको सानो आवश्यकता पूर्तिबाट संस्थाको ठूलो उद्देश्य हासिल गर्न सकिन्छ, भन्ने हो ।

अझ व्यावसायिक एवम् वित्तीय क्षेत्रका चुनौतीलाई सामना गर्दै आइपर्ने हरेक समस्यालाई उचित व्यवस्थापन गर्दै त्यसलाई उत्प्रेरणाको माध्यमबाट अवसरमा परिणत गर्ने लक्ष्यका साथ अगाडि आउनुपर्ने स्थिति रहेका यस समयमा उत्प्रेरणाको ठूलो महत्त्व रहेको छ । जागिरलाई जागिरको रूपमा, तालिमलाई केवल तालिमको रूपमा, सुविधालाई केवल सुविधाको रूपमा मात्रै लिने र उपभोग गर्ने परम्परा नै आजको कर्मचारी व्यवस्थापनमा उत्प्रेरणाको प्रमुख चुनौतीको रूपमा रहेको पाइन्छ । उत्प्रेरणा सिद्धान्तको उपयुक्त व्यवस्थापकीय प्रयोग, कर्मचारी आवश्यकताको सही पहिचान र व्यवस्थापकको सुभ्रुवुभ्रपूर्ण निर्णयबाट कर्मचारीलाई उपयुक्त ढङ्गले उत्प्रेरित गरी कर्मचारीको कार्यसम्पादन स्तर एवम् संस्थाको उत्पादकत्व अभिवृद्धि गर्न सम्भव हुन्छ ।

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

ढाकमान राई  
कृषि विकास कैंक लि.  
शाखा धनकुटा, कोशी प्रदेश

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Saina Construction &  
Suppliers Pvt Ltd  
Director: Phadindra Kshetri  
Ilam 07, 9842727442

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

श्री ओम हलेसी निर्माण सेवा  
प्रो. लक्ष्मी घिमिरे  
माईजोगमाई गा.पा.०४, ईलाम  
फोन नं. ९८४२६९१२६८

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हासपोखरी निर्माण सेवा  
प्रो.विपना घिमिरे/कुमार गुरागाई  
ईलाम, सम्पर्क नं. ९८४२७२६९१४

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

शेखर राई

अध्यक्ष, तथा

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ नेपाल  
ईलाम जिल्ला समिति परिवार, कोशी प्रदेश

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**GSN Construction**

Pro. Ganga Devi Tiwari

Haldibari 05, Jhapa

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**M. Makalu Engineering  
Consultants Pvt. Ltd.**

Er. Rudra Mainali

Birtamod 05 Jhapa, 9852674338

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Ganesh Nirman Sewa**

Pro. Kumar Prasad Upreti

Bhadrapur 04 Jhapa, 9852671228

# Gen-Z Movement in Nepal



 **Yagya Prakash Neupane**

Deputy General Manager

Agricultural Development Bank, Nepal

## 1. Introduction

The recent Gen-Z movement in Nepal served as a sharp rebuke to those in authority who assumed the state was firmly under their control. The uprising was the culmination of long-standing structural and political weaknesses and rampant corruption that had become normalized over decades. For years, political parties misused authority for personal and institutional gain, embedding corruption into public life. Accessing public services without political connections or bribery became nearly impossible. A widening gap between the ruling class and citizens, especially youth, deepened discontent. Senior leaders were seen as distant, dismissive, and self-serving rather than accountable public servants. This decision mobilized digitally active youth, who turned their online platforms into tools of protest, toppling the government within a couple of days. The movement centered on three unaddressed priorities: ending corruption, creating an enabling environment for domestic employment and ensuring meaningful representation of young people in state affairs.

## 2. Impact

The movement caused extensive physical and economic damage. The Federation of Nepalese Chambers of Commerce and Industry (FNCCI) estimated losses of around Rs. 80 billion. As the private sector contributes about 81% of national output and 86% of jobs, the unrest created uncertainty surpassing that of the Maoist conflict, the 2015 blockade, or the COVID-19 pandemic. Arson and vandalism targeting department stores, hotels,

telecommunications, automobile businesses, and cable-car operations pushed Nepal toward economic and political crisis. Observers warn that unless the change unleashed by the Gen-Z movement is institutionalized, Nepal risks falling into another cycle of instability. Institutionalization, in this sense, marks the end of Nepal's prolonged political transition. Economic performance underpins political stability, while sustainable change depends on ensuring that development benefits reach the grassroots level.

## 3. Message of the Gen Z Movement

The movement's transformative potential for Nepal's economy and governance. Its essence was distilled into four key messages. A vision of a Corruption-Free Society. Corruption, entrenched even at the household level and sustained through patronage networks, was the principal catalyst. The rebellion's core message was the dream of a Nepal free from corruption. Gen-Z activists went beyond rhetoric, mobilizing actively against corruption. Public despair over persistent malpractice made this movement inevitable. Change in Outdated Mindsets and Work Practices Young people expressed deep frustration with the inefficiency and evasiveness of public service delivery, where officials rarely provide definitive answers. Youth demand transparency and accountability, clear 'yes' or 'no' responses, and reasons for refusals.

4. Budget formulation became increasingly controversial, criticized even by ruling-party members for its sectoral bias. Likewise, opaque decisions on taxation and public investment reinforced suspicions of insider favoritism. Comprehensive policy reform, grounded in transparency and fairness, is now a generational demand. Creation of an Inclusive Society Although Nepal's Constitution mandates inclusivity, political parties have practiced tokenism, adopting inclusion as a formality rather than a principle. The absence of generational leadership transfer perpetuated the dominance of aging elites. Concentration of power obstructed inclusiveness encouraged corruption, and eroded accountability. State of the Nepali Economy Corruption has grown like around Nepal's economic structure.
5. Transparency International has consistently ranked the country among the most corrupt globally. The culture of graft that emerged after the liberal reforms of 1990 distorted the market economy, discouraging entrepreneurship and fueling the belief that 'nothing works here.' Following COVID-19, Nepal's economy stagnated as public investment in infrastructure shrank, pushing private enterprise towards low-value service industries. Despite isolated improvements, the economy remains burdened by political instability, unreliable energy supply, unemployment, and low agricultural productivity. Annual growth hovers around 4-5%, with inflation at 5-6%. A shortage of skilled labor, limited job opportunities, and poor entrepreneurship drives youth migration abroad. This exodus has reinforced resentment towards political elites and the rise of the 'Nepo-baby' perception—privileged offspring of the corrupt benefiting while others struggle. Nepal's trade deficit

continues to widen due to heavy import dependence and weak exports limited to agriculture and handicrafts. Boosting exports requires technological upgrades, market diversification, and higher quality standards. Agriculture, though employing most of the population, suffers from outdated practices and low productivity, depressing rural incomes and accelerating migration from the hills. Endemic corruption and weak institutions pose long-term threats to fiscal stability. Rising foreign debt has further strained public finances, reducing capital expenditure and risking future crises. Preventing further uprising demands, economic reforms rooted in good governance. The government must ensure policy consistency, strengthen accountability, and restore confidence in the private sector as a genuine development partner.

#### **6. Damage Caused by the Gen-Z Movement**

The Gen Z rebellion affected government and the private sector. Although the private sector has long driven growth under Nepal's liberal economy, it remains disproportionately targeted during political upheavals. Sixty-six people lost their lives, including three police officers and sixty-three protestors. The FNCCI estimated total private-sector losses at Rs. 80 billion. Insurance companies settled Rs. 15.85 billion in claims, exclusively for private enterprises, as government assets are rarely insured. The Hotel Association reported damage to 24 hotels and resorts across ten cities, causing Rs. 25 billion in physical losses and eliminating 2,000 jobs. Tourist arrivals fell by 18% immediately after the unrest. Major businesses. Hilton Hotel, Ncell, Bhatbhateni Supermarket, Big Mart, CG, Chandragiri Cable Car, Simrik Air, and others—were vandalized or looted. Violence spread nationwide, including Kathmandu, Pokhara, Butwal, Nepalgunj, Biratnagar, and Jhapa. The automobile sector

alone reported preliminary losses exceeding Rs. 960 million.

Political party offices headquarters and local offices of major parties—the Nepali Congress, CPN-UML, and CPN-Maoist Centre—were attacked. Leaders' residences and offices became the first targets following the August 23 incident that triggered mass demonstrations. Key national institutions, including Singhadurbar, the Supreme Court, the President's Office, and the Commission for the Investigation of Abuse of Authority, were set ablaze. Across the country, 380 federal government buildings were damaged—93 slightly, 180 partially, and 105 destroyed. In addition, 60 provincial and 150 municipal buildings were burned. About 400 government vehicles and 600 motorcycles were damaged, costing roughly NPR 4 billion. The total government loss was estimated at Rs. 104 billion, alongside the destruction of important state documents.

### **7. Lessons from Sri Lanka and Bangladesh**

The Sri Lankan youth movement, triggered by economic collapse and political dynastic rule, overturned the Rajapaksa regime. Years of debt fueled projects, fiscal mismanagement, and corruption created a foreign exchange crisis, food shortages, and mass hardship. Social-media-driven protests demanded an end to nepotism and the establishment of transparent governance. Sri Lanka's recovery followed four key phases: a. Macroeconomic Stabilization: Partnership with the IMF through a \$3 billion facility, higher taxation, fiscal discipline, and tighter monetary policy to curb inflation. b. Debt Restructuring: Negotiations with bilateral and private creditors, expansion of the tax base, and stronger anti-corruption measures. c. Structural and Governance Reform: Revitalizing the business environment, digital and renewable-energy investment, and reforming loss-making state-owned enterprises to promote a private-sector-led

model. d. Social Protection and Inclusive Growth: Supporting vulnerable groups with targeted food, health, education, and employment programs. Sustainable recovery required combating 'reform fatigue', enhancing transparency, strengthening fiscal discipline, and rebuilding public trust in institutions. In 2024, Bangladeshi students rose against an outdated quota system in public employment that restricted merit-based opportunities. The protests soon expanded to address systemic corruption, nepotism, inequality, and digital freedoms. • The youth linked local grievances to global concerns such as climate change, gender equality, and digital rights. Their demands centered on meritocracy, accountability, freedom of expression, and generational justice. • This uprising, too, exposed the gap between rigid political leadership and citizens' aspirations, compelling authorities to confront deep seated governance failures and employment inequities.

### **8. Structural and Governance Reform**

The business environment, digital and renewable-energy investment, and reforming loss-making state-owned enterprises to promote a private-sector-led model. Social Protection and Inclusive Growth: Supporting vulnerable groups with targeted food, health, education, and employment programs. Sustainable recovery required combating 'reform fatigue,' enhancing transparency, strengthening fiscal discipline, and rebuilding public trust in institutions.

### **9. Challenges Faced by the Nepali Economy**

Corruption is the fundamental problem. Political instability, characterized by frequent changes in government and subsequent policy shifts, weakens the investment environment and the effectiveness of government plans.

10. The Gen-Z movement inflicted massive damage, estimated at approximately 5% of GDP. This damage, coupled with a history

of crises, has made the private sector feel insecure, causing them to halt investment and erode the confidence of both domestic and foreign investors. Youth is largely disillusioned due to a lack of opportunities. An estimated 90-95% of youth are currently willing to go abroad. This trend risks the long-term loss of the country's skilled and active workforce. The current education system fails to produce a skilled workforce. Furthermore, administrative inefficiency, red tape, and a lack of accountability impede entrepreneurs. The absence of comprehensive insurance for both public and private assets increase economic vulnerability to natural disasters and social unrest.

### 11. Suggestions for Long-Term Recovery

Ensure political stability and long-term policy consistency through clear consensus among political parties. Implement digital governance and a one-stop solution at all levels to streamline services, eliminate administrative delays, and minimize corruption. Actively control corruption through transparent public procurement and improved institutional accountability. Strengthening private-public partnerships and fostering a positive image of the private sector by promoting socially responsible business. Youth Development and Employment Stop youth migration by providing employment, skills development, and productive opportunities within the country. Mandate skill-based, technology-oriented education, including compulsory courses in IT, AI, robotics, and Agri-technology at higher secondary and university levels. Prioritize entrepreneurship and establish incubation centers to support young, new businesses.

Structural Sectoral Investment. Develop solar and hydropower to ensure continuous supply, which reduces production costs and makes industries more competitive. Promote modern technology, mechanization, water resource management, and innovation to increase productivity and create export opportunities. Revitalize the sector through digital marketing and streamlined policies like low-Fee or free visas. Increase the accessibility of insurance to cover public assets, bank insurance, and private businesses to ensure financial stability against unexpected events. Support businesses through the banking system by providing loans at the base rate, loan rescheduling, and tax exemptions. Enforce legal clarity, financial discipline, and a stable, investment-friendly environment.

### References

- Acharya, A. (2024). Influence of youth engagement on Nepal's political evolution: An analysis of emerging youth-led movements. *Interdisciplinary Journal of Management and Social Sciences*.
- Asian Development Bank. (2024). Sri Lanka: Country Partnership Strategy (2024–2028). (<https://www.adb.org/documents/sri-lanka-country-partnership-strategy-2024-2028>).
- Central Bank of Sri Lanka. (2023). *Annual Economic Review 2023*. [<https://www.cbsl.gov.lk/en/publications/economic-and-financial-reports/annual-economic-review/annual-economic-review-2023>]

..... ध्वंसपछि अर्थतन्त्रको मार्गचित्र : नेपाल आर्थिक पत्रकार सङ्घ ।

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**YongHang Krishi Farm**  
Pro. Manoj Kumar Yonghang  
Shivasatakshi 09, Jhapa

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Om Nath Dangal**  
Gauradaha 01, Jhapa  
Phone: 9842764610

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Dynamic Solution  
Pvt Ltd**  
Sinamangal Kathmandu

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Bikash Hang Rai**  
Branch Manager  
Agricultural Development Bank Ltd.  
Branch Gauradaha, Jhapa, Koshi

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Gopal Prasad Lamichhane**

Branch Manager

ADBL Bhadrapur Branch, Jhapa

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभुत्सल भट्टराई, मनोज सुवेदी,  
कृष्ण पाचकोटी

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा धुलाबारी भापा, कोशी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**ज्ञानेन्द्र बहादुर दाहाल**

शाखा प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा धुलाबारी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

घर/व्यावसायिक भवन निर्माण डिजाइन नक्सा  
अनुमोदन तथा परामर्श सेवा, सडक पुल र भौतिक  
संरचना निर्माण परियोजना, लागत अनुमान, धितो घर  
जग्गा सेडहरूको मुल्याङ्कन सम्बन्धी सम्पूर्ण कार्य गरिने ।

**ग्यालेक्सी कन्सट्रक्सन**

संचालक: राजेन्द्र बराईली

दमक न.पा.०८ भापा, मो.नं. ९८६६७८४६५३

# कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको सबल तथा कमजोर पक्षको समग्र विश्लेषण



मीनराज पोखरेल  
उप महाप्रबन्धक

## १. परिचय

कृषि क्षेत्रको विकासका लागि कृषि क्षेत्रमा सरल तथा सर्वसुलभ रूपमा कर्जा उपलब्ध गराई कृषि क्षेत्रमा उत्पादन तथा उत्पादकत्व वृद्धि गर्ने उद्देश्यले नेपाल सरकारको पूर्ण स्वामित्वमा कृषि विकास बैङ्क, २०२४ अन्तर्गत वि.सं. २०२४ साल माघ ७ गते सरकारी बैङ्कको रूपमा कृषि विकास बैङ्कको स्थापना गरिएको हो । कृषि व्यवसाय गर्ने किसानहरूलाई आवश्यक पर्ने पुँजी र प्रविधि उपलब्ध गराउने तथा कृषि व्यवसायको उन्नति एवम् व्यवसाय बिस्तारका लागि व्यक्तिगत तथा संस्थागत रूपमा साना एवम् मझौला किसानहरूलाई कर्जा उपलब्ध गराउने कार्यमा यस बैङ्कको विशेष योगदान रहेको छ । कृषि क्षेत्रको विकासको लागि तथा कृषि उत्पादन तथा उत्पादकत्व वृद्धि गर्न यस बैङ्कका विभिन्न शाखाहरूबाट कर्जा प्रदान गरिन्छ । सुरुवाती दिनदेखि आजसम्म पनि कृषि क्षेत्रको उन्नति, प्रगति तथा किसानहरूको आर्थिक स्थितिमा सुधार ल्याउन किसानहरूको भरपर्दो साथीको रूपमा यस बैङ्कले काम गरेको पाइन्छ ।

नेपाल सरकारले ल्याएका आवधिक योजनाहरूमा तेस्रो त्रिवर्षीय आयोजनामा कृषि क्षेत्रको विकासलाई पहिलो प्राथमिकतामा राखी सोहीअनुसार उक्त क्षेत्रको विकासमा प्रगतिशील परिवर्तन गर्ने कार्यलाई सघाउ पुऱ्याउने उद्देश्यले यस बैङ्कको स्थापना भएको पाइन्छ । यस बैङ्कको स्थापना हुनुभन्दा पहिले वि.सं. १९९४ मा नेपाल बैङ्कको

स्थापनासँगै आधुनिक संस्थागत र औपचारिक बैङ्किङ प्रणालीको सुरुवात भएको पाइन्छ भने भूमिसुधार बचत संस्थालाई परिमार्जन गरी सहकारी संस्थाहरूलाई ऋण प्रदान गर्न वि.सं.२०२० सालमा सहकारी बैङ्कको स्थापना भएको पाइन्छ । यसरी कृषि विकास बैङ्कको स्थापनाअघि सहकारी बैङ्कबाट सहकारीहरूले केही ऋण पाउन सक्ने अवस्था थियो भने किसानहरूले साहूमहाजनबाट मात्र व्यक्तिगत ऋण पाउने अवस्था थियो । सहकारी बैङ्कबाट किसानहरूले व्यक्तिगत रूपमा ऋण पाउने अवस्था नरहेकाले सोही आवश्यकतालाई महसुस गरी सहकारी बैङ्कका कार्य क्षेत्रहरूलाई समेत समेटेटी समग्र कृषि क्षेत्रको पूर्वाधार विकास, यान्त्रिकीकरण, कृषि क्षेत्रको व्यावसायिक विकास, कृषि उत्पादनको भण्डारण तथा ढुवानी एवम् प्रशोधन सेवा बिस्तारमा सहज किसिमले कर्जा प्रवाहका लागि यस बैङ्कको स्थापना भएको हो र उक्त कार्यहरू यस बैङ्कले आफ्नो क्षमताले भ्याएसम्म गर्दै आएको छ ।

विशेष गरी कृषि क्षेत्रको विकास तथा बिस्तारका लागि कर्जा प्रदान गर्ने उद्देश्यले स्थापना भएको भए तापनि हाल यस बैङ्कले कृषि क्षेत्रका अलावा घरेलु उद्योग, विद्युत शक्ति उत्पादन, वैकल्पिक उर्जा तथा अन्य कुनै व्यवसायमा सम्भाव्यताको विचार गरी परियोजना कर्जा, हायर पर्चेज,

हाईपोथिकेसन, लिजिड, हाउसिड, जग्गा खरिद तथा विकास, विपन्न वर्ग, न्यून आय भएका परिवार, दैवी प्रकोपपीडित तथा देशको कुनै क्षेत्रका बासिन्दाको आर्थिक उत्थानको लागि व्यक्तिगत वा सामूहिक जमानीमा नेपाल राष्ट्र बैकले तोकेबमोजिम सीमासम्मको सहुलियतपूर्ण कर्जा दिने जस्ता कार्यहरूका अलावा अन्य सम्पूर्ण वाणिज्य बैङ्किङ कारोबार पनि गर्ने गर्दछ ।

## २. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको पृष्ठभूमि र भूमिका

ग्रामीण क्षेत्रमा किसानहरूले चर्को व्याजदरमा साहूमहाजनसँग ऋण लिनुपर्ने वाध्यता रहेको र सानातिना व्यापार व्यवसाय गर्न पनि संस्थागत कर्जा उपलब्ध नहुने अवस्था रहेको पृष्ठभूमिमा यस बैङ्कको स्थापना भएको हो । ग्रामिण क्षेत्रका विभिन्न कार्यक्रमहरू सिँचाई, बैकल्पिक उर्जा विकास, गोबरग्याँस, पशुपक्षीपालन, शीतभण्डार निर्माण तथा कृषि व्यवसाय गर्ने किसानहरूलाई आवश्यक पर्ने पुँजी र प्रविधि उपलब्ध गराउन एवम् कृषि व्यवसायको उन्नति एवम् व्यवसाय बिस्तारका लागि संस्थागत कर्जा उपलब्ध गराउनका लागि स्थापित यस बैङ्कले आफ्नो स्थापना कालदेखि प्रत्यक्ष-परोक्ष रूपमा रोजगार सिर्जना एवम् सिपमूलक व्यवसायको प्रवर्धन, स्थानीय उत्पादनको प्रवर्धन र सरकारको विकास कार्यक्रमलाई गाउँ गाउँसम्म पुऱ्याउन प्रत्यक्ष योगदान गरेको पाइन्छ । सुरुमा यस बैङ्कले साना तथा मझौला कृषक, सहकारी संस्था र ग्रामीण उद्यमीहरूलाई कृषि उत्पादन, पशुपालन, कृषि उपकरण, बिउबिजनका लागि संस्थागत कर्जा उपलब्ध गराउने तथा आधुनिक कृषि प्रविधि तथा यन्त्रको प्रयोग, साना किसान विकास कार्यक्रमअन्तर्गत तालिम प्रदान गर्ने र संस्थागत

विकास कार्यक्रमअन्तर्गत किसानहरूलाई सरकारको विकास कार्यक्रमलाई गाउँ गाउँसम्म पुऱ्याउने कार्यमा प्रत्यक्ष योगदान समेत गर्दै आएको देखिन्छ ।

समयको माग र परिस्थितिअनुसार एवम् बैङ्कले कर्जा बिस्तार गर्न पुँजीको आवश्यकतालाई महसुस गर्दै यस बैङ्कले आफ्नो सेवा र कार्यक्षेत्र बिस्तार गर्दै सीमित शाखाहरूबाट वाणिज्य बैङ्किङ कारोबार सुरु गरी सहरमा सङ्कलन गरेको पुँजी ग्रामीण क्षेत्रमा लगानी गर्ने कार्य गर्दै आएको अवस्थामा २०६२ सालमा पब्लिक कम्पनीको रूपमा दर्ता भई २०६२ चैत्र ३ गते नेपाल राष्ट्र बैङ्कबाट 'क' वर्गको इजाजतपत्र प्राप्त गरी बैङ्किङ कारोबार गर्दै आएको छ । बैङ्क तथा वित्तीय संस्था ऐन, २०७३ को अधीनमा रही 'क' वर्गको वाणिज्य बैङ्कको रूपमा ग्रामीण क्षेत्रसम्म पुँजी सङ्कलन र परिचालन गर्ने कार्य गरिरहेको छ । हाल बैङ्कले अन्य प्रतिस्पर्धी बैङ्कसरह स्वदेशी तथा विदेशी रकम स्थानान्तरण गर्ने, ठुला परियोजनाहरूमा कर्जा लगानी गर्ने, Non Fund कारोबारमा सहजीकरण गर्ने, स्थानीय उत्पादनको प्रवर्धन र क्षेत्रीय विकासमा टेवा पुऱ्याउने कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने, डिजिटल बैङ्किङमार्फत् विभिन्न सुविधाहरू प्रदान गर्ने काम गर्दै आएको छ । यसरी कृषक र कृषि व्यवसायमा कर्जा प्रदान गर्ने, सहकारी संस्थाहरूलाई वित्तीय सशक्तीकरण गर्ने, सहुलियतपूर्ण कर्जा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने, वित्तीय समावेशीकरण र गरिबी निवारण कार्यमा सहजीकरण, ग्रामीण क्षेत्रमा बैङ्किङ पहुँचबिस्तार, आधुनिक बैङ्किङ कारोबारमा बढावा दिने गरी आफ्ना कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने कार्यहरू गर्दै आएको यस बैङ्कले हाल एक सशक्त 'क' वर्गको वाणिज्य बैङ्कको रूपमा कार्य गर्दै आएको अवस्थामा यस बैङ्कको सेवा व्यवसाय बिस्तार र

आगामी दिनमा के कस्ता रणनीतिहरू अपनाउने भन्ने आधारमा यस लेखमा बैङ्कका केही सबल तथा कमजोर पक्षहरूको समग्र विश्लेषण गरिएको छ । कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले पनि सोहीअनुसार प्रत्येक वर्ष आफ्नो वार्षिक रणनीति तथा बजेट तर्जुमा गर्दा SWOT विश्लेषणका आधारमा गर्ने गरेको छ ।

### ३. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको SWOT विश्लेषणको सैद्धान्तिक आधार

कुनै पनि संस्थाको वास्तविक अवस्था बुझ्न, त्यस संस्थाका सबल तथा कमजोर पक्ष (आन्तरिक पक्षहरू ) तथा अवसर र चुनौती (बाह्य पक्षहरू) को पहिचान गरी दीर्घकालीन रणनीतिक योजना, नीतिनियम, कार्ययोजनाहरू बनाउन SWOT विश्लेषण गरिन्छ । यसरी संस्थासँग भएका सबल पक्षहरू शक्ति, स्रोत र क्षमताको पहिचान गरी ती सबल पक्षहरूको अधिकतम उपयोग गर्ने एवम् कमजोर पक्षहरूको समयमै पहिचान गरी ती कमजोरीहरू सुधार गर्न तथा बाह्य वातावरणमा रहेका विभिन्न सम्भावना र अवसरहरूको उपयोग गरी ती अवसरहरूलाई संस्थाको विकास, बिस्तार र संस्थागत क्षमतामा सुधार ल्याउन तथा चुनौतीहरूको पहिचान गरी उक्त चुनौतीहरूलाई आत्मसात गरी ती चुनौतीहरूसँग जुध्न SWOT विश्लेषणले मद्दत गर्दछ ।

कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले पनि आफ्नो सबल तथा कमजोर पक्ष जस्ता आन्तरिक पक्षहरू (Internal Factors) एवम् अवसर र चुनौती जस्ता बाह्य पक्षहरू (External Factors) विश्लेषण गरेर आफ्ना रणनीतिक योजना तथा कार्यक्रमहरू बनाउने र ती योजना र कार्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा जाने गरेको छ । SWOT विश्लेषण गर्दा केही आधारहरू लिनुपर्ने हुन्छ, ती मुख्य आधारहरू

देहायबमोजिम रहेका छन् :

- ३.१ आन्तरिक पक्षहरू (Internal Factors): सबल तथा कमजोर पक्षहरू ।
- ३.२ बाह्य पक्षहरू (External Factors): अवसर र चुनौतीहरू ।

### ४. SWOT विश्लेषणको मुख्य उद्देश्यहरू

- (क) बैङ्कको वास्तविक अवस्थाको पहिचान गर्नु,
- (ख) बैङ्कको दीर्घकालीन रणनीति, नीतिनिर्माण तथा कार्यक्रमहरू निर्माणमा सहयोग गर्नु,
- (ग) बैङ्कका सबल पक्षहरूको अधिकतम उपयोग गरी सक्षम बैङ्कको रूपमा स्थापित गर्नु,
- (घ) बैङ्कका कमजोरी पक्षहरूको पहिचान गरी ती कमजोरीहरूबाट हुन सक्ने जोखिम कम गर्नु,
- (ङ) बैङ्कले बाह्य वातावरणमा रहेका नयाँ अवसर र सम्भावना पहिचान गर्नु,
- (च) निर्णय प्रक्रिया स्पष्ट, व्यावहारिक तथा छिटो निर्णय गर्नु,
- (छ) भएका कमजोरीहरूलाई समयमै सुधार गर्न कार्ययोजना बनाउनु र सुधार गर्नु ।

### ५. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको सबल पक्षहरू

#### ५.१ सरकारी स्वामित्वको बैङ्क

२०८२ साल असार मसान्तसम्म बैङ्कको कुल चुक्ता पुँजी रु. १९ अरब २८ करोड ७९ लाख ७६ हजार ३ सय रहेकोमा नेपाल सरकारको अग्राधिकार सेयर रु. ५ अरब ४३ करोड २७ लाख १२ हजार रहेको छ । साधारण सेयर रु. १३ अरब ८५ करोड ५२ लाख २४ हजार ३ सय रहेकोमा नेपाल सरकारको रु. ७ अरब ६ करोड ६१ लाख ६४ हजार ३ सय त्रियानब्ले (५१ प्रतिशत)

तथा सर्वसाधारणको रु. ६ अरब ७८ करोड ९० लाख ५९ हजार ९ सय ७ (४९ प्रतिशत) रहेको छ । यसरी हेर्दा सरकारी स्वामित्व अधिक रहेकोले सरकारी स्वामित्वको बैङ्क रूपमा यस बैङ्कलाई लिन सकिन्छ । यसकारण यस बैङ्कको सञ्चालक समितिमा नेपाल सरकारका प्रतिनिधिहरू बहुमत रहेकाले कतिपय अवस्थामा यस बैङ्कलाई सरकारको संरक्षणसमेत रहने भएकोले यो एक सबल पक्ष हो ।

### ५.२ पर्याप्त पुँजी संरचना भएको बैङ्क

पुँजी संरचनामा बैङ्कको कुल चुक्ता पुँजी रु. १९ अरब २८ करोड ७९ लाख ७६ हजार ३ सय रहेको हिसाबले विश्लेषण गर्दा समग्र वाणिज्य बैङ्कहरूमा यो बैङ्क नवौँ स्थानमा पर्ने पुँजी संरचनाको हिसाबले ठुलै बैङ्कको रूपमा लिन सकिन्छ । पुँजी संरचनाका आधारमा बैङ्क सबल हुनु भनेको बैङ्कको वित्तीय स्वास्थ्य, जोखिम व्यवस्थापन, नियामक निकायको निर्देशनको परिपालना एवम् व्यवसाय बिस्तारका लागि बैंक सक्षम छ, भन्ने कुरा जनाउँछ । कतिपय बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले पुँजी पर्याप्त नभएर आफ्नो व्यवसाय बिस्तार गर्न नपाएको अवस्थाहरू आइपरेको हुन्छ, जुन समस्या यस बैङ्कले भोग्नुपर्ने अवस्था छैन । यसकारण पर्याप्त पुँजी पनि यस बैङ्कको सबल पक्षको रूपमा रहेको छ ।

### ५.३ पर्याप्त सम्पत्ति भएको बैङ्क

सम्पतिका हिसाबले कृषि विकास बैङ्क लि. एक सबल बैङ्कको रूपमा स्थापित छ । बैङ्कले आर्थिक वर्ष २०८१/८२ को अन्त्यमा प्रकाशित गरेको वित्तीय विवरणअनुसार बैङ्कसँग रु. २ खर्ब २० अर्बभन्दा बढी कर्जा लगानी, पर्याप्त नगद तथा बैङ्क मौज्जात, सरकारी तथा अन्य वित्तीय उपकरणमा लगानी, स्थिर सम्पत्ति र

अन्य वित्तीय सम्पत्तिको सन्तुलित संरचना रहेको पाइन्छ । विशेष गरी कृषि, ग्रामीण तथा साना मझौला उद्यम एवम् पूर्वाधारका क्षेत्रमा बैङ्कको कर्जा केन्द्रित रहेको कारण बैङ्कको सम्पत्तिको आधार व्यापक छ । प्रभावकारी रूपमा गरिएको कर्जा व्यवस्थापन, प्रभावकारी जोखिम नियन्त्रण प्रणाली एवम् नियामक निकायले निर्धारण गरेको मापदण्डको उचित परिपालना आदि कारणले बैङ्कको सम्पत्तिको गुणस्तरलाई राम्रो मान्नुपर्दछ र जसलाई एक सबल पक्षको रूपमा लिन सकिन्छ ।

### ५.४ परिचित र प्रतिष्ठित बैङ्क

कृषि विकास बैङ्कले आफ्नो स्थापनाकालदेखि कृषि, ग्रामीण विकास तथा वित्तीय समावेशीकरणको क्षेत्रमा महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दै आएकोले जनताका माझमा एक परिचित र प्रतिष्ठित बैङ्कको रूपमा स्थापित भएको छ भन्दा अतिशयोक्ति हुँदैन । देशभर ७७ जिल्लामा सहरदेखि गाउँसम्म फैलिएको बृहत् शाखा सञ्जाल, अनुभवी व्यवस्थापन, सरकारी स्वामित्वको कारण जनमानसमा रहेको यस बैङ्कप्रतिको विश्वासका कारण यस बैङ्कको बैङ्किङ क्षेत्रमा एक खालको विशिष्ट पहिचान रहेको छ, जसलाई यस बैङ्कको अर्को एक सबल पक्षको रूपमा मान्न सकिन्छ ।

### ५.५ अनुभवी नेतृत्व रहेको बैङ्क

लामो समयको कार्य अनुभव, व्यावसायिक दक्षता, दूरदर्शी सोच र निर्णय क्षमता भएको नेतृत्वले मात्र कुनै पनि सङ्गठनलाई स्पष्ट दिशा प्रदान गर्ने, जोखिमको स्पष्ट पहिचान र मूल्याङ्कन गर्ने, चुनौतीलाई अवसरको रूपमा उपयोग गर्ने तथा कर्मचारीलाई कामप्रति उत्प्रेरित गरी संस्थाको लक्ष्यप्राप्तिमा अग्रसर गराउँछ । संस्थाको कर्मचारीहरूमा अनुशासन कायम राखी उत्तरदायित्व बहन गर्ने क्षमताको विकास गरी

दीर्घकालीन सफलता र दिगो विकास सुनिश्चित गर्ने काममा यस बैङ्कले सफलता प्राप्त गर्दै गएकोले यसलाई पनि एक सबल पक्षको रूपमा लिन सकिन्छ ।

#### ५.६ ग्राहकको अधिक विश्वास भएको बैङ्क

वस्तु तथा सेवाको गुणस्तर, पारदर्शिता, ग्राहकप्रतिको उत्तरदायी व्यवहार र वित्तीय सुरक्षाले बैङ्किङ क्षेत्रमा ग्राहकको भरोसालाई जित्न सकिन्छ । नियामक निकायको मापदण्डको परिपालना, समाजप्रतिको उत्तरदायी भावना, समयमै स्तरीय, सहज बैङ्किङ सेवा, समयसापेक्ष आधुनिक प्रविधिको प्रयोग र प्रभावकारी गुनासो व्यवस्थापन ग्राहकको विश्वास जित्ने आधारहरू हुन् । आधुनिक बैङ्किङ सफ्टवेयर, अत्याधुनिक डिजिटल प्रोडक्टहरूको सेवामा ग्राहकको पहुँच, नियामक निकायका मापदण्डहरूको परिपालना तथा प्रभावकारी गुनासो व्यवस्थापनका कारण सहरदेखि गाँऊसम्म यस बैङ्कले ग्राहकको विश्वास जित्न सकेको कारण हाल यस बैङ्कमा १ लाख ५० हजारभन्दा बढी कर्जा ग्राहक र २२ लाखभन्दा बढी निक्षेपकर्ताहरू रहेकोले यस बैङ्कप्रति ग्राहकहरूको आकर्षण बढ्दै गएको र व्यवसाय बिस्तार भइरहेको अवस्था छ ।

#### ५.७ बृहत् शाखा सञ्जाल भएको बैङ्क

बैङ्कका ७७ जिल्लामा नै शाखाहरू बिस्तार भएको कारण बृहत् शाखा सञ्जालका कारण यस बैङ्कले देशका सहरी, अर्धसहरी तथा ग्रामीण क्षेत्रसम्म आफ्ना सेवा व्यवसाय बिस्तार गर्न सकेको छ । वित्तीय सेवा प्रदान गर्न एवम् ग्राहकसँग सम्बन्ध स्थापित गर्न बैङ्कले देशका सबै वर्ग, समुदाय र भूगोलसम्म बैङ्कको सेवाव्यवसाय बिस्तारका लागि २७५ शाखा, १ मुख्य कार्यालय, १० प्रादेशिक कार्यालय, २२ एक्सेन्टन काउन्टर

एवम् १२९ एटिएममार्फत् सेवा प्रदान गरिरहेको छ । निक्षेप सङ्कलन र कर्जा बिस्तार गर्न बैङ्कको शाखा सञ्जाल एक महत्त्वपूर्ण माध्यम हुने भएकोले यस बैङ्कले आफ्नो बृहत् सञ्जालका कारण सहज किसिमले सेवा बिस्तार गर्न सफल भएको छ ।

#### ५.८ पर्याप्त कर्मचारी सङ्ख्या रहेको बैङ्क

यस बैङ्कमा हाल लगभग स्थायी, दैनिक ज्यालादारी, मासिक ज्यालादारी एवम् करार गरी २६ सयभन्दा बढी कर्मचारीहरू रहेका छन् । नेपालमा रहेका विभिन्न बैङ्क तथा वित्तीय संस्थामा कार्यरत कर्मचारीका हिसाबले पनि यो सङ्ख्या ठुलो नै हो । बैङ्कमा बैङ्कको सेवा व्यवसाय प्रदान गर्ने कार्यका लागि दक्ष तथा अर्धदक्ष पर्याप्त कर्मचारीहरू काम गरिरहेका छन् ।

#### ५.९ अधिक कारोबार गर्ने बैङ्क

कृषि विकास बैङ्क लि. का शाखाहरू देशभर ७७ जिल्लामा फैलिएका छन् । यस आ.व.को प्रथम त्रैमाससम्म बैङ्कले २२ लाखभन्दा बढी निक्षेप ग्राहकहरूबाट रु. ३१० अर्ब ४० करोड निक्षेप सङ्कलन, १ लाख ५० हजारभन्दा बढी कर्जा ग्राहकहरूलाई रु. २१६ अर्ब ३८ करोडभन्दा बढी कर्जा प्रवाह गरेको अवस्था छ । यसबाट कारोबारको हिसाबले बैङ्किङ क्षेत्रमा औसतभन्दा बढी नै बैङ्कको कारोबारको अवस्था रहेको देखिन्छ ।

#### ५.१० कृषि तथा ग्रामीण वित्तमा विशेषज्ञता

आफ्नो स्थापना कालदेखि नै कृषि, पशुपालन, साना एवम् मझौला उद्यममा कर्जा लगानी गर्दै आएकोले यस क्षेत्रमा बैङ्कको विज्ञता रहको छ । कुल कर्जा प्रभागमा लगभग २९ प्रतिशतभन्दा बढी कृषि क्षेत्रमा कर्जा रहेको छ भने बैङ्कमा लगभग ४०० भन्दा बढी कृषि विज्ञ कर्मचारीहरू रहेका

छन्, जसले गर्दा बैङ्कलाई कृषि क्षेत्रको कर्जा बिस्तारमा सहयोग पुगेको छ ।

## ६. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेड कमजोर पक्षहरू

### ६.१ निर्णय प्रक्रियामा ढिला सुस्ती

सरकारी स्वामित्वमा रहेको तथा विकास बैङ्कको संस्कृतिबाट काम गर्दै आएको बैङ्क भएकोले बैङ्कले आफ्नो कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्दा कतिपय अवस्थामा निर्णय प्रक्रियाहरू ढिलो हुने भएकोले समयमा ग्राहकलाई सेवाप्रवाहमा ढिलासुस्ती हुने र बैङ्कले कतिपय राम्रा अवसर गुमाएका अवस्थाहरू पनि छन् । बहुस्तरीय संरचना (शाखा कार्यालय, प्रदेश कार्यालय, मुख्य कार्यालय) निर्णय प्रक्रिया, कर्मचारीहरूमा कम जोखिम लिने कार्य सञ्चालन प्रकृति, सरकारी नीति तथा आन्तरिक नियमको परिपालना, सीमित डिजिटल प्रक्रिया सञ्चालनका कारण पनि कर्जा स्वीकृत तथा अन्य निर्णय प्रक्रियामा हुने ढिलासुस्तीका कारण बैङ्कले लक्ष्यअनुसार प्रगति हासिल गर्न नसक्ने अवस्था हुन्छ । यस कमजोरीलाई सुधार गरी समयमै निर्णय लिने र व्यवसाय बिस्तार गर्न सक्यौं भने बैङ्किङ बजारमा बैङ्कले आफ्नो हिस्सा बढाउन सकिने अवस्था रहेको छ ।

### ६.२ कार्यालय संरचना र काम गर्ने वातावरण

परम्परागत एवम् केन्द्रीकृत कार्यालय संरचना, असमान भौतिक साधनको वितरण, कार्यालयहरूको फरक फरक किसिमको भौतिक संरचना, कार्यबोझअनुसार जनशक्तिको असमान वितरण, पुराना कार्यालय भवन तथा सीमित भौतिक सुविधा आदि विभिन्न कारणले गर्दा कर्मचारीहरूको काम गर्ने मनोभावनामा पनि असर गर्ने भएकोले माथि उल्लेख गरिएका विभिन्न पक्षहरूमा रहेका कमजोरीहरूमा सुधार ल्याउन

सक्यौं भने प्रति कर्मचारी उत्पादकत्वमा सुधार ल्याउन सकिन्छ र संस्थाले थप प्रगति हासिल गर्न सक्दछ ।

### ६.३ ऐन, नीतिनियम तथा जटिल कानुनी प्रक्रिया

सरकारी स्वामित्वमा रहेको बैङ्क भएकोले कतिपय अवस्थामा सरकारी नीति, नियमको परिपालना गर्नुपर्ने, बैङ्क तथा वित्तीय संस्था ऐन, नेपाल राष्ट्र बैङ्कबाट जारी निर्देशनहरू, सरकारी स्वामित्व भएको बैङ्कको रूपमा कतिपय सरकारी नीतिनियमहरू, आन्तरिक नियम तथा कार्यविधि एवम् विनियमावलीहरूको एक साथ परिपालन गर्नुपर्ने भएकोले निर्णय प्रक्रिया ढिलो तथा जटिल हुने अवस्थाहरू आइपरेको अवस्था छ । कर्जा लगानी तथा असुली प्रक्रियामा पनि विभिन्न भ्रष्ट तथा जटिल अवस्थाहरू बेहोर्नुपर्ने अवस्थाहरू आइपर्दछन्, जसले गर्दा बैङ्कले आफ्नो निर्धारित उद्देश्य तथा लक्ष्य हासिल गर्न कठिनाई बेहोर्नुपरेका अवस्थाहरू रहेका छन्, जसलाई बैङ्कको कमजोर पक्षका रूपमा लिन सकिन्छ ।

### ६.४ कर्मचारीमा प्रेरणादायी भावना कम भएको बैङ्क

बैङ्कमा ट्रेड यूनियन अधिकारअर्न्तगत बैङ्कमा विभिन्न पक्षका ४ ओटा युनियनहरू क्रियाशील छन् । यसकारण कतिपय अवस्थामा व्यवस्थापकीय निर्णय प्रक्रियामा युनियनहरूको प्रभाव पर्ने, युनियनहरूको संरक्षणको कारण दण्डहीनताको अवस्थाको सृजना हुने, कार्यसम्पादनमा आधारित संस्कृति विकासमा चुनौती आइपर्ने, सुधारका काममा अवरोध आउने, परिवर्तनशील व्यवस्थापन प्रक्रियामा अवरोध आउने, सरुवा, बढुवा एवम् कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा युनियनहरूको प्रभाव पर्ने अवस्थाहरूले गर्दा कार्यसम्पादनमा प्रभावकारिता नहुनु अर्को कमजोर पक्ष हो ।

## ६.५ व्यवस्थापकीय स्वायत्तता

पुँजी संरचनाको हिसाबले बहुमत सेयर नेपाल सरकारको रहेको, सञ्चालक समितिमा सरकारी प्रतिनिधिहरूको बाहुल्य, बहुनियमक संरचना, नीतिगत नियन्त्रण, बोर्ड तथा अन्य विभिन्न सरकारी निकायको प्रभाव, मन्त्रालय तथा नियामक निकायहरूको प्रभावका कारण व्यवस्थापकीय स्वायत्तता कम रहको पाइन्छ, जुन अर्को एक कमजोरी पक्ष हो। यसरी व्यवस्थापकीय स्वायत्तता कम हुँदा बजारको माग, प्रतिस्पर्धी बैङ्कहरूको रणनीति र सेवाग्राहीको माग तथा बजारको आवश्यकताअनुसार छिटो निर्णय प्रक्रिया नहुने भएकोले स्वतन्त्र निर्णयको अभाव हुने भएकोले संस्थागत लक्ष्यप्राप्तिको अवस्थामा कठिनाइ उत्पन्न हुन्छ।

## ६.६ ठुलो शाखा सञ्जाल

वित्तीय संस्थाहरूको पहुँच बिस्तार भएसँगै कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडका शाखाहरू पनि ग्रामीण तहदेखि सहरसम्म रहेका छन्। यसरी कार्यालय सञ्जाललाई सबल पक्षको रूपमा मात्र नलिई शाखा व्यवस्थापन, सञ्चालन लागत र कार्य क्षमताका दृष्टिले कमजोरी पक्षको रूपमा पनि लिन सकिन्छ। ठुला शाखाहरूमा जनशक्ति तथा भौतिक साधनहरूको व्यवस्थापन एवम् अनुगमन कार्यमा चुनौतीपूर्ण हुन्छ। कृषि विकास बैङ्क लि.का विभिन्न शाखाहरूको व्यवस्थापनका लागि कठिनाइ हुने, विभिन्न शाखाहरूमा नियन्त्रण, अनुगमन र जोखिम व्यवस्थापनमा जटिलता हुने अवस्थाहरू आइरहेको अवस्था छ। यसरी बृहत् शाखा सञ्जालका कारण निर्णय कार्यान्वयन, अनुगमन र नियन्त्रण प्रक्रियामा कठिनाइ हुने र कार्यालयको स्तरमा समेत असमानता हुन्छ, जसलाई एक कमजोरी पक्षको रूपमा लिनुपर्ने हुन्छ।

## ६.७ पर्याप्त काम गर्ने कर्मचारी सङ्ख्या कमी रहेको बैङ्क

यस बैङ्कमा हाल लगभग स्थायी एवम् अस्थायी, दैनिक ज्यालादारी तथा मासिक ज्यालादारी एवम् करार गरी २ हजार ६ सय हाराहारीमा कर्मचारी रहेका छन्। नेपालमा रहेका विभिन्न बैङ्क तथा वित्तीय संस्थामा कार्यरत कर्मचारीका हिसाबले पनि यो सङ्ख्या ठुलो नै हो। बैङ्कमा बैङ्कको सेवा व्यवसाय प्रदान गर्ने कार्यका लागि दक्ष तथा अर्धदक्ष कर्मचारीहरू काम गरिरहेका छन् तापनि साना साना ग्राहक र अधिक ग्राहक रहेको कार्यालयहरूमा कर्मचारीको कमी रहेको अवस्था छ। कार्यालय सञ्जाल दुर्गमदेखि सुगमसम्म रहेकोले र दुर्गममा कर्मचारी पठाउन विभिन्न समस्याहरू रहेकोले न्यून कर्मचारीहरूबाट कार्यालयहरू सञ्चालन गर्नुपरेको अवस्था विद्यमान छ।

## ६.८ सूचना प्रविधि एवम् सिबिएस प्रणाली खरिदमा बढ्दो खर्च

आधुनिक प्रविधिको विकाससँगसँगै बैङ्किङ क्षेत्रले पनि आफ्ना सेवा व्यवसायमा आधुनिक बैङ्किङ सेवाहरूको विकास र बिस्तार गर्दै लगेका छन्। आधुनिक प्रविधिको विकासका लागि बैङ्कहरूले सूचना प्रविधिको पूर्वाधारको विकास तथा साइबर सुरक्षा जोखिम न्यूनीकरणका लागि साइबर सुरक्षाका लागि फायरवाल, IDS/IPS जडान, Multi factor authentication System, Vulnerability Assessment and Penetration Testing, Multifactor System मा निरन्तर निगरानीका लागि जनशक्ति व्यवस्थापन, जनशक्तिलाई प्रविधिमा आएको परिवर्तनसँगै तालिमका लागि स्रोत व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ।

## ७. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडका अवसरहरू

### ७.१ बढ्दो बजार बैङ्किङ पहुँच

बढ्दो बजार र बैङ्किङ पहुँच बिस्तार कुनै पनि बैङ्कका लागि एक महत्त्वपूर्ण अवसरका रूपमा लिनुपर्दछ। नेपाल सरकारको प्रत्येक स्थानीय तहमा कम्तीमा एउटा शाखा पुऱ्याउने लक्ष्यबमोजिम नेपालमा भर्खर मात्र हरेक ७५३ स्थानीय तहसम्म बैङ्कका शाखाहरू स्थापना भएको अवस्था छ तापनि वित्तीय पहुँचबाट टाढा रहेको सङ्ख्या पनि बढी नै छ। २०८२ असार मसान्तसम्म बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूको सङ्ख्या १०७ कायम रहेको अवस्था छ भने शाखा सङ्ख्या ११,५२६ रहेको अवस्था छ। यसरी २०८२ असारसम्म प्रतिशाखा जनसङ्ख्या २५३० रहेको अवस्थालाई आधार मान्दा पनि पहुँच बिस्तार गर्ने अवसर रहेको देखिन्छ।

### ७.२ कृषि आधुनिकीकरण र व्यावसायिकीकरण

देशको अर्थतन्त्रको रूपान्तरण गर्नको लागि पनि कृषि क्षेत्रको आधुनिकीकरण र व्यावसायिकीकरण गरी उत्पादन र उत्पादकत्व वृद्धि गर्नु आजको आवश्यकता हो। नेपाल सरकारले हरेक वर्ष ल्याउने बजेट तथा कार्यक्रममा पनि उक्त कुरालाई प्राथमिकतामा राखेको हुन्छ। सामूहिक, सहकारी तथा निजी फार्ममार्फत् कृषि भूमिको अधिकतम उपयोग गर्ने प्रयोजनका लागि पुँजीको आवश्यकता पर्दछ, जसमा सरकारी प्रयास मात्रले नपुग्ने भएकोले बैङ्क तथा वित्तीय क्षेत्रले आफ्नो व्यवसाय बिस्तार गर्नका लागि यो एक अवसर हुने छ।

### ७.३ डिजिटल बैङ्क सेवाको बिस्तार

आधुनिक प्रविधिको विकास सँगसँगै बैङ्किङ क्षेत्रले पनि आफ्नो सेवा व्यवसायमा आधुनिक बैङ्किङ सेवाहरूको विकास र बिस्तार गर्दै

लगेका छन्। आधुनिक प्रविधिको विकासका लागि बैङ्कहरूले सूचना प्रविधिको पूर्वाधारको विकास तथा साइबर सुरक्षा जोखिम न्यूनीकरणका लागि साइबर सुरक्षाका लागि फायरवाल, IDS/IPS जडान, Multi Factor Authentication System, Vulnerability Assessment and Penetration Testing, Multifactor System मा निरन्तर निगरानीका लागि जनशक्ति व्यवस्थापन, जनशक्तिलाई प्रविधिमा आएको परिवर्तनसँगै तालिमका लागि प्रोत्त व्यवस्थापन गर्दै लगेको अवस्थाहरू छ, जसले गर्दा बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले आफ्नो सेवा व्यवसायमा प्रभावकारिता ल्याई सेवा व्यवसाय बिस्तार एवम् गुणस्तरीय बनाउँदै लगेको अवस्था पाइन्छ, जसलाई एक अवसरको रूपमा लिनुपर्ने हुन्छ।

### ७.४ हरित वित्त र जलवायु अनुकूलका परियोजनाहरूको विकास

जलवायु परिवर्तनका कारण कृषि र ग्रामीण अर्थतन्त्रमा पर्न सक्ने जोखिमलाई न्यूनीकरणका लागि अहिलेको अवस्थामा राष्ट्रिय तथा अन्तर राष्ट्रिय क्षेत्रमा भएका विभिन्न नीतिगत व्यवस्थाका कारण जलवायु अनुकूलका परियोजनाहरूको विकास अपरिहार्य बन्दै गएको अवस्था छ। वर्तमान अवस्थामा सौर्य ऊर्जा, बायोग्याँस, हरित ऊर्जा, स्मार्ट कृषि प्रणाली तथा वातावरण मैत्री परियोजनाहरूमा कर्जा बिस्तार गर्न सकिने अवसर छ। यस्ता परियोजनाहरूमा लगानी बिस्तारले एकातिर बैङ्कको व्यवसाय बिस्तार हुन्छ भने अर्कोतर्फ कार्बन उत्सर्जन न्यूनीकरण, वातावरण संरक्षण र जलवायु संरक्षणमा ठुलो योगदान दिन सक्ने अवसर छ।

### ७.५ युवा उद्यमशीलताको विकास र स्टार्टअप व्यवसायको बिस्तार

देशमा बढ्दो बेरोजगारी र युवा शक्ति विदेश पलायनको वर्तमान अवस्थामा युवा उद्यमशीलताको विकास एवम् स्टार्टअप व्यवसायको बिस्तार गरी आर्थिक रूपान्तरण गर्न सकिने छ । कृषि, उर्जा, सूचना प्रविधि, पर्यटन व्यवसाय तथा नवप्रवर्तन व्यवसाय बिस्तारका लागि कर्जा बिस्तार गरी रोजगार सिर्जना गर्न र युवालाई देशभित्र उद्यम गर्न उद्यमशीलतातर्फ आकर्षित गर्न सकिने अवस्थालाई ध्यान दिने नीतिगत सरकारी व्यवस्थालाई सहयोग गरी दिगो आर्थिक वृद्धि गर्ने कार्यमा पनि बैङ्क एक माध्यम बन्न सक्ने अवसर देखिन्छ ।

### ७.६ सङ्घीय संरचनामा सहकार्यको अवसर

हाल कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले आफ्ना ७७ जिल्लामा रहेका २७५ शाखाहरूमार्फत् आफ्नो सेवा व्यवसाय गरिरहेको अवस्थामा स्थानीय सरकार, प्रदेश सरकार, विभिन्न विकास साभेदारसँग संस्था एवम् सहकारी संस्थाहरूसँग समन्वय गरी स्थानीय आवश्यकता अनुरूप कृषि, उद्यमशीलता, पूर्वाधार विकास र रोजगारी सृजनासम्बन्धी परियोजनामा सहकार्य गरी सेवा व्यवसाय बिस्तार गर्ने र साभेदारीमार्फत विकास कार्यक्रमहरू प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्न सक्ने अवसर छ ।

### ८. कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडका चुनौतीहरू

#### ८.१ बढ्दो प्रतिस्पर्धा र गुम्दो बजार हिस्सा

नेपाल राष्ट्र बैङ्क को आ.व. २०८१/८२ को वार्षिक प्रतिवेदनअनुसार २०८२ असार मसान्तसम्म नेपालमा २० ओटा बाणिज्य बैङ्क, १७ ओटा विकास बैङ्क, १७ ओटा वित्तीय संस्था तथा ५२ लघुवित्त, १ पूर्वाधार विकास बैङ्क गरी जम्मा बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूको सङ्ख्या १०७ कायम रहेको र देशभर ११,५०० भन्दा बढी शाखा सञ्जाल रहेकोले नेपाल जस्तो सानो

अर्थव्यवस्था भएको मुलुकमा यो सङ्ख्या अधिक मान्नुपर्दछ । यसरी विभिन्न बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाले कतिपय अवस्थामा ब्याजदर, सेवाशुल्क, डिजिटल सेवासुविधा प्रदान गर्दासमेत अस्वस्थ खालको प्रतिस्पर्धा गरेर एकले अर्को बैङ्कको ग्राहक तानातान गरेको अवस्था छ, जसको प्रभाव हाम्रो बैङ्कले पनि बेहोर्नुपरेको र वाणिज्य बैङ्कहरूको कुल वासलात र यस बैङ्कको वासलातका विभिन्न शीर्षकहरूलाई तुलनात्मक रूपमा विश्लेषण गर्दा वाणिज्य बैङ्कहरूको कुल वासलातको आकारको तुलनामा यस बैङ्कको हिस्सा ४.६३ प्रतिशत रहेको देखिन्छ । यसैले बजार हिस्सा कायम गर्नु बैङ्कको लागि एक प्रमुख चुनौतीको रूपमा लिन सकिन्छ ।

#### ८.२ नियामक निकायको नीतिगत व्यवस्था

नेपालमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई नियमन गर्ने निकायको रूपमा नेपाल राष्ट्र बैङ्क रहेको छ । नेपालको बैङ्किङ तथा वित्तीय क्षेत्रलाई नियमन गर्नका लागि नेपाल राष्ट्र बैङ्कले विभिन्न नियम, निर्देशन तथा मार्गदर्शनहरू जारी गर्ने गर्दछ । पुँजी पर्याप्तता, कर्जा वर्गीकरण, कर्जा निक्षेप अनुपात, जोखिम व्यवस्थापन, संस्थागत सुशासन, ग्राहक संरक्षण तथा AML/CFT जस्ता विषयमा कडा नीतिगत व्यवस्थाहरूको माध्यमबाट ग्राहकहित संरक्षण गर्ने गरेको अवस्था छ । बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाप्रति सर्वसाधारणको विश्वास कायम राखी राख्न गरिएका व्यवस्थाले बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई ती प्रावधानहरूको स्तर कायम गर्न निकै चुनौती परेको अवस्था पाइन्छ ।

#### ८.३ कर्जा असुलीमा समस्या तथा खराब कर्जा व्यवस्थापन

देशमा वर्तमान आर्थिक अवस्थामा देखिएको शिथिलता, घरजग्गा कारोबारमा देखिएको मन्दी, कथित विभिन्न अभियन्ताहरूले बैङ्क, लघुवित्त

कम्पनी, सहकारी सङ्घसंस्थाहरूको कर्जाको ब्याज तिनपुर्देन भनी चलाएका अभियानहरूका कारण कर्जा असुलीमा विभिन्न समस्याहरू देखिएका छन् । समयमा कर्जाको साँवाब्याज असुलीमा देखिएको समस्या कारण बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले खराब कर्जा व्यवस्थापनमा कठिनाइ भोगेको अवस्था छ भने खराब कर्जामा गर्नुपर्ने शङ्कास्पद व्यवस्थाका कारण बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूको नाफामा पनि कमी आएको अवस्था छ । यसकारण कर्जा असुली समस्या तथा खराब कर्जा व्यवस्थापनलाई चुनौतीको रूपमा लिनुपर्ने हुन्छ ।

#### ८.४ सञ्चालन खर्चमा न्यूनीकरण

आधुनिक प्रविधिको विकासका लागि सूचना प्रविधिको पूर्वाधारको विकास तथा साइबर सुरक्षा जोखिम न्यूनीकरणका लागि साइबर सुरक्षाका लागि फायरवाल, IDS/IPS जडान, Multi Factor Authentication System, Vulnerability Assessment and Penetration Testing, Multifactor System मा खर्च गर्नुपर्ने सो को सञ्चालनका लागि प्रविधिमा आएको परिवर्तनगै जनशक्तिलाई तालिमका लागि स्रोत व्यवस्थापन गर्नुपर्ने, समयको माग र बढ्दो महङ्गीअनुसार कर्मचारी सेवासुविधामा खर्च बढाउँदै जानुपर्ने अवस्थाका कारण सञ्चालन खर्चमा न्यूनीकरण थप चुनौती बन्दै गएको अवस्था छ ।

#### ८.५ डिजिटिजेशन र साइबर सुरक्षा

बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले आधुनिक प्रविधिको विकासका लागि सूचना प्रविधिको पूर्वाधारको विकास व्यवसायको बिस्तार गर्ने अवसरको रूपमा लिन सकिन्छ भने अर्कोतिर साइबर सुरक्षा जोखिम न्यूनीकरणका लागि साइबर सुरक्षाका लागि फायरवाल, IDS/IPS जडान, Multi Factor Authentication System, Vulnerability

Assessment and Penetration Testing, Multifactor System मा खर्च गर्नुपर्ने अवस्था विद्यमान छ भने अर्कोतिर त्यत्तिकै मात्रमा साइबर र अवराधहरू निरन्तर बढ्दै गएको अवस्थाहरू छ र सो कुराको व्यवस्थापन कठिनाइपूर्ण अवस्था साइबर सुरक्षा चुनौतीपूर्ण बन्दै गएको छ ।

#### ८.६ कर्जा बिस्तार

वर्तमान अवस्थामा आन्तरिक तथा वाह्य क्षेत्रको आर्थिक गतिविधिमा आएको सुस्तता, नियामक निकायको कडा नीतिनियम, कर्जाग्राहीहरूको कमजोर नगदप्रवाह, घरजग्गा कारोबारमा देखिएको शिथिलता, सहकारी क्षेत्रको समस्या जस्ता विभिन्न कारणहरूले बजारमा कर्जाको माग कम रहेकोले बैङ्कले लक्ष्यअनुसार कर्जा बिस्तार गर्न नसकेको अवस्था भएकोले कर्जा बिस्तार एक चुनौतीको रूपमा देखिएको छ । त्यसका साथै निर्णय प्रक्रियामा हुने ढिलाइ, कागजी भञ्जफट, कर्जा प्रशोधनमा दक्ष जनशक्तिको कमी आदि विभिन्न कारणले पनि कर्जा बिस्तार चुनौतीपूर्ण बन्दै गएको अवस्था छ ।

#### ७. कृषि विकास बैङ्क लि.मा SWOT विश्लेषण किन ?

कुनै पनि संस्थाले सही निर्णय गर्न र प्रभावकारी रणनीति बनाउन आफ्नो संस्थाको SWOT विश्लेषण गर्ने गरेको पाइन्छ । कृषि विकास बैङ्क लि. को SWOT विश्लेषण पनि बैङ्कको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ? प्रभावकारी सेवा व्यवसाय बिस्तारका लागि के कस्ता नीति, रणनीतिहरू अपनाउने ? बजारमा भएका अवसरलाई कसरी आफ्नो पक्षमा उपयोग गर्ने ? र भएका कमिकमजोरी एवम् चुनौतीहरूलाई समाधान गर्ने विषयहरूमा ध्यान दिन SWOT विश्लेषण गर्नु आवश्यक छ । यसका अतिरिक्त देहायका कारणहरूले समेत SWOT विश्लेषण गर्नु आवश्यक छ :

- (क) बैङ्कको वास्तविक अवस्था थाहा पाउन,
- (ख) नीति, रणनीति तथा कार्ययोजना निर्माण गर्न,
- (ग) सबल पक्षहरूको अधिकतम उपयोग गरी सेवा व्यवसाय बिस्तार गर्न एवम् प्रभावकारिता ल्याउन,
- (घ) कमजोरी समयमै सुधार गर्न तथा भविष्यमा त्यस्ता कमजोरी नदोहोरिने गरी कार्यक्रम सञ्चालन गर्न,
- (ङ) बैङ्किङ बजारमा रहेका अवसरहरूको अधिकतम उपयोग गर्न,
- (च) बैङ्किङ बजारमा रहेका जोखिम र चुनौतीहरू न्यूनीकरण गर्न,
- (छ) सेवा व्यवसाय बिस्तारका लागि प्रभावकारी निर्णय लिन,
- (ज) बैङ्कको वर्तमान कार्यसम्पादनको स्तर मूल्याङ्कन गर्न र कार्य सम्पादनमा सुधार ल्याउन ।

## ९. निष्कर्ष

कृषि विकास बैङ्क लि.ले समग्र देशको आर्थिक विकासमा पुऱ्याएको योगदानलाई थप प्रभावकारी बनाउन, ग्रामीण, कृषि तथा प्राथमिकता क्षेत्रमा बैङ्कले प्रभावकारी भूमिका खेल्दै आएको अवस्थामा बृहत् शाखा सञ्जाल, अनुभवी कर्मचारी तथा व्यवस्थापन, सरकार तथा सर्वसाधारणको विश्वास अधिक रहेको बैङ्क, व्यवसाय बिस्तारका लागि पर्याप्त पुँजी जस्ता सबल पक्षहरूलाई सदुपयोग गर्दै आधुनिक बैङ्किङ सेवा व्यवसाय बिस्तारको माध्यमबाट आफूलाई एक सबल तथा सक्षम बैङ्कको रूपमा स्थापित गर्न सक्ने अवसर रहेको छ । बैङ्किङ क्षेत्रमा देखिएको अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा एवम् बैङ्किङ बजारमा रहेका विद्यमान चुनौतीहरूलाई व्यवस्थान गर्न सक्थौं भने बैङ्कको Vision “साभा समृद्धिका लागि सबैको रोजाइको बैङ्क” लाई पूरा गर्न

सकिने छ भने बैङ्कले लिएका ध्येय, रणनीति एवम् उद्देश्यहरूलाई परिपूर्ति गरी कृषि विकास बैङ्क “तपाईं हाम्रो घर आँगनको बैङ्क” भन्ने नाराले थप सार्थकता पाउने छ ।

दीर्घकालीन रणनीति, प्रभावकारी जोखिम व्यवस्थापन, निस्क्रिय कर्जा व्यवस्थापन, थप व्यवसाय बिस्तार गरी बैङ्किङ बजारमा आफ्नो हिस्सा बढाई देशको आर्थिक समृद्धिको मेरुदण्डको रूपमा रहेको कृषि क्षेत्रको विकासका लागि कृषक तथा व्यवसायीहरूलाई कृषि कर्जा तथा अन्य आवश्यक वित्तीय एवम् प्राविधिक सेवा उपलब्ध गराउने मुख्य उद्देश्यले स्थापित यस बैङ्कले कृषि क्षेत्रको विकासमा प्रभावकारी बनाउनका लागि SWOT विश्लेषणले कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडका सबल पक्षहरूको प्रवर्धन, कमजोरी पक्षहरूको सुधार, अवसरको उपयोग र जोखिम न्यूनीकरणमा सहयोग पुग्ने विश्वास गर्न सकिन्छ ।

## सन्दर्भसामग्री

- नेपाल राष्ट्र बैङ्क, एकीकृत निर्देशन, २०८२
- नेपाल राष्ट्र बैङ्क, २०८१/८२ को वार्षिक प्रतिवेदन
- बैङ्क तथा वित्तीय संस्थासम्बन्धी ऐन, २०७३
- राष्ट्रिय योजना आयोग, सोह्रौं पञ्चवर्षीय योजना, २०८१-२०८६
- कृषि विकास बैङ्कको लि. को ५८ औं वार्षिक प्रतिवेदन, २०८१
- कृषि विकास बैङ्क लि.का विभिन्न बैङ्क विशेषाङ्कहरू
- कृषि विकास बैङ्क लि.को, वार्षिक रणनीति तथा बजेट कार्यक्रम २०८१/०८२
- कृषि विकास बैङ्क, वार्षिक रणनीति तथा बजेट कार्यक्रम २०८२/०८३
- विभिन्न समसामयिक लेखहरू ।

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

घर/व्यावसायिक भवन निर्माण डिजाइन नक्सा  
अनुमोदन तथा परामर्श सेवा, सडक पुल र भौतिक  
संरचना निर्माण परियोजना, लागत अनुमान, धितो घर  
जग्गा सेडहरूको मुल्याङ्कन सम्बन्धी सम्पूर्ण कार्य गरिने ।

शरदकुमार भ्ना

बिर्तामोड भ्नापा, मो.नं. ९८४१५०५७४०

हार्दिक शुभकामना

स्वदेश तथा विदेशमा रहनुहुने नेपालीहरू,  
सम्पूर्ण उद्यमी, व्यवसायी र व्यापारीहरू,  
कृषि विकास बैंक लि. का भूतपूर्व तथा  
वर्तमान कर्मचारीहरू र समग्रमा  
नेपाल जननीमा नववर्ष २०८३ को पुनित  
उपलक्ष्यमा शान्ति, अमनचयन, सुख समृद्धि  
र उत्तरोत्तर प्रगतिको कामना गर्दछु ।

श्री अधिकारी एण्ड  
एसोसिएट्स प्रा.लि.

प्रो. खिबलाल अधिकारी

बिर्तामोड ०५, भ्नापा, मो.नं.९८४२६२४७६५

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

लेयर्स कुखुराको अण्डा, दाना तथा  
चल्लाहरू उत्पादन तथा सुपथ  
मुल्यमा विक्रि वितरण गरिन्छ ।

श्री प्राइस्था कृषि फर्म  
सञ्चालक पदम बहादुर कार्की  
शिवसताक्षी न.पा. ०७ भ्नापा  
मो.नं.९८१३१७४१३१

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Shri Raj Consultancy &  
Engineering

Pro. Saroj Bhattarai

Sundar haraicha 07 Morang  
Contact No. 9840060238

# वित्तीय पहुँच साक्षरता र समावेशीकरण



शंकरकुमार रायमाझी

पूर्व मुख्य प्रबन्धक, राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क लिमिटेड  
एवम् निवर्तमान प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, नेपाल  
पुनर्बिमा कम्पनी लिमिटेड

## १. शब्दार्थ

- १.१ Finance : अर्थ, वित्त, धनसम्पत्तिसम्बन्धी कुराको बन्दोबस्त, आम्दानी खर्चको बन्दोबस्त गर्नु
- १.२ Financial : अर्थ वित्त, धनसम्पत्तिसम्बन्धी कुरामा आम्दानी खर्चबारेका कामकारबाही वा क्रियाकलापहरूको समग्रता
- १.३ Access : नजिकको पहुँच वा उपलब्धता
- १.४ Digit : हात वा खुट्टाका औँला, एक अङ्गुल चौडाइ एकाइ, ० देखि ९ सम्मको जुनसुकै १० ओटा अङ्क
- १.५ Digital : माथि वा अगाडि लेखिएजस्तै र ० देखि ९ सम्मका जुनसुकै १० ओटा अङ्कले प्रस्तुत गर्ने गराउने परिमाणजन्य सङ्ख्या, निष्कर्ष, फल, नतिजा मात्रा सम्बन्धी जनाउ
- १.६ Literacy : लेख्न, पढ्न सक्ने योग्यता, ठिक बेठिक छुट्याउने वा पर्गेल्ने सक्षमता/योग्यता
- १.७ Inclusion : मेलमिलाप, मिलौट, समावेश/समावेशीकरण ।

## २. वित्तीय पहुँचका लागि भएका राजकीय कार्यहरू

- २.१ तेजारथ अड्डा : तत्कालीन राणा प्रधानमन्त्री श्री ३ रणोद्वीप सिंह कार्यकाल (सन् १९३३—१९४२) ले राजधानीका जनसाधारणलाई कर्जा सहूलियत उपलब्ध गराउन सार्वजनिक कर्जा संस्थाका रूपमा यस संस्थाको स्थापना गरेका थिए । यसले सुन, चाँदी र यसका गहना

धितो लिएर सरल ब्याजदरमा (५ प्रतिशत) मा कर्जा दिन्थ्यो । सर्वसाधारण जनतालाई कर्जा दिन स्थापित यो संस्था नै औपचारिक रूपमा नेपालको राजकीय पहिलो वित्तीय संस्था हो ।

- २.२ नेपाल बैङ्क लिमिटेड : त्यस बेलाको उद्योग परिषद् विकास बोर्डले यस बैङ्कको परियोजना र नेपाल बैङ्क कानून, १९९४ बनाई नेपालको पहिलो वाणिज्य बैङ्कका रूपमा १९९४ साल कार्तिक ३० गतेका दिन यस बैङ्कको स्थापना भएको हो । देशलाई औद्योगीकरणतर्फ बढावा दिनसमेत विशेष ऐनद्वारा स्थापित यो बैङ्क देशकै पहिलो सार्वजनिक संस्थासमेत हो । नेपालको केन्द्रीय बैङ्कका रूपमा नेपाल राष्ट्र बैङ्क स्थापना हुनुपूर्व स्थापित यस बैङ्कले केही हदसम्म नेपाल राष्ट्र बैङ्कका कार्यहरू समेत गरेको थियो ।

- २.३ नेपाल माल चलानी र बिमा कम्पनी लिमिटेड : तत्कालीन उद्योग परिषद् विकास बोर्डले यस कम्पनीलाई २००३ साल बैशाख १६ गते इजाजतपत्र दिएको हो । अहिले यो कम्पनी नेपाल इन्स्योरेन्स कम्पनी लिमिटेडका नामबाट सञ्चालित रहेको छ ।

२.४ **नेपाल राष्ट्र बैङ्क** : नेपाल राष्ट्र बैङ्क ऐन, २०१२ अनुसार २०१३ साल बैशाख १४ गते यस बैङ्कको स्थापना भयो । २००७ सालको राजनीतिक परिवर्तनपश्चात् राष्ट्रिय आवश्यकतालाई पूरा गर्न नेपाल राष्ट्र बैङ्कले आफ्ना शाखाहरू स्थापना गर्दै नेपालमा भारतीय मुद्राको व्यापक प्रचलनलाई अन्त्य गर्न र नेपाली अर्थतन्त्रलाई मौद्रिकीकरण गर्न सङ्घर्ष गर्नुपर्यो ।

२.५ **बखान बहुउद्देश्य सहकारी संस्था लिमिटेड** : अमेरिकी सहयोगमा सञ्चालित राप्ती भ्याली विकास आयोजनाअन्तर्गत चितवनको शारदानगरमा २०१३ साल चैत्र २० गते गठित बखानपुर सहकारी ऋण समिति हुँदै नेपालको पहिलो सहकारी संस्थाका रूपमा यस संस्थाको स्थापना सहकारी संस्था ऐन, २०१६ लागु भएपश्चात् औपचारिक रूपमा भएको हो । यसको संस्थापक बखानसिंह गुरुङ थिए । समय क्रममा यस संस्थाका शाखाहरू देशका कतिपय भागमा खोलिएका थिए भन्ने जानकारी पाइन्छ ।

२.६ **नेपाल औद्योगिक विकास निगम** : संसारमा चलिरहेको औद्योगीकरणको अनुनयनस्वरूप देशमा उद्योगधन्दाको विकासका लागि आवश्यक पर्ने प्राविधिक र वित्तीय सेवा प्रदान गर्नेगरी २०१४ सालमा औद्योगिक विकास बैङ्कको स्थापना गरिएको थियो । २०१६ साल असार १ गते यस बैङ्कले गर्ने-गरेका कामलाई समेट समेटेर नेपाल औद्योगिक विकास निगमको स्थापना भयो । २०७५ साल बैशाख १९ गतेदेखि यो निगम राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क लिमिटेडमा गाभिएको छ ।

२.७ **सहकारी बैङ्क** : नेपालमा सहकारितालाई प्रवर्धन गर्न २०१९ सालमा यस बैङ्कको

स्थापना भयो । यो बैङ्क नै पछि गएर कृषि विकास बैङ्क स्थापनाको लागि मार्गदर्शक बैङ्क बनेको देखिन्छ ।

२.८ **कर्मचारी सञ्चयकोष** : १९९१ सालको सैनिक द्रव्य कोष, २००१ सालको काठमाडौँका निजामती कर्मचारीको लागि स्थापना गरिएको निजामती सञ्चय कोष, २००७ सालमा देशव्यापी रूपमा निजामती कर्मचारीका लागि बिस्तार गरिएको निजामती सञ्चय कोष, २०१६ मा Ministry of Finance and Economic Affairs मातहत गठित कर्मचारी सञ्चय कोष विभाग हुँदै २०१९ सालको कर्मचारी सञ्चय कोष ऐनअन्तर्गत यसको स्थापना २०१९ साल साउन ४ गते भएको हो । यसले सबै प्रकारका सरकारी सेवाका कर्मचारीलगायत सङ्गठित संस्था एवम् निजी क्षेत्रका कामदार तथा कर्मचारीको सञ्चय कोषको व्यवस्थापन गर्ने कार्य गर्दै आएको छ ।

२.९ **भूमिसुधार बचत कर्पोरेसन** : यो २०२२ सालमा स्थापना भएको संस्था हो । यो संस्थापछि सन् १९७३ मा कृषि विकास बैङ्कमा गाभियो ।

२.१० **राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क लिमिटेड** : सर्वसाधारण जनताको सुविधा र आर्थिक हितका लागि राज्यद्वारा सम्पूर्ण पुँजी लगाई विशेष ऐन राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क ऐन, २०२१ अनुसार यस बैङ्कको स्थापना २०२२ साल माघ १० गते भएको हो । सरकारी बैङ्क भएकाले यसमा तत्कालीन धानचामल, गोदाम कम्पनी, आदर्श छापाखाना, नेपाल औद्योगिक विकास निगम, हुलाक बचत बैङ्क गाभिए ।

२.११ **राष्ट्रिय बिमा संस्थान** : जीवन बिमा र निर्जीवन बिमा दुवै व्यवसाय गर्ने गरी २०२४ साल पुस १ गते यस कम्पनीको स्थापना भयो ।

तत्कालीन नियामक निकाय बिमा समितिको नीतिअनुसार यो कम्पनी हाल राष्ट्रिय जीवन बिमा कम्पनी लिमिटेड र राष्ट्रिय बिमा कम्पनी लिमिटेडका नामबाट सञ्चालित छ ।

२.१२ कृषि विकास बैङ्क : २०१९ सालमा स्थापित भई सञ्चालनमा रहेको सहकारी बैङ्कको उत्तराधिकारी बैङ्कका रूपमा यस बैङ्कको स्थापना तत्कालीन कृषि विकास बैङ्क ऐनअनुसार २०२४ साल माघ ७ गते भयो । पछि सन् १९७३ मा भूमि सुधार बचत कर्पोरिसन यसै बैङ्कमा गाभियो । २०४० सालदेखि यस बैङ्कले वाणिज्य बैङ्किङ सेवासमेत प्रवाह गर्न थालेको छ ।

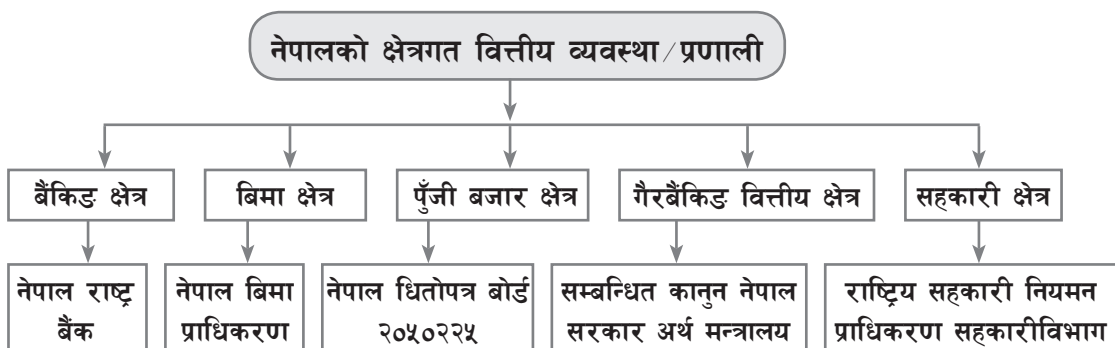
२.१३ कर्जा सुरक्षण निगम : प्राथमिकता प्राप्त क्षेत्र, साना तथा मझौला उद्यम क्षेत्र, लघुवित्त तथा विपन्न वर्ग क्षेत्रको कर्जा सुरक्षण, पशुधन

विकास निगमको संयुक्त लगानीमा स्थापित यो केन्द्र २०५० साल जेठ ११ गतेदेखि नेपाल स्टक एक्सचेन्ज लिमिटेडका नामबाट सञ्चालित छ ।

### ३. नेपालको वित्तीय प्रणाली

नेपालको वित्तीय प्रणालीलाई संस्थागत गरी विकास गर्न गराउन माथि उल्लेख गरेका विभिन्न संस्थाहरू (अड्डा, बैङ्क, कम्पनी, सहकारी संस्था, निगम, कोष, कर्पोरिसन, संस्थान केन्द्र) ले समयसापेक्ष रूपमा आआफ्नै भूमिका खेले । पहिले पहिले स्थापित भएका यी संस्थाहरूले आजको वित्तीय प्रणालीलाई देशभरि संस्थागत विकास र समृद्ध गरे । आज पनि यो क्रम जारी नै छ ।

नेपालको वित्तीय प्रणाली विभिन्न पाँच भाग (बैङ्किङ, बिमा, पुँजी बजार, गैरबैङ्किङ वित्तीय क्षेत्र र सहकारी क्षेत्र) मा संरक्षित छ, जस्तै :



सुरक्षण आदि गर्ने उद्देश्यका साथ २०३१ साल असोज ४ गते यस निगमको स्थापना भएको हो । हाल यो निगम निक्षेप तथा कर्जा सुरक्षण कोषका नामबाट सञ्चालित छ ।

२.१४सेक्युरिटी खरिद बिक्री केन्द्र : नेपालको पुँजी बजार विकासका लागि यस केन्द्रको स्थापना २०३३ (सन् १९७६) मा गरिएको थियो । नेपाल राष्ट्र बैङ्क र तत्कालीन नेपाल औद्योगिक

### नियमनकारी निकाय

#### ४. वित्तीय पहुँच

कुनै व्यक्तिले आफूले बचाएको रकम/ पैसा बचतका रूपमा जम्मा गरेर राख्न, कुनै व्यवसाय गर्न कर्जा /ऋण/सापटी लिन, एक स्थानबाट अर्को स्थानमा रकम/पैसा पठाउन, आफूसँग भएको पुँजी कुनै पनि प्रकारका धितोपत्र ऋणपत्र आदिमा लगानी गर्न, त्यस्तो धितोपत्र सरल प्रकारले बेचबिखन

गर्न, कसैको ज्यान वा सम्पत्तिको नोक्सानी हुँदा आर्थिक सुरक्षाका खातिर बिमा गर्न, आफू बसेको नजिकमा कुनै बैङ्क तथा वित्तीय संस्था, बिमा कम्पनी, पुँजी बजारसँग सम्बन्धित निकाय वा सहकारी वा सहकारीका शाखाको उपस्थिति हुनु र तिनबाट सेवासुविधा प्राप्त हुनुलाई वित्तीय पहुँच मानिन्छ । यस्तो वित्तीय पहुँच बैङ्क, बिमा, पुँजी बजारका निकाय, सहकारी आदिका कार्यालयमार्फत प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

४.१ बैङ्किङ क्षेत्र : १९९४ सालयता नेपाल राष्ट्र बैङ्क, औद्योगिक विकास बैङ्क, सहकारी बैङ्क, राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क, कृषि विकास बैङ्क स्थापना भए । २०४० को दशक सुरु हुनुपूर्वसम्म नेपालमा दुई/दुई ओटा वाणिज्य बैङ्क र विकास बैङ्क थिए । उदारवादी अर्थतन्त्रको सुरुवात भएपछि २०४१ साल असार २९ गते नेपाल अरब बैङ्क लिमिटेड स्थापना भयो र पञ्चायत व्यवस्था परिवर्तनपछि बैङ्क तथा वित्तीय संस्था स्थापनाले गति लियो, जस्तै-

दिएका 'क' वर्गका वाणिज्य बैङ्कको सङ्ख्या अधिकतममा ३२ ओटासम्म पुगेको थियो । वाणिज्य बैङ्कहरूको अधिकतम सङ्ख्या ३२ ओटासम्म पुगेको बेला 'ख' वर्गका विकास बैङ्क १००, 'ग' वर्गका वित्त कम्पनी ८७ र 'घ' वर्ग लघुवित्त वित्तीय संस्था ४१ हुँदा २६० ओटा बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाको उपस्थिति नेपाली अर्थतन्त्रमा भयो । अर्थतन्त्रको सानो आकार, नियमन तथा सुपरीवेक्षणसमेतमा देखिएका अनेकन चुनौतीका कारण केन्द्रीय बैङ्कले मर्जर तथा प्राप्तिको नीति अख्तियार गरी कार्यान्वयनमा ल्याएपछि माथिको सङ्ख्या कायम भएको हो । यसअतिरिक्त नेपाल राष्ट्र बैङ्कले वित्तीय पहुँचका लागि नै राष्ट्रिय सहकारी बैङ्क लिमिटेड, हायर पर्चेज प्रा.लि.(१० ओटा), विदेशी बैङ्कका प्रतिनिधि कार्यालय(३), हाइड्रो इलेक्ट्रिसिटी इन्भेस्टमेन्ट डेभलपमेन्ट कम्पनी लिमिटेड (१) लाई पनि वित्तीय कारोबार गर्ने इजाजतपत्र दिएको छ ।

वित्तीय पहुँचका लागि बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाका शाखाहरूको उपस्थिति महत्त्वपूर्ण एवम् अपरिहार्य

तालिका - १

**बैङ्क तथा वित्तीय संस्था**

असार मसान्त

सि.न.	बैङ्क तथा वित्तीय संस्था	२०३७	२०४७	२०५७	२०६७	२०७७	२०८२
१	वाणिज्य बैङ्क 'क' वर्ग	२	५	१३	२७	२७	२०
२	विकास बैङ्क 'ख' वर्ग	२	२	७	७९	२०	१७
३	वित्त कम्पनी 'ग' वर्ग	०	०	४७	७९	२२	१७
४	लघुवित्त वित्तीय संस्था 'घ' वर्ग	०	०	७	१८	८५	५२
५	नेपाल पूर्वाधार विकास बैङ्क	०	०	०	०	१	१
	जम्मा	४	७	७४	२०३	१५५	१०७

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैङ्क

२०३७ सालमा रहेको ४ को सङ्ख्या २०६७ सालमा पुग्दा २०३ पुग्यो । नेपाल राष्ट्र बैङ्कले इजाजतपत्र

देखिन्छ । २०८२ मङ्सिरमा 'क', 'ख', 'ग' र 'घ' वर्गका बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाका शाखाहरूको

उपस्थिति तालिका नम्बर २ मा प्रस्तुत गरिएको छ । देशका सातओटा प्रदेशमध्ये सबैभन्दा धेरै शाखाहरू क्रमश बागमती, लुम्बिनी, कोशी र मधेस गण्डकी र सुदूरपश्चिम प्रदेशमा छन् भने कर्णाली प्रदेशमा सबैभन्दा कम ४७९ ओटा मात्र शाखा रहेका छन् ।

र 'ग' 'घ' वर्गका समेत ११,५१९ ओटा शाखाले २५३२ जनालाई सेवा पुऱ्याएको देखिन्छ । मुलुक सङ्घीय गणतन्त्रात्मक भएपछि कायम भएका ७५३ ओटा स्थानीय तहमा के कति सङ्ख्यामा वाणिज्य बैङ्कका शाखाहरूको उपस्थिति रह्यो (तालिका नम्बर - ३) भनेर हेर्दा यसले अभै पनि

**तालिका नम्बर - २**  
**बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाका प्रदेशगत शाखा**

२०८२ मंसिर

प्रदेश	'क' वर्ग	'ख' वर्ग	'ग' वर्ग	'घ' वर्ग	जम्मा क+ख+ग	जम्मा क+ख+ग+घ
कोसी	७६५	१९५	३६	८५६	९९६	१८५२
मधेस	५८७	८६	५३	१०३३	७२६	१७५९
बागमती	१८४२	३३२	११०	७५०	२२८४	३०३४
गण्डकी	६१०	१९१	३६	५६१	८३७	१३९८
लुम्बिनी	७४९	२५४	४७	११०१	१०५०	२१५१
कर्णाली	२१८	२१	३	२३७	२४२	४७९
सुदूरपश्चिम	३३४	५२	६	४५४	३९२	८४६
जम्मा	५१०५	११३१	२९१	४९९२	६५२७	११५१९
प्रति शाखा जनसङ्ख्या 'क', 'ख' र 'ग' वर्गले सेवा पुऱ्याएको						४४६८ जना
प्रति शाखा जनसङ्ख्या 'क', 'ख' र 'ग' 'घ' वर्गसमेतले सेवा पुऱ्याएको						३५३२ जना

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैङ्क

नोट: (१) जनगणना २०७८ को जनसङ्ख्या २,९१,६४,५७८ जना

(२) शाखा सङ्ख्यामा केन्द्रीय कार्यालय/ प्रधान कार्यालय बैङ्किङ शाखा र विस्तारित काउन्टरसमेत समावेश छन् ।

माथिको तालिकामा देखाइएअनुसार 'क', 'ख' र 'ग' वर्गका बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाका एक शाखाले औसतमा ४४६८ जनालाई र 'क', 'ख'

ग्रामीण क्षेत्रमा वित्तीय पहुँचको आवश्यकतालाई टड्कारो रूपमा देखाउँछ ।

तालिका नम्बर - ३  
स्थानीय तहमा वाणिज्य बैङ्कको उपस्थिति

असार मसान्त

प्रदेश	स्थानीय तहको सङ्ख्या	२०७८	२०७९ -२०८१	२०८२
कोसी	१३७	१३७	१३७	१३७
मधेश	१३६	१३६	१३६	१३६
बागमती	११९	११८	११९	११९
गण्डकी	८५	८५	८५	८५
लुम्बिनी	१०९	१०९	१०९	१०९
कर्णाली	७९	७८	७९	७९
सुदूरपश्चिम	८८	८७	८७	८८
जम्मा	७५३	७५०	७५२	७५३

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैङ्क, वार्षिक प्रतिवेदनहरू

नेपाल सरकारले बैङ्क तथा वित्तीय सेवासुविधा सर्वसुलभ गराउने उद्देश्यले प्रत्येक नेपालीको बैङ्क खाता अभियान सञ्चालन गर्ने, सामाजिक सुरक्षा भत्ता बैङ्किङ प्रणालीमार्फत वितरण गर्ने, निवृत्तीभरण खातामार्फत नै दिने, प्रत्येक स्थानीय तहमा कम्तीमा एउटा वाणिज्य बैङ्कको शाखा स्थापना गर्न आवश्यक व्यवस्था मिलाउने जस्ता नीति तथा कार्यक्रमहरू तर्जुमा गरी कार्यान्वयन गर्दै लगेको छ । प्रत्येक स्थानीय तहमा एउटा वाणिज्य बैङ्कको शाखा खोल्ने नीतिगत निर्देश कार्यान्वयन भइसक्य भौगोलिक विकटता र भौतिक पूर्वाधारका कमीले भन्दा ९/१० वर्ष लाग्यो । २०८२ असारको तथ्याङ्कमा मात्र ७५३ वटै स्थानीय तहमा वाणिज्य बैङ्कका शाखा बल्ल पुगे ।

वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणका लागि यो उपलब्धिप्रति प्राप्तमा तीनओटा महत्त्वपूर्ण कार्यहरूको योगदान देखिन्छ, जस्तै :

(१) २०६७ मङ्सिर १६ गतेदेखि नेपाल राष्ट्र बैङ्कले एलायन्स फर फाइनान्सियल इन्क्लुजनको क्रियाशील सदस्यता लिनु/प्राप्त गर्नु

(२) २०७३ कार्तिक २९ गते उपरान्त नेपाल राष्ट्र बैङ्कको उद्देश्यमा वित्तीय सेवाको पहुँच अभिवृद्धिलाई राख्नु / थप्नु र

३) २०७३ पुष २२ गते नेपाल सरकार मन्त्रिपरिषदले वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (२०७३/७४ -२०७७/७८) स्वीकृत गरी कार्यान्वयन गर्नु गराउनु ।

४.१.१ वित्तीय भुक्तानी प्रणालीमा पहुँच : कुनै पनि वित्तीय बजारमा वित्तीय मध्यस्थतालाई प्रभावकारी बनाउन भुक्तानी प्रणाली के कस्तो छ भनेर हेरिन्छ । नेपालमा वित्तीय क्षेत्रको विकास एवम् बिस्तार सँगसँगै वित्तीय पूर्वाधारको पनि विकास एवम् बिस्तार हुँदै गएको छ । यसले आधुनिक प्रविधियुक्त आधुनिक सेवा सुविधाहरू, जस्तै- एटिएम, इन्टरनेट बैङ्किङ, मोबाइल बैङ्किङ, डिजिटल वालेट, क्युआर कोड, क्रेडिट कार्ड, प्रिपेड कार्ड आदिमा जनपहुँचलाई सहज बनाउँदै लगेको छ । यी सेवासुविधाहरू दिनानुदिन वृद्धिका क्रममा देखिन्छन् । नेपालमा बैङ्क तथा वित्तीय

संस्थाका शाखा सञ्जाल प्रयोग गरी-गराई हुने गरेका भुक्तानी प्रणालीमा जे जस्तो पहुँच स्थापना हुन सकेको छ, त्यसलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका नम्बर ४  
वित्तीय भुक्तानी प्रणालीमा पहुँच २०८२ मङ्सिर

क्र.सं.	विवरण / साधन	सङ्ख्या
१	भुक्तानी प्रणाली सञ्चालक	९
२	भुक्तानी सेवाप्रदायक	२३
३	भुक्तानी सेवाप्रदायक एजेन्ट	४२,७७,६८७
४	वालेट प्रयोगकर्ता	२,६७,६५,६६०
५	एटिएम मेसिन	५२७४
६	शाखारहित बैङ्किङ	८२२
७	डेबिट कार्ड	१,३९,३१,४०३
८	क्रेडिट कार्ड	३,२१,९३५
९	प्रिपेड कार्ड	२,६८,२३५
१०	इन्टरनेट बैङ्किङ ग्राहकहरू	२७,४२,८८८
११	आरटिजीएसमा सहभागी	४४
१२	कनेक्ट आईपिएस प्रयोगकर्ता	१४,४१,४७१
१३	ECC सदस्य	५४
१४	IPS सदस्य	१३९

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैङ्क

तालिका नम्बर : ५  
नेपालका बिमा कम्पनीहरू

असार मसान्त

सि.न.	बिमा कम्पनीका प्रकार	२०७३	२०७४	२०७८	२०८०	२०८२
१	निर्जीवन बिमा कम्पनी	१७	२०	२०	१४	१४
२	जीवन बिमा कम्पनी	१८	१९	१९	१४	१४
३	पुनर्बिमा कम्पनी	१	१	२	२	२
४	लघु जीवन बिमा कम्पनी	—	—	—	३	३
५	लघु निर्जीवन बिमा	—	—	—	४	४
	जम्मा	३६	४०	४१	३७	३७

स्रोत : नेपाल बिमा प्राधिकरण

२०४४ सालसम्म आइपुग्दा ३ ओटा बिमा कम्पनी (नेपाल इ. कम्पनी लिमिटेड, राष्ट्रिय बिमा संस्थान र नेसनल लाइफ एण्ड जनरल इन्सुरेन्स कम्पनी लिमिटेड) रहेकामा २०७३ सालमा आइपुग्दा सरकारी स्वामित्वमा स्थापित नेपाल पुनर्बिमा कम्पनी लिमिटेड सहित बिमा कम्पनीहरूको सङ्ख्यात्मक उपस्थिति ३६ पुगेको देखिन्छ भने २०७८ असारमा ४१ पुग्यो । नेपालको बैङ्किङ क्षेत्रमा भैं बिमा क्षेत्रमा पनि एकातिर मर्जरको नीति कार्यान्वयन गरी जीवन बिमा कम्पनी र निर्जीवन बिमा कम्पनीको सङ्ख्या घटाइयो भने निजी क्षेत्रका निश्चित घरानियाका स्वार्थपूर्ति हेतु पुनर्बिमा कम्पनी (१) र लघुबिमा कम्पनी (७) स्थापना गरी गराई बिमा कम्पनीको सङ्ख्या पुन बढाउने कार्य भयो । यसअनुसार नेपालमा हाल बिमा कम्पनीहरूको सङ्ख्यात्मक उपस्थिति ३७ देखिन्छ । नेपालमा स्थापित बिमा कम्पनीका शाखा सञ्जालले बिमा पहुँचको अवस्थालाई देखाउँछ ।

#### तालिका नम्बर ६

##### नेपाल बिमा कम्पनीका शाखा

साल	शाखा सङ्ख्या	साल	शाखा सङ्ख्या
२०७२	७५८	२०७८	२९३३
२०७३	९०६	२०७९	३३६६
२०७४	१०६४	२०८०	२८०१
२०७५	१८०८	२०८१	२९८४
२०७६	२५२३	२०८२	२९९४
२०७७	२७४२		

स्रोत : नेपाल बिमा प्राधिकरण

नेपालका बिमा कम्पनीका शाखाहरूको सङ्ख्या २०७९ सालमा ३३६६ रहेकोमा बिमा कम्पनीहरू एकापसमा मर्जरमा गएकाले २०८० सालमा यो

सङ्ख्या घटेर २८०१ पुगेको हो । यसपछि पुन शाखा सङ्ख्या बढेका छन् जसले बिमा पहुँच एवम् समावेशीकरणमा सकारात्मक भूमिका खेलेका छन् ।

जीवन बिमा कुनै व्यक्ति वा निजको परिवारको आर्थिक संरक्षणका लागि र निर्जीवन बिमा कुनै सम्पत्ति हराउने, नाश हुने, चोरी हुने, आगलागी हुने वा कुनै प्राकृतिक प्रकोपबाट क्षति हुने जस्ता जोखिमबाट बच्न आर्थिक सुरक्षार्थ गरिन्छ । यी अनेक प्रकारका हुन्छन् । बिमा कम्पनीले दिने सेवा सुविधा प्राप्तिका लागि ती कम्पनीका शाखा सञ्जाल देशभरि के कति छन् र तिनको उपस्थिति के कस्तो छ भन्ने तथ्यले मुलुकको बिमा पहुँचको अवस्थालाई जाहेर गर्दछ । यो तथ्यलाई तलको तालिका नम्बर ७ बाट अध्ययन गर्न सकिन्छ ।

#### तालिका नं. ७

##### नेपालका बिमा कम्पनीका प्रदेशगत शाखा

(२०८२ असार मसान्त)

प्रदेश	जीवन बिमा कम्पनी	निर्जीवन बिमा कम्पनी	जम्मा
कोशी	३०७	१८१	४८८
मधेस	२३४	१५१	३८५
बागमती	४८१	३६१	८४२
गण्डकी	२०८	१३७	३४५
लुम्बिनी	३१४	१९१	५०५
कर्णाली	१११	४८	१५९
सुदूरपश्चिम	१८४	८६	२७०
जम्मा	१८३९	११५५	२९९४

स्रोत : नेपाल बिमा प्राधिकरण

नेपालका सात प्रदेशमा बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूका शाखाहरूको पहुँच जे जस्तो प्रकारले भएको पाइन्छ त्यस्तैगरी बिमा कम्पनीका

शाखाहरू पनि सबैभन्दा धेरै बागमती प्रदेशमा र सबैभन्दा थोरै कर्णाली प्रदेशमा रहेका छन् । वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणका लागि अब नीति बनाएर कार्यान्वयन गर्दा यस तथ्यलाई प्राथमिकता दिनैपर्ने देखिन्छ । तलको प्रदेशगत बैङ्क तथा वित्तीय संस्था र बिमा कम्पनीका प्रदेशगत शाखाको सङ्ख्याको उपस्थितिले यस प्रकारको दिशा निर्दिष्ट गरेको छ ।

#### तालिका नम्बर ८

#### बैङ्क तथा वित्तीय संस्था र बिमा कम्पनीका प्रदेशगत शाखा सङ्ख्या

प्रदेश	२०८२ मंसिर		२०८२ असार	
	शाखा सङ्ख्या	स्थान	शाखा सङ्ख्या	स्थान
कोसी	१८५२	तेस्रो	४८८	तेस्रो
मधेस	१७५९	चौथो	३८५	चौथो
बागमती	३०३४	पहिलो	८४२	पहिलो
गण्डकी	१३९८	पाँचौँ	३४५	पाँचौँ
लुम्बिनी	२१५१	दोस्रो	५०५	दोस्रो
कर्णाली	४७९	सातौँ	१५९	सातौँ
सुदूरपश्चिम	८४६	छैटौँ	२७०	छैटौँ
जम्मा	११५१९	११५५	२९९४	

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैङ्क र नेपाल बिमा प्राधिकरण

४.३ पुँजीबजार क्षेत्र : नेपालको वित्तीय प्रणालीमा यो तेस्रो महत्त्वपूर्ण क्षेत्र हो । कम्पनीलाई आवश्यक पर्ने वित्तीय स्रोत सङ्कलन गर्ने कार्यको थालनी १९९३ सालमा कम्पनी कानून लागु भएपश्चात् १९९४ सालमा विराटनगर जुट मिल्स र नेपाल बैङ्क लिमिटेडले नेपालमा पहिलोपटक सर्वसाधारणमा सेयर

जारी गरे । २०१८ सालमा नेपाल औद्योगिक विकास निगममार्फत पहिलोपटक सरकारी ऋणपत्र जारी गरियो । धितोपत्र बजारलाई संस्थागत स्वरूप दिन २०३३ सालमा सेक्युरिटी खरिदबिक्री केन्द्र स्थापना गरियो । जसलाई २०५० साल जेठ ११ गते नेपाल स्टक एक्सचेन्ज लिमिटेडमा परिणत गरियो । पुँजी बजारका क्रियाकलाप सुरु भएको लामो समयपछि यसको विकास, बिस्तार र नियमनका लागि २०५० साल जेठ २५ गते नेपाल धितोपत्र बोर्डको स्थापना भएको छ । यसले नियमन तथा सुपरिवेक्षण गर्ने संस्थाको सङ्ख्या २०७६ असारमा ४३५ थिए । यो सङ्ख्या २०८० असारमा ६६२ पुगेको थियो भने २०८२ असारमा ७५३ पुगेको देखिन्छ ।

#### तालिका नम्बर ९

#### धितो बजारमा संलग्न संस्थाहरू (असार मसान्त)

क्र.सं.	संस्थाहरू	२०७६	२०८०	२०८२
१	धितोपत्र बजार	१	१	१
२	केन्द्रीय निक्षेप सेवा कम्पनी	१	१	१
३	क्रेडिट रेटिङ संस्था	२	३	३
४	सामूहिक लगानी कोष	११	२०	२४
५	धितोपत्र व्यापारी	—	२	२
६	धितोपत्र दलाल व्यवसायी	५०	६७	९२
७	मर्चेन्ट बैङ्कर	३०	३०	३१
८	निक्षेप सदस्य	७२	९१	१२२
९	आस्वा सदस्य	५३	४९	४३
१०	योग्य संस्थागत लगानीकर्ता	—	१३२	१५०
११	सूचीकृत सङ्गठित संस्था	२१५	२५४	२७२
१२	विशिष्टीकृत लगानी कोष	—	१२	१३
	जम्मा	४३५	६६२	७५३

स्रोत : नेपाल धितोपत्र बोर्ड र नेपाल स्टक एक्सचेन्ज लिमिटेड

माथिका तथ्याङ्कअनुसार धितोपत्र बजारको आकार र सहभागी संस्थाहरूको सङ्ख्यामा राम्रै वृद्धि देखिन्छ । धितोपत्र दलाल व्यवसायीका कार्यालयहरू ३४ पुगिसकेका छन् । यसबाट साधारण सेयर कारोबारमा जनपहुँच भन वृद्धि हुनेछ । अभै साक्षरता बढाउनुपर्ने, लगानीसम्बन्धी औजारहरूको विविधीकरण गर्नुपर्ने, बजारमा इक्विटी डेरिभेटिभ, इन्डेक्स फण्ड, एक्सचेन्ज ट्रेडेड फण्ड विकास गर्नुपर्ने, संस्थागत क्षमता विकास गर्नुपर्ने, वस्तु विनिमय बजारको विकास गर्नुपर्ने, सुशासनयुक्त बनाउनुपर्ने कार्यभार नेपाली पुँजी बजारका अगाडि उपस्थित रहेको छ ।

**४.४ गैरबैंडकिड वित्तीय क्षेत्र :** यस क्षेत्रमा वित्तीय क्षेत्र रणनीति (२०७३/७४ – २०७७/७८) ले कर्मचारी सञ्चय कोष र नागरिक लगानी कोषलाई मात्र समावेश गरेकोमा दोस्रो वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (२०८२/८३– २०८६/८७) ले सामाजिक सुरक्षा कोषलगायत भुक्तानी सेवाप्रदायक (२३), विप्रेषण कम्पनी (१६०), मनि चेन्जर कम्पनी (३०८), हाइड्रोइलेक्ट्रिसिटी इन्भेष्टमेण्ट एण्ड डेभलपमेण्ट कम्पनी लिमिटेड र नेपाल क्लियरिङ हाउस लिमिटेड (१) लाई समेत समावेश गरेको छ ।

कर्मचारी सञ्चय कोषले आफ्नो स्थापना कालभन्दा पहिलेदेखि नै सरकारी कर्मचारीका लागि सञ्चय कोष योजना चलाउँदै आयो । पछि गैरसरकारी क्षेत्रका कर्मचारीलाई समेत त्यस्तो सेवा दियो । २०७६ सालदेखि सरकारी कर्मचारीको लागि योगदानमूलक निवृत्तिभरण योजना सञ्चालन गर्दै आएको छ । यसले आठओटा शाखा कार्यालय (विराटनगर, बुटवल, धनगढी, हेटौडा, जनकपुर, कोहलपुर, पोखरा र सुर्खेत) र चारओटा सेवा केन्द्र (बिर्तामोड, धनकुटा, लगनखेल र सिंहदरवार)

मार्फत आफ्ना सेवा प्रवाह गरिरहेको छ ।

नागरिक लगानी कोष, कर्मचारी बचत वृद्धि, अवकाश कोष, लगानीकर्ता अवकाश कोष योजना, निवृत्तिभरण उपदान कोष योजना, नागरिक एकाङ्क योजना, नागरिक पेन्सन योजना कार्यक्रममा आफ्ना विभिन्न ६ ओटा शाखा कार्यालय (विराटनगर, जनकपुर, पोखरा, बुटवल, सुर्खेत र धनगढी)हरूको साङ्गठनिक संरचनासहित सेवा प्रवाहमा संलग्न रहेको छ ।

सामाजिक सुरक्षा कोष औषधि उपचार, दुर्घटना सुरक्षा, आश्रित परिवार सुरक्षा, वृद्धावस्था सुरक्षा जस्ता योगदानमा आधारित सामाजिक सुरक्षा सुनिश्चित गर्ने कार्यमा संलग्न रहिआएको छ । यसका दुईओटा शाखा कार्यालय (विराटनगर र सिमरा) र चारओटा सम्पर्क कार्यालय (बुटवल, नेपालगञ्ज, पोखरा र जनकपुर) छन् । अन्य भुक्तानी सेवा प्रदायक (२३), विप्रेषण कम्पनी (६०), मनी चेन्जर कम्पनी (३०८) जस्ता विभिन्न संस्थाहरू कानूनतः निर्दिष्ट क्षेत्राधिकारभित्र कार्यरत रहेका छन् ।

**४.५ बचत तथा ऋण सहकारी क्षेत्र :** बखान बहुउद्देश्य सहकारी संस्था लिमिटेडबाट सुरु भएको नेपालको बचत तथा ऋण सहकारी संस्थाको सङ्ख्या २०८२ असारमा आइपुग्दा ३२,९६५ पुगेको छ । यी जहाँ स्थापना भएका छन्, त्यहाँ यिनले आफ्ना सदस्यहरूलाई बचत गर्न र ऋण लगानी गर्न प्रोत्साहित गर्नुका साथै अन्य वित्तीय सेवा प्रदान गरी उनीहरूको आर्थिक सशक्तीकरणमा सहयोग पुऱ्याइरहन्छन् । यी सहकारी संस्थामा आबद्ध कुल सदस्य सङ्ख्या १ करोड ९ लाख ५ हजार १ सय ९२ मा (५४.५६) प्रतिशत सदस्य महिला र ४२.४७ प्रतिशत सदस्य पुरुष रहेका छन् । यति धेरै जनसङ्ख्या

आबद्ध सहकारी संस्थामध्ये कतिपयमा विकराल विकृति र कुशासनजन्य समस्या देखिए। नेपाली अर्थतन्त्रको एउटा महत्त्वपूर्ण खम्बाको रूपमा रहेको बचत तथा ऋण सहकारी क्षेत्रले वित्तीय समावेशीकृत पहुँच एक हदसम्म अभिवृद्धि त गऱ्यो तर त्यहाँ वित्तीय साक्षरतामार्फत आबद्ध सदस्यहरूको आर्थिक हित संरक्षणमा उचित ध्यान पुर्याउन सकेन। फलस्वरूप बचत तथा ऋण सहकारी संस्थाहरूलाई नियमन तथा सुपरिवेक्षण गर्न राष्ट्रिय सहकारी नियमन प्राधिकरण स्थापना गर्नुपरेको छ।

## ५. डिजिटल/वित्तीय साक्षरता

डिजिटल भनेको गणितसम्बन्धी वा गणितीय जनाउ हो। वित्तीय भनेको अर्थ, वित्त, धन सम्पत्ति कुराका आम्दानी खर्च बारेका कामकारबाही वा क्रियाकलापहरूलाई जनाउनु हो। साक्षरताले लेख्न पढ्न सक्ने, ठिकबेठिक छुट्याउन वा पर्गेल्न सक्ने सक्षमता वा योग्यतालाई जनाउँछ। यसरी डिजिटल/वित्तीय साक्षरता भनेको बचतकर्ताबाट रकम पैसा लिएर ऋण लिन चाहने व्यक्ति तथा संस्थाहरूलाई ऋण सापटी दिने, एक स्थानबाट अर्को स्थानमा रकम पैसा स्थानान्तरण गर्ने जस्ता जे जति अनेकन आर्थिक कारोबार एवम् सेवा सुविधा वित्तीय प्रणालीमा रहेका बैङ्क, बिमा, पुँजी बजार, गैरबैङ्किङ क्षेत्र र सहकारी क्षेत्र लगायतबाट जनसाधारणलाई प्राप्त हुन्छन्, तिनको दक्षतापूर्वक प्रयोग गरी उपभोग गर्ने गराउने, रकम पैसाको उचित व्यवस्थापन गर्ने-गराउने व्यक्ति, संस्था र समाजलाई बृहत्तर आर्थिक समृद्धितर्फ लगाउने, व्यक्तिगत र सार्वजनिक सम्पत्तिको संरक्षण र सवर्धन गर्ने-गराउने गणितीय आर्थिक ज्ञान एवम् सिपको परिमाणात्मक अवस्था हो।

डिजिटल वित्तीय साक्षरताले आम्दानी के, कसर

१, कति गर्ने ? खर्च के, कति, कसरी गर्ने ? बचत के, कति, कसरी गर्ने ? व्यक्तिगत एवम् पारिवारिक रूपमा बचतको महत्त्व के कस्तो हुने ? वैयक्तिक र पारिवारिक बजेट किन बनाउने ? सो बजेट कसरी बनाउने ? ऋण लिनुपर्दा कहाँबाट, कसरी, कति, के गर्न लिने ? ऋण लिएपछि कहिले कहिले कसरी तिर्ने ? ऋणको ब्याजदर कति हो ? कुन कुन संस्थाबाट के कस्ता ऋण/सापटी सुविधा पाउने सकिने हो ? आफूसँग भएको रकम पैसा लगानी गर्नुपर्दा कहाँ लगानी गर्ने ? कति लगानी गर्ने ? लगानीबाट के कति प्रतिफल प्राप्त गर्ने ? लगानीमा के कस्ता जोखिम छन् ? लगानी गर्दा आइपर्ने जोखिमहरूको व्यवस्थापन कसरी गर्ने ? पुँजी भनेको के हो ? पुँजी निर्माण के कसरी गर्ने ? विप्रेषण र हुन्डी भनेको के हो ? औपचारिक संस्था भनेको के हो ? विप्रेषण कारोबारमा औपचारिक माध्यम किन प्रयोग गरिनुपर्छ ? बिमा भनेको के हो ? बिमा कति प्रकारका हुन्छन् ? बिमा कसरी गर्न सकिन्छ ? बिमा गर्दाका फाइदाहरू के के छन् ? बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूबाट के के सेवा सुविधाहरू प्रदान भइरहेका छन् ? ती सुविधाहरू के कसरी प्रयोग गर्न सकिन्छ ? उद्यम भनेको के हो ? उद्यमशील कसरी बन्ने ? वित्तीय अनुशासन भनेको के हो ? यसलाई के कसरी पालना गर्न सकिन्छ ? जस्ता अनेकन आर्थिक काम कारबाही एवम् क्रियाकलापहरू बारेका प्रश्नहरूको उत्तर दिन्छ। यसले वित्तीय सचेतना प्रवाह गर्छ। समग्रमा यसले व्यक्ति, संस्था र समाज सबैको ज्ञान र सिप बढाएर बृहत्तर आर्थिक समृद्धितिर हिँडाउँछ।

### ५.१ डिजिटल वित्तीय साक्षरताका लागि भएका प्रयासः

नेपालमा वित्तीय प्रणालीका सङ्घसंस्थाहरू स्थापना गर्नुपर्छ भनेर थालनी गर्ने, स्थापना गर्ने, तिनको सङ्ख्यात्मक एवम् गुणात्मक विकास र बिस्तार गर्ने, समय सापेक्ष रूपमा अनेकन सेवा सुविधाहरूको बन्दोबस्त गरी

जनअपेक्षालाई सम्बोधन गर्ने जस्ता जे जति काम विगतदेखि हुँदै आए, ती सबै काम वित्तीय साक्षरताकै परिणाम हुन् । औपचारिक रूपमा १९३३ सालदेखि आजसम्म स्थापना भएका सबै सङ्घसंस्था, कम्पनी आदिले वित्तीय साक्षरताका लागि काम गरेका छन् तर पनि संस्थागत एवम् सङ्गठित रूपले नेपाल राष्ट्र बैङ्कले २०२५ सालमा बैङ्किङ प्रवर्धन समिति मुलुकको बैङ्किङ प्रणालीको प्रवर्धन गर्ने उद्देश्य राखी गठन गर्यो र त्यसपछि सघन रूपले वित्तीय साक्षरता सुरु भएको मान्नुपर्दछ । तत्कालीन परिवेशमा बैङ्किङ प्रवर्धन समितिले रेडियो नेपालबाट बैङ्किङ प्रवर्धनका कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्दथ्यो । त्यसका अतिरिक्त त्यस समितिले बैङ्किङ प्रवर्धन नामक आर्थिक लेखहरूको सङ्ग्रह गरी अर्धवार्षिक प्रकाशन प्रत्येक पुष र असार महिनामा गर्दथ्यो । नेपाल राष्ट्र बैङ्कको एकीकृत निर्देशनानुसार २०३१ सालमा वाणिज्य बैङ्कहरूले जम्मा गरेको बचत रकमको ५% साना क्षेत्र (पछि प्राथमिकता क्षेत्र) मा र पछि कुल कर्जा रकमको १२ प्रतिशतसम्म लगानी गर्नुपर्ने अवस्था अनुसार वाणिज्य बैङ्कहरूबाट भएका ऋण लगानी, २०३२ सालमा कृषि विकास बैङ्कले सुरु गरेको साना किसान विकास आयोजना, २०३८ सालमा सुरु भएको सघन बैङ्किङ कार्यक्रम, २०३९ सालमा सुरु गरिएको ग्रामीण महिलाका लागि उत्पादन कर्जा कार्यक्रम र घरेलु तथा साना उद्योग कार्यक्रम, २०५१ सालमा लागु भएको महिला लघु ऋण परियोजना, पश्चिम तराई गरिबी निवारण आयोजना, तेस्रो पशु विकास आयोजना, भूमिगत जल सिँचाई सेक्टर आयोजना, विपन्न वर्ग कर्जा कार्यक्रम, ग्रामीण स्वावलम्बन कोषबाट सञ्चालित

विभिन्न कार्यक्रम, गरिबसँग बैङ्किङ कार्यक्रम, शिक्षित बेरोजगार कार्यक्रम, महिला सिप विकास कार्यक्रम, उखु उत्पादन कार्यक्रम, बायो ग्याँस विकास कार्यक्रम, घरेलु सौर्य उर्जा लघु विद्युत कार्यक्रम, कपास खेती विकास कार्यक्रम आदिले जे जति मात्रामा व्यक्ति तथा संस्थाहरूलाई संलग्न गराउन सक्यो त्यति नै मात्रामा मात्रात्मक रूपले वित्तीय साक्षरतामा योगदान पुग्यो । यसका अतिरिक्त विद्यालय र विश्वविद्यालयका छात्रछात्राले आफ्ना पाठ्यक्रमअनुसार अध्ययन गरेका सैद्धान्तिक विषय र अनिवार्य इन्टर्नसिप गर्नेपर्ने व्यवस्थामा संलग्नलगायत सम्बन्धित सरोकार निकायहरू, जस्तै - बैङ्क, बिमा, पुँजीबजार, गैरबैङ्किङ वित्तीय क्षेत्र, सहकारी क्षेत्रमा जे जति सङ्ख्याका व्यक्तिलाई रोजगारी प्रदान गऱ्यो वा गरेका छन् ती सबैले पनि वित्तीय साक्षरता आफ्ना क्षमताअनुसार हासिल गरे ।

२०३७ सालमा वाणिज्य बैङ्क र विकास बैङ्क २/२ ओटा मात्र थिए । २०४७ सालमा यो सङ्ख्या क्रमशः ५/२ पुग्यो । २०८२ सालमा आइपुग्दा नेपाल पूर्वाधार विकास बैङ्क लिमिटेडसहित सबै वर्गका बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूको सङ्ख्या १०७ र यिनका कुल शाखा सङ्ख्या ११,५१९ पुगे । नेपालको शैक्षिक साक्षरता २०४७ सालमा ३९.६ प्रतिशत थियो भने २०८२ सालमा ७६.२ प्रतिशत पुग्यो । त्यस्तै २०४७ सालमा गरिबको रेखामुनि ४१.७६ प्रतिशत जनता थिए भने २०८२ सालमा घटेर २०.२७ प्रतिशत कायम भयो । यी तथ्यले प्रत्यक्ष अप्रत्यक्ष रूपमा डिजिटल/ वित्तीय साक्षरताको केही गुणात्मक पक्षलाई जाहेर गर्दछ ।

**तालिका नम्बर - १०**  
**जनसङ्ख्या र वित्तीय निकाय सङ्ख्यात्मक एवम्**  
**गुणात्मक उपस्थिति**

विवरण	२०४७	२०८२
गरिबीको रेखामुनिको जनसङ्ख्या (प्रतिशत)	४१.७६	२०.२७
साक्षरता (प्रतिशत)	३९.६	७६.२
औसत आयु (वर्ष)	५४.८३	७२.१९
बैङ्क तथा वित्तीय संस्था (सङ्ख्या)	७	१०७
बैङ्क तथा वित्तीय संस्था शाखा (सङ्ख्या)	४४१	११५१९
बिमा कम्पनीहरू (सङ्ख्या)	३	३७
बिमा कम्पनीहरूका शाखा (सङ्ख्या)		२९९४
पुँजी बजारका संस्था (सङ्ख्या)	१	७५३

स्रोत : सम्बन्धित विभिन्न निकायका विभिन्न प्रकाशन

वित्तीय साक्षरता अभिवृद्धिका लागि व्यक्तिगत एवम् संस्थागत अनेकन पहलहरू भएका छन् । नेपाल राष्ट्र बैङ्कले एलायन्स फर फाइनान्सियल इन्क्लुजनको सदस्य प्राप्त गरी वित्तीय साक्षरता प्रवर्धन गर्ने वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति तर्जुमा गरी कार्यान्वयनमा ल्याउने र मोबाइल बैङ्किङ सेवाको प्रवर्धन गर्ने जस्ता नीति तथा कार्यक्रमहरू कार्यान्वयनमा ल्याउने प्रतिबद्धता त्यस संस्थामा गरेपछि नेपालमा वित्तीय पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरणलाई उल्लेख्य रूपमा स्थान दिएको देखिन्छ । फलस्वरूप २०७३ कार्तिक २९ गते नेपाल राष्ट्र बैङ्क ऐन, २०५८ को उद्देश्यमा वित्तीय सेवा पहुँचको अभिवृद्धिलाई नेपाल राष्ट्र बैङ्कको उद्देश्यमा राखियो । २०७३ पुष २२ गते नेपाल सरकार मन्त्रिपरिषदको निर्णयद्वारा वित्तीय

क्षेत्र विकास रणनीति (२०७३/७४ २०७७/७८) स्वीकृति भई कार्यान्वयनमा आयो । यसले बैङ्किङ क्षेत्रअन्तर्गत वित्तीय पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरणलाई एउटा महत्त्वपूर्ण रणनीतिक स्तम्भका रूपमा लिँदै ती कामलाई उच्च प्राथमिकतामा राख्दै (१) ग्रामीण तथा दुर्गम क्षेत्रमा बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाका सेवा उपलब्ध बढाउने, (२) वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण बिस्तार गर्न नीति तर्जुमा गर्ने, (३) वित्तीय पहुँच बिस्तार गर्न संस्थागत व्यवस्थामा सुधार गर्ने, (४) लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरूको नियमन तथा सुपरिवेक्षण संरचनालाई सुधार गर्ने, (५) वित्तीय साक्षरता र शिक्षाका माध्यमबाट जनचेतना अभिवृद्धि गर्ने र (६) वित्तीय सेवाका उपभोक्ताहरूको हित संरक्षण गर्ने छ ओटा रणनीति बनायो । आर्थिक वर्ष २०७८/७९, २०७९/८०, २०८०/८१, २०८१/८२ पुरै र आ.व.२०८२/८३ को आधा समय सकिनै लाग्दा मात्र नेपाल सरकार मन्त्रिपरिषदले बल्ल २०८२ साल पुस २८ गते दोस्रो वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (२०८२/८३-२०८६/८७) स्वीकृत गरी २०८२ साल माघ १४ गते सार्वजनिक गर्‍यो । यस रणनीतिले पनि पहिलेकोले जस्तै वित्तीय पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरणलाई उच्च प्राथमिकता दिएको छ, जस्तै:

**वित्तीय क्षेत्र विकासका निमित्त वित्तीय पूर्वाधार विकासका दुई रणनीतिक स्तम्भ**

- (१) दिगो र समावेशी आर्थिक विकास र
- (२) वित्तीय पहुँच र समावेशीकरण

**वित्तीय क्षेत्र विकासका निमित्त क्षमता विकासका दुई रणनीतिक स्तम्भ**

- (१) वित्तीय साक्षरता तथा ग्राहक संरक्षण र
- (२) वित्तीय क्षेत्र सुदृणीकरण तथा वित्तीय स्थायित्व ।

यी माथिका रणनीति स्तम्भलाई साकार पार्न बैङ्किङ

क्षेत्रका लागि विभिन्न रणनीति र कार्यनीतिहरू तय गरिएका छन् । यहाँ रणनीतिहरू मात्र उल्लेख गर्नु उचित हुनेछ ।

### १. दिगो र समावेशी आर्थिक विकास गर्ने

(क) वित्तीय साधन स्रोतको उपलब्धता सुनिश्चित गर्ने र उत्पादनशील क्षेत्रमा कर्जा प्रवाह गरी आर्थिक वृद्धिमा सघाउ पुर्याउने,

(ख) तरलताको प्रभावकारी व्यवस्थापन गर्ने ,

(ग) वातावरण मैत्री हरित बैङ्किङ प्रवर्धन गर्ने र

(घ) लघु, घरेलु, साना तथा मझौला व्यवसायमा वित्तीय साधनको प्रवाह बढाउने) ।

### २. वित्तीय पहुँच तथा समावेशीकरण बढाउने

(क) बैङ्किङ क्षेत्रको दायरामा पहुँच अभिवृद्धि गर्ने,

(ख) प्रविधिको उच्चतम प्रयोग गरी वित्तीय समावेशिता अभिवृद्धि गर्ने र

(ग) वित्तीय पहुँच र समावेशिता अभिवृद्धि गर्ने बढाउने ।

### ३. वित्तीय साक्षरता तथा ग्राहक संरक्षण गर्ने

(क) वित्तीय साक्षरता अभिवृद्धि गर्ने,

(ख) वित्तीय ग्राहक संरक्षणलाई प्रभावकारी बनाउने र

(ग) सबै किसिमका वित्तीय कारोबारलाई औपचारिक दायरामा ल्याउने ।

### ४. वित्तीय क्षेत्र सुदृढीकरण तथा वित्तीय स्थायित्व कायम गर्ने

(क) वित्तीय क्षेत्रको नियमन तथा सुपरिवेक्षकीय कार्यका लागि समन्वय प्रणालीको विकास गर्ने,

(ख) उत्थानशील वित्तीय क्षेत्रको विकास गर्ने,

(ग) कर्जा व्यवस्थापन र कर्जा असुली प्रभावकारी बनाउने,

(घ) वित्तीय क्षेत्रको जोखिम व्यवस्थापन र संस्थागत सुशासनका लागि नीतिगत व्यवस्था गर्ने र

(ङ) विशिष्टीकृत बैङ्किङतर्फ रूपान्तरण गर्ने ।

माथि उल्लिखित विभिन्न रणनीतिहरू कार्यान्वयनका लागि विभिन्न ५६/५७ ओटा कार्यनीतिहरू निरूपण गरिएका छन् । बैङ्किङ क्षेत्रको जस्तै अर्थतन्त्रका अन्य महत्त्वपूर्ण क्षेत्रहरू बिमा, पुँजीबजार, गैरबैङ्किङ वित्तीय क्षेत्र र सहकारी क्षेत्रमा पनि अनेक रणनीति कार्यान्वयनार्थ अनेक कार्यनीतिहरू तत् तत् क्षेत्रको पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरण अभिवृद्धिका लागि निरूपित गरेको देखिन्छ ।

नेपाल राष्ट्र बैङ्कले आफ्नो दोस्रो रणनीतिक रणनीतिक योजना(२०१२-२०१६) देखि नै वित्तीय समावेशीकरणलाई यथोचित महत्त्व दिँदै आएको छ । तेस्रो रणनीतिक योजनाले त भन्ने स्पष्ट वित्तीय पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरणलाई महत्त्व दिएको देखिन्छ भने चौथो रणनीति (२०२२-२०२६)ले चाहिँ थप जोड डिजिटल भुक्तानी प्रणालीलाई दिएको छ । नेपाल राष्ट्र बैङ्कले सबै वर्गका बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई समय समयमा वित्तीय पहुँच, साक्षरता र समावेशीकरणका निमित्त नीतिगत निर्देशनमार्फत कार्य गर्दै आएको छ । सबै वर्गका बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले पनि आआफ्नो हैसियत र कार्यक्रमअनुसार पहुँचदेखि समावेशीकरणका कार्यहरू, जस्तै- प्रभातफेरि कार्यक्रम आयोजना, पम्पलेट, प्रकाशन, पुस्तक प्रकाशन, प्रतियोगिता (कथा, कविता, गीत, निबन्ध, दौड, खेलकुद आदि) आयोजना र निश्चित स्थानका लागि विशेष प्राथमिकताका कार्यक्रम, स्थानीय निकायका सहभागितामा, अन्तरक्रिया कार्यक्रम, गुनासोका सुनुवाइका कार्यक्रम गर्ने गरेका छन् । त्यसबाहेक विश्वव्यापी

रूपमा मनाइने ग्लोबल मनी विक्रमा पनि नेपालका वित्तीय प्रणालीका निकायहरूको सहभागिता रहँदै आएको छ ।

नेपालमा सूचनाप्रविधि र इन्टरनेट पूर्वाधारको विकासले मोबाइलको पहुँच र इन्टरनेटको पहुँच बढिरहेको छ । नेपालको वित्तीय डिजिटलीकरणमा कोभिड १९ को सकारात्मक योगदान रह्यो । डिजिटल नेपालतर्फको यात्रा क्रमशः सुगम बन्दै छ । बिस्तारै अर्थतन्त्र डिजिटलाइज्ड बन्दै छ । राष्ट्रिय तथ्याङ्क कार्यालयको नेपाल बहुसूचक सर्वेक्षण २०८१/८२ अनुसार १५ देखि ४९ वर्ष उमेरसम्मका ९०.४ प्रतिशत पुरुषसँग आफ्नै मोबाइल छ भने महिलामध्ये ८१.६ प्रतिशतसँग मोबाइल फोन छ । देशभरि ८२ प्रतिशत घरपरिवार इन्टरनेट सेवाको पहुँच बढाएका छन् । स्मार्ट मोबाइल सेट प्रयोगकर्ता पुरुष ८२.१ प्रतिशत र महिला ७२.८ प्रतिशत रहेका छन् । ९६.७ प्रतिशत घरपरिवारमा विद्युत जडान भएको छ । यसले नेपाली अर्थतन्त्रलाई समयसापेक्ष डिजिटलीकरण गर्न मद्दत गर्दै छ । समयको मागलाई सम्बोधन गर्न र वित्तीय पहुँचबाहिर रहेका ठुलो सङ्ख्याका सेवाग्राहीलाई वित्तीय सेवाको पहुँच पुऱ्याउन नेपाल सरकारले डिजिटल नेपाल फ्रेमवर्क, २०१९ लागु गरेको थियो । यस फ्रेमवर्कले ८ क्षेत्र र ८० उपक्षेत्रमा डिजिटलीकरण गर्न सक्ने, सम्भावनालाई देखाएको थियो । राष्ट्रिय भुक्तानी द्वार स्थापना गर्ने, डिजिटल भुक्तानीका व्यवस्था गर्ने मोबाइल वालेट प्रचलनमा ल्याउने, डिजिटल भुक्तानी अभियान चलाउने, शाख मूल्याङ्कनको व्यवस्था गर्ने, ई कमर्स प्रवर्धन गर्ने जस्ता कार्यभार यो फ्रेमवर्कले समेटेको थियो । यी र यस्तै पहलहरूको परिणामस्वरूप नेपालको वित्तीय भुक्तानी प्रणालीमा उल्लेख्य पहुँच एवं प्रगति (हेर्नुहोस् : तालिका नम्बर : ४) सम्भव भएको हो ।

## ६. वित्तीय समावेशीकरण

मानव यात्रा ज्ञान र धनको समृद्धितर्फ केन्द्रित देखिन्छ । यो समान रूपमा अगाडि बढेको छैन । यसमा असमानता र विभेद अनेक छन् । तसर्थ सभ्य समाजले समाजका पिछडिएका कमजोर, निम्न आय भएका वर्ग, समुदाय, लिङ्ग, क्षेत्र, जाति आदिलाई उकासी विकसित अवस्थामा पुर्याउन उनीहरूलाई बचत, कर्जा, लगानी, भुक्तानी र बिमाजस्ता आधारभूत वित्तीय सेवा सुविधाहरू जे जति मात्रामा आवश्यक पर्ने हो सोही मात्रामा उपलब्ध गराउनु वित्तीय समावेशीकरण हो । वित्तीय समावेशीकरणको पहिलो जग बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरू र आर्थिक वा वित्तीय कारोबार गर्ने संस्थाहरूको स्थान विशेषमा पहुँच वा उपलब्धता हो । यस्तो पहुँच सडक, विद्युत, सञ्चार र सुरक्षा जस्ता भौतिक पूर्वाधारमा निर्भर हुन्छ । सबै प्रकारका सेवा सुविधामा असमानता र विभेद देखिएकाले दुनिया भरमा नै समावेशीकरणका नीति तथा कार्यक्रम आएका हुन् । हाम्रो देशको असमावेशीकृत पारालाई समावेशीकृत गर्न गराउन पर्याप्त मात्रामा नीतिगत व्यवस्था गरी गराई कार्यान्वयन गरिएका छन् । यस तथ्यलाई बैङ्क तथा वित्तीय संस्था र बिमा कम्पनीका शाखा सञ्जाल (तालिका नम्बर १, २, ३, ५, ६, ७, ८) र तिनबाट प्रवाह भएका सेवा सुविधा (तालिका नम्बर ४) धितो बजारमा संलग्न संस्थाहरूको सङ्ख्या र तिनका आआफ्ना सञ्जाल (तालिका नम्बर ९) र तिनले प्रवाह गर्ने सेवा सुविधा, गैरबैङ्किङ वित्तीय निकायहरूबाट प्रस्तुत सेवासुविधा र सहकारी क्षेत्रबाट प्रवाहित सेवा सुविधाहरू र तिनका सघनता र व्यापकताले उल्लेख्य रूपमा प्रमाणित गरिदिएको छ । यी सबै बन्दोबस्त मुलुकको आर्थिक वृद्धि, वित्तीय स्थायित्व एवम् सामाजिक संरचनामा सकारात्मक प्रभाव ल्याई समृद्धितर्फका यात्रालाई सुदूर भविष्यसम्म सुनिश्चित गर्नका लागि गरिएका हुन् ।

वित्तीय समावेशीकरणका लागि वित्तीय संस्थाहरूको पहुँच छ । त्यसरी नै वित्तीय संस्थाहरूको पहुँच पुऱ्याउन सडक, विद्युत, सञ्चार र सुरक्षा जस्ता भौतिक पूर्वाधारहरूको सुविधा हुनै अनिवार्य पर्छ । अन्यथा काम कुरो एकातिर कुम्लो बोकी ठिमीतिर हुन जान्छ । राजकीय क्षेत्रबाट वित्तीय पहुँच र समावेशीकरणका लागि पर्याप्त काम भइरहेका देखिन्छन् । अपेक्षित परिणामहरू पनि आइरहेका छन् । वित्तीय समावेशीकरणका लागि गरिबी घटाउनुपर्छ । सबैलाई वित्तीय शिक्षा अनिवार्य दिनुपर्छ । ग्रामीण जनता र अझ खासगरी महिलाका लागि वित्तीय पहुँचको सार्थकता स्थापना गर्न सक्नुपर्छ । ग्रामीण र पछि परेका समुदाय र वर्गलाई आय आर्जनका बाटा देखाउँदै उनीहरूका निमित्त अवसर सिर्जना गरिदिनुपर्छ । औपचारिक वित्तीय संस्थाहरूले वित्तीय पहुँच पुऱ्याउनुका साथसाथै तिनीहरूको आफ्नो ग्राहकको वित्तीय क्षमता अभिवृद्धि गर्नमा जोड दिनुपर्छ । वित्तीय संस्थाहरूले समय सापेक्ष जनआकाङ्क्षा अनुरूपका सेवासुविधाहरू पस्कनुपर्छ । ग्राहकमैत्री व्यवहार वित्तीय समावेशीकरणका लागि नभई नहुने अति महत्त्वपूर्ण कार्य संस्कृति हो । यसका अतिरिक्त वित्तीय समावेशीकरणले ग्राहक संरक्षण फ्रेमवर्क र यसको प्रभावकारी कार्यान्वयन समेतको अपेक्षा राख्दछ ।

हाप्रा औपचारिक वित्तीय संस्थाहरूले प्रवाह गर्ने सेवा सुविधामा अनेकन ग्याप (खालीपना) छन् । ती ग्यापहरू पुरिनु आवश्यक छ । सबै सेवा सुविधा सबै वर्ग, समुदाय, क्षेत्र आदिमा पुऱ्याउनु आवश्यक छ । हामी कहाँ गाउँ र सहर, धनी र गरिब, पुरुष र महिला, प्रिभिलेज्ड र अन्डर प्रिभिलेज्ड जस्ता अनेक विभेद जन्य खाडलहरू छन् । वित्तीय समावेशीकरण यिनै खाडल पूर्णका लागि आवश्यक परेको हो ।

### ७. निष्कर्ष

देशको दिगो र समावेशी आर्थिक विकासको लागि देशभर आवश्यक मात्रामा वित्तीय पहुँच पुग्नु जरुरी छ । वित्तीय पहुँच बिस्तारबिना वित्तीय साक्षरता र समावेशीकरण सफल हुने छैन । औपचारिक वित्तीय संस्थाहरूको पहुँचलाई हेर्दा यो सन्तोषजनक नै देखिन्छ तापनि समन्यायिक दृष्टिकोणबाट यसको वितरण न्यायोचित स्वरूपमा भएको पाइँदैन । यसो हुनुका कारण भौगोलिक विकटता, छरिएर बसोबास गरेको ग्रामीण बस्ती, वित्तीय पूर्वाधार वितरणको असमानता, समावेशी आर्थिक एजेन्डाले जे जति पाउनुपर्ने प्राथमिकता हो, सो नपाएको अवस्था नै हो । आर्थिक विकास वा समृद्धिका लागि वित्तीय पहुँच, साक्षरता, समावेशीकरण जति महत्त्वपूर्ण मानिन्छ त्यत्तिकै महत्त्वपूर्ण पक्ष ग्राहक संरक्षण पक्ष पनि मानिन्छ । अर्थतन्त्र डिजिटलाइज हुँदै गरेको वा त्यो बाटोमा यात्रारत रहँदै गर्दा वित्तीय संस्थाहरूले साइबर ठगीबाट आफ्नो संस्था र ग्राहकहरूलाई संरक्षण गर्ने गराउने नीतिगत व्यवस्थाहरू गर्ने, तिनको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने गराउनेतर्फ विशेष ध्यान पुऱ्याउनुपर्ने देखिन्छ । नेपाल सरकार, नियामक निकायहरू, सम्बन्धित बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरू लगायत वित्तीय क्षेत्रमा संलग्न सबै निकायहरूको यो प्राथमिक जिम्मेवारी समेत हो । यस क्रममा नेपाल सरकारलगायत सम्बद्ध अन्तर रिष्ट्रिय निकाय र सरोकारवाला अन्य निकायहरू लागेकै छन् । नेपाल सरकारले सन् २०१९ देखि कार्यान्वयन गरिरहेको डिजिटल नेपाल फ्रेमवर्क, अनेकन नीतिहरू, वार्षिक वित्त नीति, नेपाल राष्ट्र बैङ्कका रणनीति तथा वार्षिक मौद्रिक नीति, वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (पहिलेको आ.व.२०७३/७४—२०७७/७८ र वर्तमान २०८२/८३—२०८६/८७), द्विपक्षीय एवम् बहुपक्षीय दातृनिकायहरू, एसियन विकास बैङ्क, विश्व बैङ्क, अन्तर्राष्ट्रिय मुद्रा कोष लगायतले उपलब्ध गराएका सरसहयोग, अनुदान, ऋण र अन्य कतिपय सेवा सुविधाहरू

नेपालमा वित्तीय पहुँच, साक्षरता, समावेशीकरण र ग्राहक संरक्षणमार्फत दिगो र समावेशी आर्थिक विकास केन्द्रित देखिन्छन् । यसबाट आर्थिक समानता, समृद्धि र सामाजिक न्याय सुनिश्चित गर्न समानुपातिक, समावेशी र सहभागितामूलक सिद्धान्तका आधारमा समतामूलक समाजको निर्माण गर्दै समाजवादप्रति प्रतिबद्ध रही समृद्ध राष्ट्र निर्माण गर्न सघाउ पुग्ने कुरामा विश्वास गर्न सकिन्छ ।

### सन्दर्भसामग्री

देवीचन्द्र श्रेष्ठ, नेपालमा प्रयोगात्मक बैङ्किङ, साभा प्रकाशन, प्रथम संस्करण २०३९ चैत्र ।  
योगेन्द्र तिमिल्सिना, मुद्रा र बैङ्किङको सिद्धान्त, श्रीमती लक्ष्मी तिमिल्सिना, दो.सं., फेब्रुअरी १९८९।  
शंकर कुमार रायमाथी, बैङ्किङ दिग्दर्शन, परिमार्जित छैटौँ सं., सोपान मासिक, २०६६ माघ ।  
वित्तीय क्षेत्र विकास रणनीति (२०७३/७४ - २०७७/७८) र (२०८२/८३ - २०८६/८७)  
नेपाल सरकार, अर्थ मन्त्रालय ।  
वित्तीय साक्षरता (सन्दर्भ पुस्तक), ने.रा. बैङ्क, गभर्नरको कार्यालय, बालुवाटार काठमाडौँ, असार २०७६ ।  
आ.व. २०७७/७८ देखि आ.व. २०८०/८१ सम्मका वार्षिक प्रतिवेदनहरू, ने.रा. बैङ्क, आर्थिक अनुसन्धान विभाग ।  
बैङ्किङ प्रवर्धन (अर्धवार्षिक प्रकाशन) का विभिन्न अङ्कहरू, बैङ्किङ प्रवर्धन समिति, नेपाल राष्ट्र बैङ्क ।  
नेपाल राष्ट्र बैङ्क समाचार (वार्षिकोत्सव विशेषाङ्क) का २०४९ पछिका विभिन्न अङ्कहरू, नेपाल राष्ट्र बैङ्क ।  
सार्वजनिक संस्थानको वार्षिक स्थिति समीक्षा २०७५ देखि २०८२ सम्मका अङ्कहरू, नेपाल सरकार, अर्थ मन्त्रालय ।

आर्थिक सर्वेक्षण आ.व. २०७५/७६ देखि आ.व. २०८१/८२ सम्मका अङ्कहरू, नेपाल सरकार, अर्थ मन्त्रालय ।

उपहार (वार्षिकोत्सव प्रकाशन) का विभिन्न अङ्कहरू, राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क लि।

अर्थको अर्थ (डिजिटल नेपाल विशेषाङ्क), आईविएन मिडिया एण्ड रिसर्च प्रा. लि., कमलपोखरी, काठमाडौँ, वैशाख १३, २०७८।

बैङ्क समाचार (२५औँ वर्ष प्रवेश विशेषाङ्क), कृषि विकास बैङ्क लि.मुख्य कार्यालय काठमाडौँ, २०७४ माघ ।

अरुणोदयका केही अङ्क, ने.रा.बैङ्क कर्मचारी सङ्घ, केन्द्रीय समिति, बालुवाटार, काठमाडौँ ।

सोपान (मासिक प्रकाशन)का केही अङ्क, वासुदेव ढकाल, डिल्लीबजार, काठमाडौँ ।

एङ्लो— नेपाली डिक्सनरी, सेवेन्थ इडिसिन, एम.पी. रेग्मी, एम. पी. शर्मा, वाराणसी, सन् १९८५ ।

अक्सफोर्ड एडभान्स लर्नर्स डिक्सनरी, ए एस हर्नवाई, सिक्स इडिसिन २०००, अक्सफोर्ड युनिभर्सिटी प्रेस

नेपाली बृहत् शब्दकोश : प्रथम संस्करण २०४०, नेपाल राजकीय प्रज्ञा-प्रतिष्ठान, कमलादी, काठमाडौँ

नेपालको संविधान, २०७२, मकालु प्रकाशन गृह, डिल्लीबजार, काठमाडौँ

<https://nrb.org.np>

<https://nia.gov.np>

<https://sebon.gov.np>

<https://epf.org.np>

<https://nlk.org.np>

<https://ssf.gov.np>

<https://mof.gov.np>

<https://nepalinsurance.com.np>

<https://afi.global.org>

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Prakash Kandel**

Director

Agricultural Development Bank Ltd.  
Province Office Biratnagar, Koshi

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Keshav Prasad Dotel**

Branch Manager

ADBL Rampur Branch, Palpa

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**आशिष श्रेष्ठ**

अध्यक्ष, तथा

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ, नेपाल  
कोशी प्रदेश समिति परिवार, बिराटनगर

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**केदार अधिकारी**

बरिष्ठ शाखा प्रमुख

कृषि विकास बैंक लि.  
प्रदेश कार्यालय बिराटनगर, कोशी प्रदेश

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

जयदेव ढकाल

बरिष्ठ शाखा प्रमुख  
कृषि विकास बैंक लि.

प्रदेश कार्यालय बिराटनगर, कोशी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

मनिल ईन्जिनिरिङ एण्ड कन्सट्रक्सन प्रा.लि  
इ : अनिल कार्की

फोन नं. ९८४१४९७२५६, नेपालगंज ४, बाँके

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

डिल्लीराम सुवेदी

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., शाखा फिदिम, पाचथर  
कोशी प्रदेश

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Deepak Sunar

Manager

ADBL Branch Office Inaruwa, Koshi

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

कृषि विकास बैंक कर्मचारी संघ नेपाल  
सुनसरी जिल्ला समिति परिवार  
कोशी प्रदेश

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सूर्य अधिकारी  
शाखा प्रबन्धक, कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा ईटहरी, सुनसरी, कोशी

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

खड्का दाजु भाई कन्सट्रक्क्सन प्रा.लि.  
संचालक: चेत बहादुर खड्का  
सम्पर्क नं. ९८१९७८३०१२  
त्रि.न.पा. १३, हवाई फिल्ड, उदयपुर, कोशी

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिष्ट निर्माण सेवा  
प्रो.संजित कुमार बिष्ट  
९८५२८२९५२९, उदयपुरगढी ०८

# Bank Guarantee: Concept, Types, Process, Risk and Issues



 **Manoj Bhakta Acharya**  
Department Chief

## 1. Background

Agricultural Development Bank Ltd. has been conducting guarantee business as one of its major non-funded business activities for a long time. To enhance competitiveness and service orientation in a dynamic financial market, the bank operates its guarantee business in accordance with the "ADBL's Guarantee Transaction Procedure, 2068". Furthermore, it adheres to the unified directives issued by Nepal Rastra Bank for licensed institutions and Publication No. 758 of the International Chamber of Commerce (URDG 758). This integrated approach has significantly boosted the bank's non-funded business volume and profit share. All branches of the bank have the authority to conduct guarantee business.

## 2. Concept of Guarantee

A guarantee is a written commitment given by a bank to a beneficiary on behalf of a customer, in which the bank expresses a commitment to pay a specified amount as compensation if the customer fails to perform the specified or contracted work. If the customer does not complete the work or fails to fulfill their obligations as per agreement, the bank promises to pay that equivalent amount. Therefore, a bank guarantee is a written commitment given by the bank. In simple language, this is a guarantee taken by the bank where it says, "If my customer fails to fulfill their obligations, I will pay". It serves as a financial safety net, ensuring that projects are either completed as agreed or

that the beneficiary is fairly compensated for any default.

## 3. Parties Involved in Guarantee Business

There are three parties in a guarantee transaction: the Customer, the Beneficiary and the Bank.

- a. **Applicant (Customer):** The customer who requests the issuance of a bank guarantee is the Applicant (Customer). This party can be an individual (natural person) or a registered organization (legal entity)."
- b. **Beneficiary:** The party in whose favor the bank guarantee is issued is called the beneficiary. This party is also referred to as the employer, buyer, tender inviter, or guarantee holder.
- c. **Bank:** The financial institution that issues the guarantee is called the bank.

## 4. Types of Bank Guarantees

Based on the nature of the work and the customer's request, the bank issues the guarantee after completing the required internal processes. The main types of guarantees issued by the bank are as follows:

### 4.1 Bid Bond or Tender Guarantee

A bid bond is a type of guarantee required to participate in a tender (bidding process)

invited by any entity, such as organized institutions, government or other bodies, or individuals for construction works or other projects. As it is issued specifically for tender participation, it is also commonly known as a Tender Guarantee. When a tender is invited, a Bid Bond is required for an amount equivalent to the earnest money that the bidder must deposit. This amount is generally 2.5% to 5% of the estimated project cost. The validity period of a Bid Bond typically ranges from 3 to 5 months. A bidder's liability under a Bid Bond arises under the following conditions:

- (a) If the bid is withdrawn before the validity period expires.
- (b) If the bidder fails to sign the contract after the bid is awarded or a Letter of Intent is issued, or refuses to sign, or fails to provide the performance guarantee required for the contract.

#### **4.2 Performance Guarantee**

A guarantee issued to ensure the completion of specified work between a customer and a beneficiary is called a Performance Guarantee. This is a commitment issued by the bank in favor of the beneficiary, affirming that the customer is capable of completing the work within the timeframe stipulated in the contract. When a customer requests a Performance Guarantee-whether for construction, supply, delivery, or other services-the bank issues it for the amount specified in the contract, provided it falls within the customer's approved credit limits. The validity period of this guarantee usually spans the duration of the project or a specific timeframe defined by the bank. If the customer fails to meet their obligations and the beneficiary claims the guarantee amount

according to its terms, the bank is legally obliged to pay the specified compensation.

#### **4.3 Advance Payment Guarantee**

An Advance Payment Guarantee (also known as a Mobilization Guarantee) is issued to provide an advance to a party responsible for a job or a project, allowing them to receive funds that would otherwise only be paid upon completion of the work. To facilitate customers with contracts requiring significant upfront capital, the bank issues this guarantee so that the beneficiary can release a certain percentage of the contract value before or during the project. Generally, this guarantee is requested after the submission of the Performance Guarantee. Its validity must remain within the duration of the Performance Guarantee, and it only becomes effective once the customer actually receives the advance payment. Furthermore, the value of this guarantee typically reduces progressively through mutual agreement as the contractor submits running bills for the work completed

#### **4.4 Deposit Guarantee**

A Deposit Guarantee is issued in lieu of a cash deposit required to perform a specific task or to obtain a license or permission. This instrument is commonly used for purposes such as securing operating licenses for communication media, registering newspapers, establishing trade agencies or industrial dealerships, obtaining remittance and foreign exchange licenses, or registering and renewing associations and institutions. The validity period of a Deposit Guarantee varies depending on the nature of the underlying transaction and the requirements of the regulatory body.

#### 4.5 Financial Guarantee

A Financial Guarantee is a commitment issued by a bank to guarantee the repayment of a loan or facility taken by a customer from another bank or financial institution. In other words, it is issued to obtain loan facilities from other banks/financial institutions, to open Letters of Credit, or to obtain other banking facilities. Such a guarantee is issued for the duration of the loan/facility provided based on the financial guarantee. In the Nepalese context, financial guarantees are also commonly issued to operate money exchange services with permission from Nepal Rastra Bank. While inter-bank guarantees are a standard industry practice, regulatory policies have been adopted to discourage the excessive use of financial guarantees for loan disbursements. This approach aims to mitigate potential irregularities and systemic risks that arose as the trend of issuing financial guarantees for credit facilities increased. In accordance with NRB directives, BFIs in Nepal are prohibited from using these guarantees as loan collateral, barring specific exceptions.

#### 4.6 Customs Guarantee

A commitment regarding a customer importing goods directly, or processing them into finished goods for export, is known as a Bonded Warehouse or Customs Guarantee. Generally, such a guarantee is issued to utilize customs and tax exemption facilities on raw materials imported for export production. The validity period of this guarantee is typically one year.

#### 4.7 Counter Guarantee

A **counter-guarantee** is a commitment issued on behalf of a customer to a bank or

financial institution that has issued a primary guarantee in favor of a final beneficiary. In this arrangement, the bank issuing the primary guarantee becomes the beneficiary of the counter-guarantee, which serves as their security. The beneficiary is typically a domestic or foreign correspondent bank. These instruments are used for global tenders, international trade, and various business purposes. Counter guarantees can be both domestic and foreign. Depending on the purpose of the work, a counter guarantee can be of any nature, such as bid, performance, or advance payment.

Beyond the types mentioned above, various other guarantees can be issued for specific business needs. These include Shipping Guarantees, which allow for the release of goods before original shipping documents are received; Retention Money Guarantees, used to release withheld project funds; Payment or Credit Supply Guarantees for purchasing goods on an open account or credit basis; and Deferred Payment Guarantees for providing a commitment to pay for goods or services in installments over a specified period.

### 5. Guarantee Issuance Process

The process of issuing bank guarantees in Nepal is generally as follows:

- a. **Application:** The customer submits an application along with supporting documents to the bank, specifying the purpose of the guarantee.
- b. **Document Verification:** The bank evaluates the contract agreement, the customer's financial status, offered collateral, and other documents.
- c. **Limit Determination:** The bank sets the

guarantee limit in accordance with the customer's financial standing or capacity.

- d. **Margin or Collateral:** The bank holds a certain percentage of the guarantee amount as a cash margin or accepts movable/immovable property as collateral.
- e. **Issuance:** Upon completion of all internal procedures, the bank issues the letter of guarantee and collects the applicable commission or fee.
- f. **Transfer:** The bank delivers the issued guarantee to either the customer or the beneficiary directly.

## 6. Risks in Guarantee Business

The main risks or problems seen in the context of conducting guarantee business for the issuing bank and customers are as follows:

### (a) Risk for the Bank

- a. **Default Risk:** If the beneficiary makes a valid claim due to the customer's failure to fulfill contractual obligations, the bank must pay the guarantee amount. It is often found difficult to recover such amount from the customer, resulting in creating "forced loan" on the bank's books.
- b. **International Counter Guarantee and Geopolitical Risk:** When foreign contractors work in Nepal and bring counter guarantees from their country's banks, and a valid claim is made on the guarantee issued by the Nepalese bank based on it, there is a risk that Nepalese banks might face financial losses if the foreign bank that issued the counter guarantee

fails or refuses to reimburse.

- c. **Operational Risk:** A small error in documentation can lead to legal complications.
- d. **Communication Errors:** Even a small error in the SWIFT Message (communication between banks for international guarantees) can cause major problems in payment.

### (b) Risk for the Customer

- a. **Impact on Cash Flow:** Since many banks freeze the customer's cash margin before issuing a guarantee, the businessman has less cash on hand, which affects the cash flow.
- b. **High Service Charges:** The commission rates charged by banks for issuing guarantees can sometimes be a heavy burden for the businessman.

## 7. Issues Observed in Guarantee Business

Some contemporary issues observed in the context of bank guarantee business in Nepal are as follows:

- a. **Fake Guarantees:** Incidents have been found where fraudulent groups are active in taking contracts by creating fake bank guarantees by forging bank stamps and signatures.
- b. **Claim Dispute:** Disputes often occur between the bank and the beneficiary regarding the time and procedure when claiming a guarantee.
- c. **Collateral Problems:** To issue guarantees for small and medium entrepreneurs, banks demand a high amount of real

estate collateral, which prevents capable new entrepreneurs from getting work.

- d. **Margin Money Problem:** Since some banks freeze cash margins for guarantees, the working capital required to run the businessman's business gets frozen.
- e. **Employee and Procedural Delays:** The process of issuing bank guarantees is cumbersome and long. Sometimes, due to negligence by bank employees, terms in the letter of guarantee are **ambiguous**, leading to disputes at the time of payment.
- f. **Blacklisting:** If a beneficiary claims a guarantee stating the customer failed to work, and the bank pays it by creating a forced loan in the customer's name, there is a high risk that the businessman will be blacklisted if they cannot repay the bank, putting their entire business at risk.
- g. **Problems in JV (Joint Venture):** If any one partner of a JV is blacklisted, problems arise in renewing or issuing new bank guarantees for the entire JV. Recent Nepal Rastra Bank directives have adopted some flexibility, providing some ease in this matter. Disputes also occur between the bank and businessmen regarding which partner should pay how much when the bank pays a claimed guarantee.
- h. **Expiry and Delay in Renewal:** In many

cases, even if the contract period is extended, there is a delay in extending the bank guarantee period, leading beneficiaries to put unnecessary pressure to forfeit the guarantee or renew it from a backdate.

- i. **Misuse of "On First Demand":** Since bank guarantees are often unconditional, beneficiaries are sometimes found claiming the guarantee to take revenge for a small mistake by the contractor or due to mutual disputes. In such cases, the businessman has no immediate basis to stop it, and since the bank must pay the amount, it appears that businessman protection has decreased.

## 8. Conclusion

A bank guarantee builds trust between customers and beneficiaries while protecting against customer default. It empowers beneficiaries and binds customers to their contractual duties. Customers must carefully assess beneficiaries before requesting guarantees, as banks pay valid claims without investigating the underlying merits, relying solely on the presented documents. This instrument facilitates security in construction and fosters national and international trade growth. Balanced regulation, rigorous due diligence, and adaptive NRB policies will continue to position bank guarantees as key enablers of Nepal's infrastructure development, export growth, and financial stability.

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

करियामाई दुध डेरी  
कटारी ०४, उदयपुर  
सम्पर्क नं. ९८१७७१६७७९

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Samjhana Kumari Adhikari**  
Branch Manager

Agricultural Development Bank Ltd.

Branch Office Beltar, Udaypur, Koshi

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

गौरव उप्रेती  
शाखा प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा चुहानडाडा, तेहथुम, कोशी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

चन्द्र प्रकाश सिठुङ्ग  
शाखा प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा रवि, पाचथर, कोशी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Chandeshwari Construction**

Pro. Rekh Bahadur Basnet  
Contact No. 9849042607  
Solukhumbu Salleri

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Civic Engineering  
Consultancy Pvt Ltd**

MD: Hom Sing Karki  
Contact No. 9841057469  
Madhyapur Thimi, Bhaktapur

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

थापा इन्जिनियरिंग कन्स्ट्रक्सन  
प्रो. बुद्धिराज थापा

फोन नं. ९८५७०३१०२५, बुटवल ०२ रुपन्देही

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

मेझोर विल्डर्स एण्ड सप्लायर्स प्रा.लि.  
सं. धनबहादुर राना

फोन: ९८४७३३४०८९, रम्भा गांपा.-०२, पाल्पा

**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

एम. एक्स. कन्स्ट्रक्सन प्रा.लि.  
सं. माधव श्रेष्ठ

फोन नं. ९८५७०६८९२२, तानसेन-९, दमकडा पाल्पा

**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

खेर फलिएका तथा कुँडा कर्कट टुक्राटुक्री तथा  
अन्य वस्तुको थोक बिक्रीका लागि सम्भन्नुहोस् ।

कवाड किङ्ग एण्ड सप्लायर्स  
प्रो. श्रीकृष्ण पाण्डेय

फोन: ९८४७१७५२४५, तानसेन-०७, पक्लुवा, पाल्पा

**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

श्री पुष्पाञ्जली निर्माण सेवा  
प्रो. संजय पन्थी

फोन नं. ९८५७०६४६१५, रेसुगां न.पा. ४ गुल्मी

**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विविध प्रकारका ठेक्का पट्टा तथा निर्माण  
सम्बन्धि कार्यहरूका लागि सम्भन्नुहोस् ।

श्री हाइटेक कन्स्ट्रक्सन  
प्रो. अनुराग यादव

फोन: ९८६७७९६७१६, गैडहवा-३ विष्णुपुरा रुपन्देही

# नेपालको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्य : योगदान, समस्या र समाधानका उपाय



डा. सुरोज ठण्डन

विभागीय प्रमुख

केन्द्रीय सञ्चालन विभाग

कृषि विकास बैङ्क लिमिटेड

## १. विषयप्रवेश

देशभित्र एक निश्चित समयावधि (सामान्यतया एक वर्ष) मा उत्पादन भएका सबै अन्तिम वस्तु तथा सेवाहरूको कुल मौद्रिक मूल्यको योग नै कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (GDP) हो। कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको अध्ययन तथा अनुसन्धानबाट मुलुकको आर्थिक स्वास्थ्य एवम् अवस्थाको पहिचान, मापन, मूल्याङ्कन र विश्लेषण गरी समस्याको जानकारी दिने र समाधानका उपायहरू पहिचान गर्न महत्त्वपूर्ण योगदान पुराउने प्रमुख सूचक कुल गार्हस्थ्य उत्पादनलाई मानिन्छ। नेपालको कुल गार्हस्थ्य उत्पादन एवम् अर्थतन्त्रको अध्ययन तथा अनुसन्धानबाट देशको आर्थिक अवस्था, संरचना, स्रोत तथा साधन, उत्पादन प्रणाली, आय तथा व्यय, रोजगारी, विकास, आर्थिक चुनौती र अवसर आदिलाई बुझ्न महत्त्वपूर्ण सहयोग पुगेको हुन्छ। अर्थतन्त्रको अध्ययनबाट आर्थिक अवस्था, विकासका सम्भावना, भावी नीति, रणनीति निर्माण गर्न र संरचनागत, सामाजिक, आर्थिक, सांस्कृतिक, राजनीतिक, प्राविधिक समस्याहरूको समाधानका उपाय पहिचान गर्न कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको अहम् भूमिका रहन्छ। नेपालको अर्थतन्त्र कृषि, सेवा र सीमित उद्योगको क्षेत्रमा आधारित रहे पनि सङ्घीय शासन प्रणाली, राजनीतिक परिवर्तन, विश्वव्यापीकरण, अन्तर्राष्ट्रिय आर्थिक नीति जस्ता बहुआयमिक प्रभावहरूले आर्थिक संरचनामा गहिरो दबाव पारिरहेको छ। अर्थतन्त्रका दबाव र प्रभावहरूको अध्ययन तथा अनुसन्धानमार्फत यथार्थपरक विश्लेषण गरी नीतिनिर्माता,

योजनाविद् र अनुसन्धानकर्तालाई मार्गदर्शन प्रदान गर्दछ। तसर्थ कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (GDP) ले मुलुकको आर्थिक गतिविधि, स्रोत तथा साधन, लगानी, उत्पादन, उपभोग, आय वितरण, गरिबी, रोजगारी, व्यापार, वित्तीय संरचना र विकास प्रक्रियाको वैज्ञानिक अध्ययन गरी योगदान र समाधानका उपायहरू पहिचान गर्न सक्नुपर्दछ।

## २. कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्य

नेपालमा औपचारिक आर्थिक अध्ययनको सुरुवात वि.सं.२०१३ सालमा पहिलो पञ्चवर्षीय योजना लागू भएपश्चात् आर्थिक तथ्याङ्क सङ्कलन, राष्ट्रिय आयको मापन र विकास सूचकहरूको प्रयोग भएको हो। पछिल्लो समय अर्थतन्त्रको अध्ययन तथा अनुसन्धान केन्द्रीय तथ्याङ्क विभाग, नेपाल राष्ट्र बैङ्क, राष्ट्रिय योजना आयोग, विश्वविद्यालयलगायत विभिन्न अनुसन्धान संस्थाहरूले कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (GDP) को विशेषतः लगानी, उत्पादन, आय, व्यय, गरिबी, आयात, निर्यात, खर्च आदिको गणना, अध्ययन, अनुसन्धान, पुनरावलोकन, मापन, मूल्याङ्कन, प्रतिवेदन जस्ता कार्य गर्दै आएको पाइन्छ। आर्थिक अध्ययनबाट प्राप्त तथ्य, विधि, विश्लेषण र सुझावहरूको आधारमा वार्षिक बजेट, मौद्रिक नीति, व्यापार तथा लगानी

नीति, गरिबी न्यूनीकरण रणनीति जस्ता विविध नीति, विधि, योजना र रणनीतिहरूको तर्जुमा गर्दै आएको देखिन्छ । नेपालका पञ्चवर्षीय योजना, आवधिक योजना, दीर्घकालीन विकासका लक्ष्य आदि आर्थिक अध्ययनको आधारमा निर्माण गरिएका हुन्छन् । कृषि, जलविद्युत, पर्यटन, वन, शिक्षा, स्वास्थ्य, मानव संसाधन जस्ता क्षेत्रको सम्भावना, समस्या र समाधान आर्थिक अध्ययन तथा अनुसन्धानले उजागर गरेको हुन्छ ।



कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (GDP) को आकार भण्डै रु.६२ खर्ब रहे पनि समयसमयमा देखापर्ने समस्या, प्रभाव र दबाबबाट अर्थतन्त्रले अपेक्षाकृत आर्थिक वृद्धि हुन सकेको छैन । भुकम्प, कोभिड-१९ को महामारीबाट खल्बलिएको मुलुकको आपूर्ति तथा उत्पादन श्रृङ्खला, अन्तरदेशीय द्वन्द्वले थप प्रभावित हुनगई अन्तर्राष्ट्रिय बजारमा पेट्रोलियम पदार्थ, कृषि जन्य उत्पादन, कच्चा पदार्थलगायतको मूल्यमा भइरहने उतारचढावले बजारमा महङ्गी, बेरोजगारी, गरिबी, रेमिट्यान्स आप्रवाह, मुद्रास्फीति, आयात तथा निर्यात समेतमा दबाब सृजना भएको छ । मुलुकको आर्थिक अवस्थाको बारेमा जानकारी राख्न, सबल तथा दुर्बल पक्षको पहिचान गर्न, विभिन्न परिसूचकको जानकारी प्राप्त गर्न, अर्थतन्त्रको गति, आयतन तथा गतिको जानकारी लिन, योजनाको तर्जुमा

तथा कार्यान्वयन गर्न, स्रोत परिचालन, पूर्वानुमान, सम्बन्धित पक्षलाई उत्तरदायी बनाउनको लागि बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाको प्रगतिले दिशानिर्देश गर्ने भएकोले मुलुकका आर्थिक नीति, वित्तीय नीति र मौद्रिक नीति यस दिशातर्फ केन्द्रित हुन जरुरी छ । मुलुकको आर्थिक क्षेत्रको व्यवस्थापन, मार्गदर्शन र विकासका लागि सरकारद्वारा तर्जुमा गरिएका नीतिगत व्यवस्थाको समष्टिलाई आर्थिक नीति भनिन्छ । आर्थिक नीति अर्थव्यवस्थाको मार्गदर्शन, खाका, आधार र दिशानिर्देशसमेत भएकोले यसको आधारमा सरकारले वित्तीय नीति र केन्द्रीय बैङ्कले मौद्रिक नीतिको तर्जुमा गरेको हुन्छ । सार्वजनिक आय, सार्वजनिक व्यय र सार्वजनिक ऋणलाई मार्गनिर्देश गर्ने नीति, निर्णयहरूको समष्टिलाई वित्त नीति भनिन्छ । Budgetary Policy पनि भनिने वित्त नीतिलाई आर्थिक नीतिको एक महत्त्वपूर्ण अङ्गको रूपमा पनि लिइन्छ । यसैगरी मुलुकमा मुद्राको समुचित व्यवस्थापनका लागि देशको मौद्रिक अधिकारी (केन्द्रीय बैङ्क) द्वारा तर्जुमा गरी जारी गरिएको नीतिलाई मौद्रिक नीति भनिन्छ । केन्द्रीय बैङ्कद्वारा जारी गरिने मौद्रिक नीति मुलुकको बृहत् आर्थिक नीतिको एक महत्त्वपूर्ण अङ्ग हो । राष्ट्रमा मुद्राको निष्काशन, आपूर्ति, ब्याजदर, मुद्रास्फीति, मुद्राको विनिमय दर निर्धारणलगायतका मुद्रा व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित विभिन्न कार्यलाई दिशानिर्देश गर्ने एक महत्त्वपूर्ण नीति नै मौद्रिक नीति भएको हुँदा यसले मुद्राको माग र आपूर्तिको बिचमा समुचित सन्तुलन कायम गरी समष्टिगत आर्थिक स्थायित्व र बृहत् आर्थिक उद्देश्यहरू हासिल गर्ने औजार पनि हो । तसर्थ नेपालको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्य अवस्थाको समयमै अध्ययन गरी देखापर्ने समस्या, पुन्याउन सक्ने योगदान र समाधानका उपायहरूको पहिचान एवम् मापनद्वारा अर्थतन्त्रलाई चलायमान बनाउने विधि अपनाउनु आवश्यक छ ।

### ३. U, V र L Shape आर्थिक अवस्था

अर्थतन्त्रको उन्नति र अवन्नति एवम् सबल र असहज अवस्थाको अध्ययन गर्दा विभिन्न समयमा कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको वृद्धिदरको अवस्था, मन्दी स्थिरता र पुनरुत्थानको चरणबाट दोहोरिइरहेको देखिन्छ । भूकम्प, कोभिड-१९ को महामारी, राजनीतिक अस्थिरता, आपूर्ति शृङ्खलामा अवरोध, आयात निर्भरता, न्यून लगानी जस्ता कारण कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको वृद्धिदरमा तीव्र गिरावट आएकोले यस अवधिमा अर्थतन्त्रमा उत्पादन, पर्यटन, उद्योग, कृषि, सेवालगायतमा क्षेत्रमा SHOCK पर्नगई अर्थतन्त्रको वृद्धिदर न्यून स्तरमा भरेको हुँदा U-Shape को तल्लो भागमा पुगेको थियो । पछिल्ला वर्षहरूमा आर्थिक गतिविधि क्रमशः सुधार हुँदै पर्यटन, रेमिट्यान्स, उर्जा जस्ता क्षेत्रमा पुनरुत्थान र सरकारी पुँजीगत खर्चमा सुधार तथा निजी क्षेत्रका गतिविधि विस्तारका कारण अर्थतन्त्र बढ्न थालेकाले गिरावटपछि पुनः उकालो लाग्ने चरणमा प्रवेश गरेको सङ्केत छ ।

अवस्था भन्नाले अर्थतन्त्र पहिले घट्ने, केही समयसम्म न्यून स्तरमा स्थिर रहने अनि बिस्तारै पुनः बढ्ने अवस्थालाई जनाउँछ ।

V-Shape आर्थिक अवस्था भनेको अर्थतन्त्र छिटो ओरालो लाग्ने तर तुरुन्तै तीव्र गतिमा पुनः उकालो लाग्ने अवस्था हो । यस अवस्थामा मन्दी छोटो समयको हुने, सरकारी हस्तक्षेप र नीतिगत सहयोग प्रभावकारी कार्यान्वयन हुनगई उपभोग र उत्पादन छिटो बढ्ने हुन जान्छ । यसैगरी L-Shape आर्थिक वृद्धि भन्नाले अर्थतन्त्र एकपटक गहिरो रूपमा खस्किएपछि लामो समयसम्म पुनः उकालो नलाग्ने अवस्थालाई जनाउँछ । यस अवस्थामा दीर्घकालीन आर्थिक जडता, उच्च बेरोजगारी, लगानी र उत्पादन कमजोर हुन जान्छ । यसरी U-Shape, V-Shape and L-Shape आर्थिक अवस्थालाई देहायमा प्रस्तुत गर्न सकिन्छः

यसरी अध्ययन गर्दा U-Shape अवस्था तुलनात्मक रूपमा सकारात्मक, V-Shape मध्यम र L-Shape सबैभन्दा जोखिमपूर्ण मान्न सकिन्छ ।

U-Shape, V-Shape and L-Shape अर्थव्यवस्थाको तुलनात्मक अवस्था			
अवस्था	U-Shape	V-Shape	L-Shape
मन्दीको अवधि	मध्यम	छोटो	लामो
पुनरुत्थानको गति	बिस्तारै	छिटो	लगभग छैन
सरकारी नीतिको प्रभाव	मध्यम	उच्च	कमजोर
बेरोजगारी	केही समय उच्च	छिटो घट्ने	लामो समय उच्च
दीर्घकालीन असर	स्थिर वृद्धि सम्भावना	छिटो सुधार	आर्थिक जडता

अर्थतन्त्रको वृद्धिदरको यात्रा U-Shape अनुसार अधि बढिरहेको र मुलुकमा नीतिगत स्थिरता, उत्पादनमुखी लगानी, रोजगारी सृजना, संरचनागत सुधारलगायतमा निरन्तरता भएमा U-Shape पुनरुत्थान दीर्घकालीन र दिगो आर्थिक वृद्धिमा रूपान्तरण हुन सक्छ । तसर्थ U-Shape आर्थिक

नेपालको अर्थतन्त्रको सन्दर्भमा हालको अवस्था पुनरुत्थान U-Shape ढाँचामा अधि बढिरहेको हुँदा सो अवस्थालाई दीर्घकालीन र दिगो बनाउन प्रभावकारी नीतिगत, संरचनागत र व्यवहारात्मक सुधार आवश्यक छ ।

#### ४. अर्थतन्त्रको क्षेत्रगत संरचना

अर्थतन्त्रको क्षेत्रगत संरचनालाई सेवा, कृषि र उद्योग गरी तीन मुख्य क्षेत्रमा विभाजन गरी अध्ययन गर्न सकिन्छ। कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको क्षेत्रगत संरचनामा सेवा क्षेत्र प्रमुख, कृषि क्षेत्र जनसङ्ख्या केन्द्रित र उद्योग क्षेत्र कमजोर रहेको छ। कृषि क्षेत्र नेपालको परम्परागत र आधारभूत क्षेत्र भएकोले यस क्षेत्रमा ठुलो जनसङ्ख्याको आबद्धता रहेको, खाद्यान्न, पशुपालन, नगदेबाली उत्पादन गर्दछ। कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको क्षेत्रगत संरचनामा प्राथमिक (कृषि) क्षेत्र २४.६ प्रतिशत, द्वितीय (उद्योग) क्षेत्र १३ प्रतिशत र तृतीय (सेवा) क्षेत्रले ६२.४ प्रतिशत योगदान पुऱ्याएको छ। यसैगरी गैह्रकृषि क्षेत्रको योगदान ७५.४ प्रतिशत, व्यापार क्षेत्रको १५.४ प्रतिशत, शिक्षा क्षेत्रको ८.२ प्रतिशत, यातायात क्षेत्रको ६.८ प्रतिशत, स्वास्थ्य क्षेत्रको १.९ प्रतिशत, सञ्चार क्षेत्रको १.२ प्रतिशत, पर्यटन क्षेत्रको ०.७५ प्रतिशत रहेको छ। कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा कृषि क्षेत्र (प्राथमिक क्षेत्र) मा अधिक जनसङ्ख्या आबद्ध रहेकोले यस क्षेत्रलाई रोजगारीको प्रमुख क्षेत्र मानिन्छ भने उद्योग क्षेत्रमा निर्माण, खानी, आयात, निर्यात आदि उपक्षेत्रहरू समावेश गरिएको भए पनि यस क्षेत्रको विकास तथा बिस्तार कमजोर हुँदा अर्थतन्त्रमा यस क्षेत्रको योगदान कमजोर रहेको छ। त्यसैगरी सेवा क्षेत्रको अधिक योगदान रहेको छ भने यस क्षेत्रमा व्यापारी, पर्यटन, बैङ्किङ, रेमिटयान्स, यातायात, सञ्चार, शिक्षा, स्वास्थ्य जस्ता उपक्षेत्रहरू समावेश हुन्छन्। समग्रतामा मुलुकको क्षेत्रगत संरचनाको अवस्था अध्ययन गर्दा विगत केही वर्षदेखि कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा कृषि र उद्योग क्षेत्रको योगदान क्रमशः घट्दै गएको र सेवा क्षेत्रको योगदान बढ्दै गएको भए पनि सेवा क्षेत्रले उत्पादनतर्फ जोड दिन नसकेको विभिन्न अध्ययनबाट देखिन्छ।

अर्थतन्त्रका परिसूचकहरू वास्तविक क्षेत्र (कुल गार्हस्थ्य उत्पादन, राष्ट्रिय आम्दानी, कुल खर्च योग्य आम्दानी, प्रतिव्यक्ति आम्दानी, कुल उपभोग, बचत, कुल लगानी, मुद्रा स्फितिदर, रोजगारी तथा बेरोजगारी), मौद्रिक क्षेत्र (मुद्रा प्रदाय, सञ्चिती मुद्रा, विदेशी विनिमय सञ्चिती, आन्तरिक कर्जा, नीजिक्षेत्रमा गरिएको कर्जा, कुल निक्षेप तथा लगानी), सरकारी क्षेत्र (राजस्व, सार्वजनिक खर्च, घाटा तथा बचतको अवस्था, आन्तरिक तथा बाह्य ऋण) र बाह्य क्षेत्र (वस्तु व्यापार, आयात, निर्यात, व्यापार घाटा, सेवा, व्यापार, चालु खाताको अवस्था, पुँजीगत खाता, समग्र भुक्तानी सन्तुलनको अवस्था, रेमिटयान्स, वैदेशिक लगानी, सरकारलाई प्राप्त ऋण तथा अनुदान, विदेशी विनिमय सञ्चिती, विनिमय दर) लगायतको घनिष्ट अन्तरसम्बन्ध रहन्छ। सरकारी खर्च बिस्तार भएमा कुल गार्हस्थ्य उत्पादन बढ्ने, मुद्रा प्रदाय बढ्ने, मूल्य वृद्धि हुने, मुल्य वृद्धिबाट निर्यात ह्रास भई शोधनान्तरमा नकारात्मक प्रभाव पर्ने अवस्था उत्पन्न हुन्छ। त्यसैगरी शोधनान्तर स्थिति बढ्न गएमा मुद्रा आपूर्ति बढ्ने, मूल्य वृद्धि हुने अवस्था उत्पन्न हुन जान्छ। अर्थतन्त्रको संरचनामा अपेक्षाअनुरूप सुधार नहुनु, उत्पादनमूलक उद्योगको योगदान ऋणात्मक हुनु, औद्योगिक क्षेत्रको बिस्तार नहुनु, आन्तरिक तथा बाह्य लगानी नबढ्नु, व्यापार घाटा निरन्तर वृद्धि हुनु, शोधनान्तर स्थितिमा चाप पर्नु, उत्पादनमुखी भन्दा व्यापार वा सेवाकेन्द्रित लगानी बिस्तार हुनु, उत्पादन लागत उच्च हुनु, आन्दोलन भइरहनु, आर्थिक वृद्धि र रोजगारी सृजनाको सम्बन्ध कमजोर रहनु, कृषि क्षेत्र व्यवसायिक बन्न नसक्नु, औपचारिक क्षेत्रको हिस्सा नबढ्नु जस्ता विविध चुनौती विद्यमान रहनुले नेपालको आर्थिक स्थितिमा संरचनागत सुधार हुन सकेको देखिँदैन। नेपालको अर्थतन्त्रको क्षेत्रगत संरचनाको अवस्था, विशेषता

र भूमिकालाई देहायमा प्रस्तुत गरिएको छ : विशेषतः कृषि, उद्योग, सेवा, व्यापार, वित्त र मानव संसाधनलाई आर्थिक अध्ययनका मुख्य क्षेत्र मानिए पनि कृषि र उद्योग क्षेत्र खुम्चिँदै गएको र

- वित्तीय क्षेत्रको साधन तथा स्रोत पर्याप्त मात्रामा उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगानी नहुनु,
- आयात-निर्यात अनुपात उच्च हुनु,
- बढ्दो लगानी आवश्यकता र न्यून कुल

कुल गार्हस्थ्य उत्पादनका क्षेत्र, योगदान, विशेषता र भूमिकाको अवस्था			
क्षेत्र	GDP मा योगदान (%)	मुख्य विशेषता	प्रमुख भूमिका
कृषि	उच्च जनसङ्ख्या संलग्न	कम उत्पादकता	रोजगारी र खाद्य सुरक्षाको आधार
उद्योग	सीमित योगदान	आयात निर्भर	उत्पादन, निर्यात र रोजगारी सृजना
सेवा	सबैभन्दा ठुलो	उपभोगमुखी	प्रमुख हिस्सा र आय आर्जनको क्षेत्र

सेवा क्षेत्र फैलिँदै गएको देखिए पनि सबै सेवा उत्पादनशील नहुँदा उत्पादनभन्दा उपभोगमुखी अर्थतन्त्र विकसित हुँदै गएको छ । कुल गार्हस्थ्य उत्पादनलाई बढाउन कृषिमा आधुनिकीकरण, उद्योग विस्तार र उत्पादनशील सेवा विकास आजको आवश्यकता एवम् विकासको जननी मान्न सकिन्छ ।

#### ५. कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा देखापरेका समस्या

कुल गार्हस्थ्य उत्पादन कृषि, उद्योग र सेवा क्षेत्रका साथै अन्य उपक्षेत्रहरू आबद्ध भए पनि अर्थतन्त्र आफ्नै लयमा अगाडि बढ्ने सन्दर्भमा सहज, असहज, जटिलता, समस्या, चुनौती र जोखिम जस्ता मुद्दाहरू देखा परिरहेका हुन्छन् । अर्थतन्त्रको स्वास्थ्यमा समय समयमा देखापरिरहने समस्यालाई देहायअनुसार प्रस्तुत गरिएको छ :

- अर्थतन्त्रको संरचनागत चुनौती विद्यमान रहनु,
- आर्थिक वृद्धि अस्थिर एवम् न्यून हुनु,
- आर्थिक वृद्धिमा उत्पादनशील क्षेत्रको योगदान कमजोर हुनु,
- बचत, उपभोग र लगानी वृद्धि दर न्यून हुनु,

गार्हस्थ्य बचत हुनु,

- औसत पुँजी प्रतिफल अनुपात तुलनात्मक रूपमा उच्च हुनु,
- न्यून दरको आर्थिक वृद्धि, न्यून उत्पादकत्व, औद्योगिक क्षेत्रको योगदान घट्दै जानु,
- आयातमा आधारित राजस्व व्यवस्था हुनु,
- कमजोर निकासी र बढ्दो व्यापार घाटा, राजस्व तथा खर्चको वृद्धि अभै न्यून हुनु,
- पुँजीगत खर्चको प्रभावकारिता न्यून हुनु,
- पर्याप्त तयारीबिना बजेट प्रस्ताव गर्ने प्रवृत्ति, ऋणको मात्रा बढ्दै जानु, भूक्तानी दायित्व उच्च हुनु,
- साधन तथा स्रोतको उपलब्धताको अनुपातमा आर्थिक क्षेत्रको वृद्धि न्यून रहनु,
- विकास पूर्वाधारमा लगानीको लागि वित्त बचत न्यून हुनु,
- राजस्व परिचालन अनुमानयोग्य हुन नसक्नु र लक्ष्यबमोजिम राजस्व असुली हुन नसक्नु,
- आयातमा आधारित राजस्व उच्च रहेको हुँदा राजस्व परिचालनलाई दिगो बनाउनु,

- तीव्र आन्तरिक बसाइसराइका कारण हिमाली, पहाडी एवम् ग्रामीण क्षेत्रको जनसङ्ख्या घट्दो क्रम हुनु,
  - खर्च र आमदानीबिचको अन्तर बढ्दै जानु,
  - सामाजिक सुरक्षा तर्फको खर्च बढ्दै जानु,
  - वैदेशिक ऋणको प्रभावकारी उपयोग हुन नसक्नु,
  - आयोजना तथा परियोजनाहरू तोकिएको समयमा सम्पन्न नहुँदा लागत प्रभावकारी हुन नसक्नु,
  - गैरबजेटरी मागलाई निरुत्साहित गर्नु,
  - अनिवार्य दायित्वको बजेट बढ्नु,
  - अनावश्यक देखिएका संरचना खारेज हुन नसक्नु,
  - वैदेशिक सहायताको उपयोग क्षमता कमजोर हुनु,
  - वित्तीय हस्तान्तरणमा कमी हुँदै जानु,
  - राजस्व सङ्कलन अपेक्षित नहुँदा प्रदेश र स्थानीय तहमा कम मात्र हस्तान्तरण हुने परिस्थिति रहनु,
  - समपुरक र विशेष अनुदानतर्फ वर्षेनी आयोजना थप भई असीमित दायित्व सृजना हुनु,
  - बैङ्किङ क्षेत्रको कर्जा प्रवाहलाई उत्पादनमूलक क्षेत्रमा निर्देशित गर्न नसक्नु,
  - कर्जाको गुणस्तर बढाउने र बढ्न थालेको खराब कर्जालाई नियन्त्रण गर्नु,
  - वित्तीय साधनको लागत घटाउने गरी मौद्रिक उपकरणहरूमा लचकता कायम गर्न नसक्नु,
  - वित्तीय क्षेत्रको नियमन प्रणालीलाई प्रभावकारी बनाउन नसक्नु,
  - वित्तीय सहकारीको नियमन फितलो रहनु,
  - बाह्य क्षेत्रतर्फ कमजोर निकासीको आधार एवम् व्यापार घाटा, चालु खाता घाटा हुनु,
  - विदेशी लगानी आप्रवाह अत्यन्त कमजोर हुनु,
  - आयोजनाको अत्यधिक सङ्ख्या र सृजना भएको दायित्व व्यवस्थापन तथा बहुवर्षीय ठेक्काको स्रोत व्यवस्थापन गर्न कठिन हुनु,
  - वैदेशिक रोजगारीलाई थप प्रतिफलमुखी बनाउन नसक्नु ।
- मुलुकको आर्थिक अवस्था र विद्यमान व्यवस्थाहरू जटिल एवम् लगानीमैत्री बन्न नसक्दा कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा अपेक्षाकृत सुधार हुन सकेको छैन । चालु आर्थिक वर्षको बजेटले लिएका उद्देश्यहरू हासिल गर्नको लागि उपर्युल्लिखित चुनौतीहरूको व्यवस्थापन हुने गरी तल उल्लेख गरेअनुसारका उद्देश्यहरूको कार्यान्वयन गरेमा कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा सुधार हुँदै जान सक्छ ।
- उत्पादन, उत्पादकत्व र रोजगारी वृद्धि गर्नुपर्ने,
  - निजी क्षेत्रको मनोबल बढाउँदै लगानी वृद्धि गर्नु र आर्थिक क्रियाकलापमा तीव्रता ल्याउनुपर्ने,
  - मानव संसाधन विकास गर्नुपर्ने,
  - स्रोत र साधनलाई सन्तुलित र समन्यायिक ढङ्गले परिचालन गरी आर्थिक असमानता र गरिबी न्यूनीकरण गर्नुपर्ने,
  - सार्वजनिक सेवा प्रवाहलाई प्रभावकारी बनाउनुपर्ने ।

## ६. कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा सुधार ल्याउन अपनाउनुपर्ने उपाय

मुलुकमा लगानीमैत्री वातावरण बनाई कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा अपेक्षित सुधार गर्न अर्थतन्त्रको संरचनामा सुधार गर्नेपर्ने, साधनस्रोतको असल सदुपयोग गर्नेपर्ने, नेपाली मुद्रा बलियो बनाउने, उत्पादनदेखि रोजगारीसम्मका आर्थिक कृयाकलापमा अभिवृद्धि ल्याउने, राष्ट्रिय आय बढाउने, दिगो र सन्तुलित विकासको लागि दीर्घकालीन एवम् ठुला परियोजनामा लगानी बढाउनुपर्दछ । यसरी लगानी, उत्पादन, निर्यात, रोजगारसहित अर्थतन्त्रको समग्र प्रणालीमा सुधार ल्याउन देहायका कार्यदिशाहरू तय गरी कार्यान्वयनमा ल्याई कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा अपेक्षाकृत सुधार गर्न सकिन्छ :

- उत्पादनशील क्षेत्रमा लगानी बढाउन प्रत्यक्ष वैदेशिक लगानी भित्र्याउँदै यसमा रहेका समस्या पहिचान गरी आवश्यक सुधार गर्ने,
- समयमा पुँजीगत खर्च बढाउने र वित्त सुदृढीकरणमा जोड दिनुपर्ने,
- घटिरहेको बजार मागलाई बढाउन सार्वजनिक खर्च बढाई थप प्रभावकारी बनाउन प्राथमिकीकरण गर्ने,
- उत्पादनमा आधारित राजस्वमा जोड दिने,
- ऋणको प्रभावकारी उपयोग गर्दै वित्त जोखिम कम गर्ने,
- लगानीको वातावरण निर्माण गरी V आकारको आर्थिक वृद्धिका लागि आवश्यक उपाय कार्यान्वयन गर्ने,
- उर्जा एवम् जलविद्युत उत्पादन र प्रशासन लाइन बिस्तारमा जोड दिने,
- गुणस्तरीय सडक सञ्जाल निर्माण गर्ने र

ग्रामीण सडक सञ्जाललाई कृषि उत्पादन र बजारीकरणसँग आबद्ध गर्ने,

- पुँजीगत खर्चको प्रभावकारिता बढाई आर्थिक वृद्धिमा सहयोग पुऱ्याउने,
- प्रशासनिक खर्चमा मितव्ययिता कायम गर्दै सरकारी लगानीलाई आर्थिक पूर्वाधारमा केन्द्रित गर्ने,
- बहुवर्षीय ठेक्काको सहमति दिइएका आयोजनाको स्रोत व्यवस्थापन गर्ने,
- वैदेशिक अनुदान र सहूलियतपूर्ण ऋणलाई राष्ट्रिय प्राथमिकताका क्षेत्रमा परिचालन गर्ने,
- जलवायुसँग सम्बन्धित कोषहरूको परिचालनमा जोड दिने,
- सरकारको सञ्चित कोषलाई सन्तुलित अवस्थामा राख्ने,
- गैरबजेटरी मागलाई निरुत्साहित गर्ने,
- कर्जा प्रवाहलाई उत्पादनमूलक क्षेत्रमा परिचालन गर्ने,
- कर्जाको गुणस्तर बढाउने र बढ्द थालेको खराब कर्जा नियन्त्रणमा राख्ने,
- साना तथा मझौला उत्पादनमूलक व्यवसायलाई परियोजनामा आधारित कर्जा उपलब्ध गराउने,
- वित्तीय क्षेत्रमा स्थायित्व ल्याउन वित्तीय साधनको लागत घटाई मौद्रिक उपकरणमा लचकता अपनाउने,
- वित्तीय क्षेत्रको नियमनलाई प्रभावकारी बनाउने,
- वित्तीय सहकारीको नियमन गर्न दोस्रो तहको नियामक संयन्त्र निर्माण गर्ने,

- व्यापार घाटा नियन्त्रणसम्बन्धी रणनीतिको कार्यान्वयनमा जोड दिने,
- विदेशी लगानी आप्रवाह बढाउन नीतिगत र कानुनी सुधार गर्ने,
- विदेशी ऋण र अनुदानलाई प्राथमिकताका क्षेत्रमा अधिकतम परिचालन गर्ने,
- वैदेशिक रोजगारीलाई थप प्रतिफलमुखी बनाउने,
- युवाहरूलाई स्वदेशमा रोजगारीका अवसर सृजना गर्ने,
- विप्रेषण आप्रवाहलाई बलियो बनाई उत्पादनशील क्षेत्रमा लगानी गर्न प्रोत्साहन गर्ने ।

प्रस्तुत गरिएका उपाय एवम् मार्गदर्शनलाई लागु गर्न सके अर्थतन्त्रका विद्यमान अवस्था र स्वास्थ्यमा सुधार हुन गई समस्या समाधान भई V आकारको आर्थिक वृद्धि हुने अपेक्षा गर्न सकिन्छ । नेपालको आर्थिक क्षेत्रको अध्ययनका समस्या र समाधानका आधुनिक विधिलाई देहायमा प्रस्तुत गरिएको छ :

मुद्रास्फितिर अनुकूल शोधनान्तरस्थितिको माध्यमबाट दिगो आर्थिक वृद्धि हासिल गर्नुपर्दछ । अर्थतन्त्रको संरचनात्मक सुधार कार्यक्रमले अर्थव्यवस्थाको उत्पादन क्षमतामा सुधार ल्याउने मात्र नभई धेरैजसो अवयवहरूमा स्थायित्व हुन गई कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा अपेक्षित सुधार हुन जान्छ । वित्तीय, शिक्षा, स्वास्थ्यलगायत कृषि, उद्योग, पर्यटन, उर्जा जस्ता बहुक्षेत्रमा प्रभावकारी सुधार गर्न सके अर्थतन्त्रका धेरै क्षेत्र एवम् उपक्षेत्रहरूमा लगानी र व्यवस्थापनको विकास हुँदै जान्छ । नेपालले आयात गर्न सक्ने अपेक्षित निर्यात गर्न नसक्ने, विदेशी वस्तु उपभोग गर्न सक्ने लक्ष्यअनुसार स्वदेशमा लगानी गर्न नसक्ने, लगानीका लागि योजना बनाउन सक्ने अपेक्षित वातावरण तय नसक्ने, लक्ष्य तोक्न सक्ने आर्थिक स्वास्थ्यमा सुधार ल्याउन नसक्ने र गरिबी घटाउनेभन्दा धनीलाई पलायन गराउनेतर्फ वातावरण केन्द्रित हुँदा मुलुकका नीति, विधि, पद्धति, संस्कृति, संरचना, प्रक्रिया, प्रणाली, मार्गशर्दन जस्ता उपायमा व्यापक सुधार गर्नुपर्दछ । कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको स्वास्थ्यमा सुधार ल्याउन समयसमयमा अध्ययन तथा अनुसन्धान गरी समस्याको पहिचान, मापन, योगदान र समाधानका उपायहरू कार्यान्वयन

नेपालको आर्थिक क्षेत्रको अध्ययनका समस्या र समाधानका विधि		
समस्या	विवरण	समाधान
तथ्याङ्क कमजोरी	अनौपचारिक अर्थतन्त्र	डिजिटल डेटा
अनुसन्धान कमी	बजेट अभाव	लगानी वृद्धि
कार्यान्वयन समस्या	नीति व्यवहारमा नआउनु	समन्वय
राजनीतिक हस्तक्षेप	तथ्यभन्दा राजनीति	सुशासन

### ७. अन्तमा

कुल गार्हस्थ्य उत्पादन (GDP) को स्वास्थ्यमा अपेक्षाकृत सुधार गर्ने सन्दर्भमा समष्टिगत आर्थिक व्यवस्थापनका नवीनतम उपायहरू अपनाई न्यून

गरी उपलब्धि हासिल गर्न सरोकारवाला पक्षले आआफ्नो खुबी र क्षमताले भ्याएसम्म अर्थतन्त्रलाई गतिशील बनाउन लाग्नुपर्दछ ।

## सन्दर्भ सामग्रीहरू

१. नेपाल राष्ट्र बैङ्कको आर्थिक वर्ष २०८२/८३ को मौद्रिक नीति ।
२. नेपाल राष्ट्र बैङ्क (२०८२) बाट “क”, “ख” र “ग” वर्गको इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरूलाई जारी गरिएको एकीकृत निर्देशन ।
३. नेपाल सरकार, अर्थ मन्त्रालयको आर्थिक वर्ष २०८२/८३ को लागि सार्वजनिक गरेको बजेट तथा कार्यक्रम ।
४. नेपाल राष्ट्र बैङ्कको आ.व. २०८२/८३ को देशको वर्तमान आर्थिक तथा वित्तीय स्थितिको त्रैमासिक प्रतिवेदन एवम् तथ्याङ्क ।
५. नेपाल सरकार, राष्ट्रिय योजना आयोगको पन्ध्रौं र सोह्रौं पञ्च योजना ।
६. टण्डन सुरोज (२०७४), आधुनिक बैङ्किङ व्यवस्थापन र अर्थव्यवस्था, उत्सव बुक्स प्रकाशन, काठमाडौं ।
७. अन्य विविध शोधमूलक कार्यहरू ।



## हादिक शुभकामना



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण नेपाली

दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा

हादिक मंगलमय शुभकामना

व्यक्त गर्दछौं ।



जाहागिर सु सेन्टर  
बोदेबर्साईन -५, सप्तरी



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विभिन्न जातका माछा उत्पादन गरी थोक  
तथा खुद्रा मूल्यमा बिक्री वितरण गर्ने ।

श्री शान्ती उन्नत पशुपालन तथा माछा फार्म  
प्रो. शुवास कुर्मी

फोन नं. ९८५७०२४४४०, सियारी-३ लक्ष्मीपुर रुपन्देही



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Deepak Kunwar**

Section Chief

Agricultural Development Bank Ltd.  
Sudurpashchim Province Office, Dhangadhi



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Chakra Bir Bhandari**

Senior Section Chief

Agricultural Development Bank Ltd.  
Sudurpashchim Province Office, Dhangadhi



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

श्री ॐ दुर्गेश्वरी महादेव निर्माण सेवा  
प्रो. तुलसा गौतम

सूर्यबिनायक न.पा.४, दधिकोट, भक्तपुर  
मोबाइल नं. ९८६०६३३११३/९८१८२२३७६३

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Bhan Medical Hall**  
Pro. Ram Prasad Chaudhary

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Kailali Matshya Tatha  
Krishi Company Pvt. Ltd.**

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Himlal Shrestha**  
Province Director

Agricultural Development Bank Ltd.  
Sudurpashchim Province Office, Dhangadhi

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Manita Pokhrel**  
Branch manager

Agricultural Development Bank Ltd.  
Mahendranagar Branch



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा

हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

शिलाकन्या देवी कन्स्ट्रक्सन प्रा लि  
संचालक: सानु माया लामा  
ककनी-०४, नुवाकोट  
मोबाइल नं. ९८५११८४६५५



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा

हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

ग्यास तथा किराना सामाग्रीका  
लागि हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

के.सी. ग्यास डिपो/किराना पसल  
प्रो: मोहन बहादुर के.सी.  
कागेश्वरी मनोहारा, वडा नं.५  
मोबाइल नं. ९८४१५८८९८३



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा

हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

टप नेपाल कन्स्ट्रक्सन प्रा लि  
मेनेजिड डाईरेक्टर: सजिव आर्चाय  
कागेश्वरी मनोहारा, वडा नं.६, काठमाडौं ।  
मोबाइल नं. ९८४३१७५२२१



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा

हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

बेत्रगंगा बिल्डर्स एण्ड सप्लायर्स प्रा लि  
मेनेजिड डाईरेक्टर: ईन्द्र प्रसाद सापकोटा  
उत्तरगया २, रसुवा ।  
मोबाइल नं. ९८५१२५४४४१

# नेपालमा योजनाबद्ध विकासको प्रयास, उपलब्धी र चुनौतीहरू



हिमलाल श्रेष्ठ  
विभागीय प्रमुख

## विषयप्रवेश

विकासका निश्चित उद्देश्य हासिल गर्न अपनाइने रणनीति, समय, क्रियाकलापहरू र साधन स्रोतको संयोजन नै योजनाबद्ध विकास हो । योजना भविष्यदर्शी दूरदृष्टि हो, गन्तव्यको मार्गदर्शन हो, आवश्यकताको प्राथमिकीकरण हो । आवधिक योजना भन्नाले दीर्घकालीन विकासको लागि निश्चित समय ३ वर्ष, ५ वर्ष, १० वर्ष आदिको समयमा विभिन्न लक्ष्यहरू निर्धारण गरी उक्त लक्ष्य प्राप्तिका लागि योजना बनाउने र सोहीबमोजिम रणनीतिहरू तयार गरी विभिन्न कार्यक्रमहरूमार्फत ती योजना कार्यान्वयन गर्ने कार्य बुझिन्छ ।

के गर्ने ? कसले गर्ने ? कहिले गर्ने ? केका लागि गर्ने ? कहाँ गर्ने ? कति स्रोत र साधनमा गर्ने ? भन्ने प्रश्नहरूको जवाफको शृङ्खला नै योजना हो । योजनाबद्ध विकास पद्धतिलाई विकासको गतिशील प्रविधिको रूपमा विश्वव्यापी रूपमा स्वीकारिएको छ । विकासको सोच, रणनीति, कार्ययोजनालाई सर्वस्वीकार्य गराउने साथै कार्यान्वयनमा समेत सरोकारवालाहरूको सहभागिताका आधारमा उपलब्धिमूलक गराउनका लागि योजनाबद्ध विकासलाई मुख्य आधार विधिका रूपमा लिइने गरेको छ ।

नेपालमा वि.सं. २०१३ सालदेखि आवधिक योजना तयार गरी कार्य गर्न थालिएको हो । नेपालले योजनाबद्ध विकासको अभ्यास सुरु गरेदेखि हालसम्म दशओटा पञ्चवर्षीय र पाँचओटा त्रिवर्षीय योजना कार्यान्वयन भइसकेका छन् भने हाल नेपाल सरकारले पाँच वर्ष अवधि राखी सोह्रौँ योजना -

आ.व. २०८१/८२ देखि २०८५/८६ तर्जुमा गरी कार्यान्वयनमा ल्याएको छ ।

## योजनाका विशेषताहरू

१. योजना निश्चित समयावधिका लागि तयार गरिएको हुन्छ ।
२. योजनामा प्राथमिकताको क्षेत्र तोकिएको हुन्छ ।
३. योजनामा लक्ष्य, उद्देश्य, रणनीति र सूचकहरू उल्लेख गरिएको हुन्छ ।
४. योजनामा पिछडिएको क्षेत्रलगायत सबै पक्ष समेटिएको हुन्छ ।
५. आर्थिक विकासमा जोड दिइएको हुन्छ ।
६. लक्ष्य प्राप्त गर्ने उपयुक्त रणनीतिको विकास र आवश्यक स्रोत साधनको व्यवस्था गरिएको हुन्छ ।
७. कार्यान्वयन, अनुगमन, मूल्याङ्कन र पृष्ठपोषणको संस्थागत व्यवस्था गरिएको हुन्छ ।

## योजनाबद्ध विकासको आवश्यकता र महत्त्व

योजनाबद्ध विकासको विधिलाई उपयुक्त ढङ्गले आन्तरिकीकरण गरी विकासका कार्यहरूलाई कार्यान्वयनमा प्रभावकारी गराउन सक्षम मुलुकहरूले छोटो समयमा ठुलो उपलब्धि हासिल गर्न सफल भएका छन् । नेपालको समग्र विकासका लागि योजनाबद्ध विकासको आवश्यकता निम्न तथ्यबाट स्पष्ट गर्न सकिन्छ :

१. देशमा उपलब्ध सीमित स्रोत साधनहरूलाई समुचित रूपमा बाँडफाँड एवम् परिचालन गर्ने,
२. पिछडिएको क्षेत्र, समूह, वर्ग, लिङ्गलाई विकासको मूल प्रवाहमा ल्याउन,
३. देश विकासका आधारभूत पूर्वाधारहरूको संस्थागत विकास गर्ने,
४. विकास योजनामा सरकारको संयन्त्रलाई सधैं सबल, सक्षम र चुस्तदुरुस्त राख्न,
५. विकासप्रति जनताको बढ्दो आवश्यकता, चाहना र आकाङ्क्षालाई समयमै सम्बोधन गर्ने,
६. स्थानीय स्रोत, साधन र सम्भावनालाई स्थानीय स्तरमै परिचालन गर्ने,
७. जनताका आधारभूत आवश्यकता परिपूर्तिको वातावरण बनाउन,
८. आधुनिक प्रविधि र सिपको विकास, बिस्तार र उपलब्धिमा उपयोग गर्ने,
९. संविधानले परिकल्पना गरेको राजनीतिक, आर्थिक तथा सामाजिक उद्देश्यको पूर्ति गर्ने,
१०. सार्वजनिक सेवा प्रवाहलाई प्रभावकारी बनाउन,
११. देशमा बेरोजगारी, असमानता र गरिबी घटाउने अभियानलाई प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने,
१२. लोकतान्त्रिक विकासको अवधारणा र सुशासनको अभियानलाई प्रभावकारी गराउन,
१३. विकासका सोच, अवधारणा, योजना, रणनीति, कार्ययोजनाहरूलाई निरन्तरता दिन,
१४. विगतको अनुभवलाई आधार बनाई भविष्यको

कुशल योजना, कार्यविधि एवम् रणनीति तयार गर्न,

१५. दिगो विकासको अवधारणालाई कार्यान्वयनमा ल्याउन,
१६. विकासको समग्र अभियानलाई गतिशील गराई मुलुकको समृद्धि हासिल गर्न र
१७. समावेशी विकास र सामाजिक न्यायको प्रवर्धन गर्न ।

### नेपालमा योजनाबद्ध विकासका प्रयास ( Planning Efforts in Nepal)

- विश्वमा सर्वप्रथम सन् १९२८ मा सोभियत सङ्घमा योजनाबद्ध विकासको सुरुवात भएको हो ।
- सन् १९३० को विश्व आर्थिक मन्दी र १९४५ को दोस्रो विश्वयुद्धपछि संसारमा योजनाबद्ध आर्थिक प्रणाली लोकप्रिय बन्न गयो ।
- नेपालमा सर्वप्रथम जुद्धशमशेरकै शासन कालमा २० वर्षे योजना घोषणा गरिएको थियो, जुन कार्यान्वयनमा आउन सकेन ।
- वि.सं. २००५ सालमा राष्ट्रिय योजना समिति गठन भयो ।
- वि.सं. २००८ सालमा पहिलोपटक वार्षिक योजनाको रूपमा वार्षिक बजेट जनसमक्ष ल्याएको थियो ।
- नेपालको आर्थिक तथा सामाजिक विकासलाई योजनाबद्ध रूपमा अघि बढाउन २०१३ सालमा पहिलो आवधिक योजनाको सुरुवात गरिएको हो ।
- तत्पश्चात् आ.व. २०१८/१९, २०४७/४८ र २०४८/४९ मा एबिल ज्यम्बिबथ को रूपमा

रहेका छन् भने अरू अवधिमा योजनाबद्ध विकासलाई निरन्तरता दिइएको छ ।

- नेपालले योजनाबद्ध विकासको अभ्यास सुरु गरेदेखि हालसम्म दशओटा पञ्चवर्षीय र पाँच ओटा त्रिवर्षीय योजना कार्यान्वयन भइसकेका छन् ।
- योजनाबद्ध विकासको करिब सात दशकको प्रयासबाट गरिबी न्यूनीकरणमा उल्लेख्य प्रगति हासिल भएको छ भने कृषि, पर्यटन तथा उर्जा क्षेत्रमा पनि सकारात्मक परिणामहरू देखिएका छन् ।

### नेपालमा कार्यान्वयन भएका आवधिक योजनाहरू र उद्देश्य

#### १. प्रथम योजना (२०१३ – २०१८)

##### उद्देश्य :

- उत्पादन र रोजगारी वृद्धि गर्ने ।
- भेदभावरहित भई जनताको जीवनस्तरमा सुधार ल्याउने ।
- योजनाको पूर्वाधार खडा गर्ने ।
- भविष्यको योजनालाई आवश्यक पर्ने आर्थिक आधार तयार पार्ने ।

#### २. दोस्रो योजना (२०१९ – २०२१)

##### उद्देश्य :

- जनताको जीवनस्तर सुधार गर्ने ।
- रोजगारी सिर्जना गर्ने ।
- सामाजिक सेवाको प्रबन्ध र आयको उचित वितरण ।
- भावी देशव्यापी आयोजनाहरूको कार्यान्वयनका लागि चाहिने आवश्यक आधारहरू सिर्जना गर्नु ।

#### ३. तेस्रो योजना (२०२२ – २०२६)

##### उद्देश्य :

- खाद्यान्न उत्पादनमा वृद्धि गर्नु ।
- कृषितर्फ व्यवस्थामूलक सुधार गर्नु ।
- आधारभूत क्षेत्रहरूको विकास गर्नु ।
- औद्योगिक विकास गर्नु ।
- सामाजिक असमानताको निराकरण गर्नु, वैदेशिक व्यापार वृद्धि गर्नु ।

#### ४. चौथो योजना (२०२७ – २०३१)

##### उद्देश्य :

- उत्पादनमा अधिकतम वृद्धि गर्ने ।
- निरन्तर विकासको लागि आवश्यक आधारहरू तयार गर्ने (जस्तै : यातायात, सञ्चार, विद्युत) ।
- अन्तर्राष्ट्रिय व्यापारको बिस्तार तथा विविधीकरण गर्ने ।
- विकासको गतिसँग मेल खाने गरी मूल्य वृद्धिमा नियन्त्रण गरी यथासम्भव आर्थिक स्थिरताको वातावरण बनाउने ।
- विकासको क्रममा गतिशीलता ल्याउने ।
- श्रम शक्तिको प्रभावकारी उपयोग तथा जनसङ्ख्याको वृद्धिलाई नियन्त्रण गर्ने ।
- शोषणरहित समाजको सृजना गर्नमा सहायक हुने स्थिति तयार गर्ने ।

#### ५. पाँचौ योजना (२०३२ – २०३७)

##### उद्देश्य :

- जनउपयोगी उत्पादनमा वृद्धि गर्ने
- श्रमशक्तिको अधिकतम उपयोग गर्ने
- प्रादेशिक सन्तुलन र एकीकरण कायम गर्ने

६. छैटौँ योजना (२०३७ - २०४१)

उद्देश्य :

- उत्पादनमा बढी दरले वृद्धि गर्ने ।
- उत्पादनशील रोजगारीको अवसर वृद्धि गर्ने ।
- जनताको न्यूनतम आधारभूत आवश्यकताहरू परिपूर्ति गर्ने ।

७. सातौँ योजना (२०४२ - २०४७ )

उद्देश्य :

- उत्पादनमा बढी दरले वृद्धि गर्ने ।
- उत्पादनशील रोजगारीको अवसर वृद्धि गर्ने ।
- जनताको न्यूनतम आधारभूत आवश्यकताहरू परिपूर्ति गर्ने ।

८. आठौँ योजना (२०४९-२०५४)

उद्देश्य

- दिगो आर्थिक वृद्धिदर हासिल गर्ने,
- गरिबी घटाउने,
- क्षेत्रीय असन्तुलन घटाइने ।

९. नवौँ योजना (२०५४-२०५९)

उद्देश्य

- गरिबी निवारण ।

१०. दशौँ योजना (२०५९-२०६४)

उद्देश्य

- गरिबी निवारण (४२%-३२% भर्ने)

११. एघारौँ योजना (२०६४- २०६७)

उद्देश्य

- समृद्ध आधुनिक र न्यायपूर्ण नेपालको स्थापना गर्ने,
- आर्थिक सामाजिक रूपान्तरण ।

१२. बाह्रौँ योजना (२०६७-२०७०)

दीर्घकालीन सोच:- समावेशी, न्यायपूर्ण, समृद्ध नेपाल ।

लक्ष्य : - नेपालीको जीवनयापनमा सुधार ल्याउने ।

उद्देश्य : - गरिबी निवारण,

- दिगो शान्ति स्थापना,
- परिवर्तनको अनुभूति ।

१३. तेह्रौँ योजना (२०७० - २०७३)

दीर्घकालीन सोच : वि.सं.२०७८/७९ (सन् २०२२) भित्र नेपाललाई अति कम विकसित राष्ट्रबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति गर्ने दीर्घकालीन सोचअनुरूप यो योजना तर्जुमा गरिएको छ ।

उद्देश्य : देशमा व्याप्त आर्थिक तथा मानवीय गरिबी घटाई आमजनताको जीवनस्तरमा प्रत्यक्ष परिवर्तनको अनुभूति दिलाउने ।

लक्ष्य : यस योजनाको प्रमुख लक्ष्य गरिबीको रेखामुनि रहेको जनसङ्ख्या १८.० प्रतिशतमा भर्ने रहेको छ । अन्य लक्ष्य देहायबमोजिम निर्धारण गरिएको छ :

चौधौँ योजना (आर्थिक वर्ष २०७३ - २०७६)

सोच : स्वाधीन, समुन्नत तथा समाजवाद उन्मुख राष्ट्रिय अर्थतन्त्र एवम् समृद्ध नेपाली जनता ।

लक्ष्य : सामाजिक न्यायसहितको लोककल्याणकारी राज्य हुँदै मध्यम आय भएका मुलुकको स्तरमा पुग्ने ।

उद्देश्य : रोजगारी उन्मुख र न्यायपूर्ण वितरणसहितको उच्च आर्थिक वृद्धिद्वारा द्रुत गरिबी न्यूनीकरण गर्दै आर्थिक सामाजिक रूपान्तरण गर्नु ।

पन्ध्रौँ योजना (आ.व. २०७६ - २०८१ )

मुलुक सङ्घीयतामा गइसकेपछिको प्रथम पञ्चवर्षीय योजनाको रूपमा रहेको पन्ध्रौँ योजना

दिर्घकालीन सोच २१०० अनुसार का लक्ष्यहरू हासिल गर्नुका साथै आय वृद्धि, गुणस्तरीय मानव पुँजीनिर्माण र आर्थिक जोखिमहरूको न्यूनीकरण गर्दै वि.सं.२०७९ सम्ममा अति कम विकसित मुलकबाट विकासशील राष्ट्रमा स्तरोन्नति गर्ने र वि.सं. २०८७ सम्ममा दिगो विकासका लक्ष्य हासिल गर्ने सोचसहित उच्च मध्यम आयस्तर भएको मुलुकमा पुग्ने गरी पन्ध्रौँ योजनाको आधार प्रस्तुत गरिएको छ ।

### दीर्घकालीन सोच

”समृद्ध नेपाल, सुखी नेपाली” समुन्नत, स्वाधीन र समाजवाद उन्मुख अर्थतन्त्रसहितको समान अवसर प्राप्त, स्वास्थ्य, शिक्षित, मर्यादित र उच्च जीवनस्तर भएका सुखी नागरिक बसोबास गर्ने मुलुक ।

### रूपान्तरणका प्रमुख संवाहक

आगामी आवधिक योजनाहरू तर्जुमा गर्दा राष्ट्रिय आवश्यकताअनुसार प्राथमिकतामा समयानुकूल परिमार्जन गरिनेछ ।

१. गुणस्तीय एकीकृत यातायात पणाली, सूचना प्रविधि तथा सञ्चार पूर्वाधार र बृहत् सञ्जालीकरण,
२. गुणस्तरीय मानव पुँजी निर्माण, उद्यमशील कार्य, संस्कृति विकास र सम्भावनाको पूर्ण उपयोग,
३. जलविद्युत उत्पादन वृद्धि र हरित अर्थतन्त्र प्रवर्धन,
४. उत्पादन, उत्पादकत्व र प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि,
५. गुणस्तरी पर्यटन सेवाको विकास र बिस्तार,
६. आधुनिक, दिगो र व्यवस्थित सहरीकरण, आवास र बस्ती विकास,

७. प्रादेशिक र स्थानीय अर्थतन्त्रको विकास र सुदृढीकरण तथा औपचारिक क्षेत्रको बिस्तार,
८. सामाजिक संरक्षण र सुरक्षाको प्रत्याभूति र
९. शासकीय सुधार र सुशासन अभिवृद्धि ।

### पन्ध्रौँ योजनाको राष्ट्रिय लक्ष्य

पन्ध्रौँ योजना समृद्ध नेपाल, सुखी नेपालीको दिर्घकालीन सोच हासिल गर्ने आधार योजनाको रूपमा रहनेछ । सोबमोजिम समृद्ध अर्थतन्त्र, सामाजिक न्याय तथा परिष्कृत जीवनसहितको समाजवाद उन्मुख लोककल्याणकारी राज्यको रूपमा रूपान्तरण गर्दै उच्च आयस्तर भएको मुलुकमा स्तरोन्नति हुने आधार निर्माण गर्ने यस योजनाको राष्ट्रिय लक्ष्य रहेको छ ।

### पन्ध्रौँ योजनाका राष्ट्रिय उद्देश्य

१. सर्वसुलभ, गुणस्तरीय र आधुनिक पूर्वाधार निर्माण, उत्पादनशील र मर्यादित रोजगारी अभिवृद्धि, उच्च, दिगो र समावेशी आर्थिक वृद्धि तथा गरिबी निवारण गर्दै समृद्धिको आधार निर्माण गर्नु ।
२. गुणस्तरीय स्वास्थ्य तथा शिक्षा, स्वस्थ तथा सन्तुलित वातावरण, सामाजिक न्याय र जवाफदेही सार्वजनिक सेवा कायम गरी सङ्घीय शासन व्यवस्थाको सुदृढीकरण गर्दै नागरिकलाई मर्यादित र परिष्कृत जीवनयापनको अनुभूत गराउनु ।
३. सामाजिक-आर्थिक रूपान्तरण तथा स्वाधीन राष्ट्रिय अर्थतन्त्र निर्माण गरी देशको स्वाभिमान, स्वतन्त्रता र राष्ट्रिय हितको संरक्षण गर्नु ।

### सोह्रौँ योजना (२०८१ - २०८६)

सोह्रौँ योजनाको सोच, उद्देश्य, रणनीति तथा रूपान्तरणका क्षेत्र

## सोच

सुशासन, सामाजिक न्याय र समृद्धि

दीर्घकालीन सोच २१०० ले तय गरेका समृद्धि र सुखका मूलभूत तत्वहरूलाई आत्मसात गर्दै सोझै योजनाले सुशासन, सामाजिक न्याय र समृद्धिको सोच राखेको छ । सुशासनमार्फत नै सामाजिक न्याय र समृद्धि हासिल गर्न सकिन्छ । सामाजिक न्यायसहितको समृद्धिमा समाजवादी विशेषता अन्तर्निहित रहेको हुन्छ । सामाजिक न्याय स्थापित गर्दै हासिल भएको समृद्धि दिगो, समावेशी एवम् अनुभूतियोग्य हुने छ ।

## उद्देश्य

१. राजनीतिक, प्रशासनिक, न्यायिक, निजी तथा गैरसरकारी क्षेत्रमा सुशासन कायम गर्नु,
२. स्वास्थ्य, शिक्षा, रोजगारी, आवास, सुरक्षा तथा सार्वजनिक सेवाप्रवाहमा सामाजिक न्याय स्थापित गर्नु,
३. मानवीय जीवन र राष्ट्रिय अर्थतन्त्रमा समृद्धि हासिल गर्नु ।

## समष्टिगत रणनीति

१. विकासका सबै क्षेत्र तथा आयाममा देखिएका संरचनागत अवरोधहरूको पहिचान, सम्बोधन र निराकरण गर्दै उत्पादन, उत्पादकत्व तथा प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्ने ।
२. सङ्घ, प्रदेश र स्थानीय तीनै तह तथा सरकारी, निजी, सहकारी र गैरसरकारी क्षेत्र एवम् विकास साभेदारबिचको अन्तरसम्बन्ध र कार्यात्मक क्षमतालाई मजबुत तुल्याउँदै दिगो विकास योजना कार्यान्वयन गर्ने ।
३. विकासका सबै क्षेत्र तथा आयाममा लैङ्गिक मूलप्रवाहीकरण, आधुनिक

प्रविधिको प्रयोग, वातावरण संरक्षण र विपद् जोखिम न्यूनीकरणलाई आन्तरिकीकरण गर्ने ।

४. अध्ययन, अनुसन्धान तथा तथ्य र प्रमाणमा आधारित नीतिनिर्माण एवम् विकासका कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने ।

## संरचनात्मक रूपान्तरणका प्रमुख क्षेत्र

१. समष्टिगत आर्थिक आधारहरूको सबलीकरण र उच्च आर्थिक वृद्धि,
२. उत्पादन, उत्पादकत्व तथा प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि,
३. उत्पादनशील रोजगारी, मर्यादित श्रम र दिगो सामाजिक सुरक्षा,
४. स्वस्थ, शिक्षित र सिपयुक्त मानव पुँजीनिर्माण,
५. गुणस्तरीय भौतिक पूर्वाधार विकास एवम् सघन अन्तरआबद्धता,
६. योजनाबद्ध, दिगो र उत्थानशील सहरीकरण तथा बस्ती विकास,
७. लैङ्गिक समानता, सामाजिक न्याय तथा समावेशी समाज,
८. प्रादेशिक तथा स्थानीय अर्थतन्त्रको सुदृढीकरण र सन्तुलित विकास,
९. गरिबी तथा असमानता न्यूनीकरण र समतामूलक समाज निर्माण,
१०. प्रभावकारी वित्त व्यवस्थापन तथा पुँजीगत खर्च क्षमता अभिवृद्धि,
११. शासकीय सुधार तथा सुशासन प्रवर्धन,
१२. जैविक विविधता, जलवायु परिवर्तन र हरित अर्थतन्त्र,
१३. अति कम विकसित मुलुकबाट सहज स्तरोन्नति तथा दिगो विकास लक्ष्य कार्यान्वयन ।

आवधिक योजनाको कुल लगानी अनुमान, आर्थिक वृद्धिको लक्ष्य र प्रगति

योजना	वर्ष	समय अवधि	कुल लगानी अनुमान (रु.अर्ब)	औसत आर्थिक वृद्धि (प्रतिशत)	
				लक्ष्य	प्रगति
पहिलो	२०१३ - १८	५ वर्षे	०.३३	-	-
दोस्रो	२०१९ - २२	३ वर्षे	०.६०	-	-
तेस्रो	२०२२ - २७	५ वर्षे	२५०	-	२.२
चौथो	२०२७ - ३२	५ वर्षे	३.४४	४.०	२.६
पाँचौं	२०३२ - ३७	५ वर्षे	९.२०- ११.४०	-	२.३
छैटौं	२०३७ - ४२	५ वर्षे	२१.७५	४.३	४.४
सातौं	२०४२ - ४७	५ वर्षे	२९.००	४.५	४.९
आठौं	२०४९ - ५४	५ वर्षे	१७०.३३	५.१	४.९
नवौं	२०५४ - ५९	५ वर्षे	३७२.७१	६.०	३.६
दशौं	२०५९ - ६४	५ वर्षे	६०९.८२	६.२	३.४
एघारौं	२०६४ - ६७	३ वर्षे	५११.३८	५.५	४.७
बाह्रौं	२०६७ - ७०	३ वर्षे	१०२३.७०	५.५	३.९
तेह्रौं	२०७० - ७३	३ वर्षे	११७१.५६	६.०	३.१
चौधौं	२०७३ - ७६	३ वर्षे	२४२४.९६	७.२	७.४
पन्ध्रौं	२०७६ - ८१	५ वर्षे	९२२९.२९	९.६	२.६

स्रोत : सोह्रौं योजना, राष्ट्रिय योजना आयोग

सोह्रौं योजनाका परिमाणात्मक लक्ष्य

१. सुशासनका राष्ट्रिय लक्ष्य

क्र.सं.	सूचक	एकाइ	आ.व. २०७९/८० को स्थिति	आ.व. २०८५/८६ को लक्ष्य
१	विधिको शासन सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.५२	०.८०
२	विश्वव्यापी प्रतिस्पर्धी सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	५२	६५
३	भ्रष्टाचार न्यूनीकरण अनुभूति सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	३५	४३
४	विद्युतीय सरकार सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.५१२	०.६००

५	निर्वाचन मतदाताको सहभागिता	प्रतिशत	६२	८५
६	अदालतमा दर्ता भएका मुद्दाको फछ्यौट	प्रतिशत	६४	७५
७	कुल विनियोजनमा खर्चको अनुपात	प्रतिशत	८०	९०
८	बेरुजु (कुल गार्हस्थ उत्पादनको अनुपातमा)	प्रतिशत	१०.९	९.०
९	राष्ट्रिय परिचयपत्र नं.प्राप्त गरेका	प्रतिशत	६३.४	९०
१०	पाँच वर्षमुनिका बालबालिकाको जन्मदर्ता	प्रतिशत	७४	१००

## २. सामाजिक न्यायका राष्ट्रिय लक्ष्य

क्र.सं.	सूचक	एकाइ	आ.व. २०८५/८६ को स्थिति	आ.व. २०७९/८० को लक्ष्य
१	असमानता समायोजित मानव विकास सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.४२४	०.६००
२	उपभोगमा आधारित जिनी गुणक	गुणक	०.३००	०.२८०
३	सम्पत्तिमा आधारित जिनी गुणक	गुणक	०.२४	०.२२
४	उच्च खाद्य असुरक्षाको स्थितिमा रहेका परिवार	प्रतिशत	१.३	१.०
५	आधारभूत सामाजिक सुरक्षामा आबद्ध जनसङ्ख्या	प्रतिशत	३२	६०
६	लैङ्गिक विकास सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.८८५	०.९६७
७	लैङ्गिक असमानता सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.४९५	०.२२५
८	रोजगारीमा महिला र पुरुषको सहभागिता	अनुपात	१:१.७	१:१.२
९	बाध्यकारी श्रमदर (१५ वर्ष वा सोभन्दा माथि)	प्रतिहजार	१.२	०
१०	महिलाको नाममा घर वा जग्गा वा घरजग्गा दर्ता गरेका परिवार	प्रतिशत	२३.८	३५.०

## ३. समृद्धिका राष्ट्रिय लक्ष्य

क्र.सं.	सूचक	एकाइ	आ.व. २०७९/८० को स्थिति	आ.व. २०८५/८६ को लक्ष्य
१	आर्थिक वृद्धिदर (आधारभूत मूल्यमा)	प्रतिशत	३.५	७.३
२	प्रतिव्यक्ति आय	अमेरिकी डलर	१४५६	२३५१

३	गरिबीको रेखामूनि रहेका जनसङ्ख्या	प्रतिशत	२०.३	१२.०
४	उपभोक्ता मुद्रास्फीति	प्रतिशत	७.७	५.०
५	मानव विकास सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	०.६०१	०.६५०
६	मानव सम्पत्ति सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	७६.३	७८.०
७	आर्थिक तथा वातावरणीय जोखिम सूचकाङ्क	सूचकाङ्क	२९.७	२४.०
८	साक्षरता दर ( ५ वर्षमाथि)	प्रतिशत	७६.२	८५.०
९	अपेक्षित आयु (जन्म हुँदाको)	वर्ष	७१.३	७३.०
१०	३० मिनेटको दुरीमा स्वास्थ्यमा पहुँच भएको परिवार	प्रतिशत	७७	९०
११	उच्च मध्यमस्तरका खानेपानीमा पहुँच भएको	प्रतिशत	२५.८	४५
१२	बेरोजगारी दर	प्रतिशत	११.४	५.०
१३	श्रम उत्पादकत्व	रु हजारमा	२४५	२७५
१४	कृषि वस्तुको औसत उत्पादकत्व	मे.ट.प्रति हेक्टर	३.३	३.७
१५	बैंडक तथा वित्तीय संस्थामा पहुँच पुगेको परिवार	प्रतिशत	६३	८५
१६	सडक घनत्व	कि.मि.प्रति व.कि.मि.	०.६३	०.७७
१७	विद्युत उत्पादन	मेगावाट	२९६२	११७६९
१८	प्रतिव्यक्ति विद्युत उपभोग	किलोवाट घण्टा	३८०	७००
१९	विद्युतमा पहुँच पुगेको जनसङ्ख्या	प्रतिशत	९६.२	१००
२०	इन्टरनेटमा पहुँच पुगेको जनसङ्ख्या	प्रतिशत	६९.२	९०.०

स्रोत : सोह्रौँ योजना, राष्ट्रिय योजना आयोग

### नेपालमा आवधिक योजनाका उपलब्धिहरू

नेपालमा आर्थिक तथा सामाजिक विकासलाई योजनाबद्ध रूपमा अघि बढाउन सुरु गरेपश्चात् आवधिक योजनाबाट विभिन्न क्षेत्रमा उल्लेखनीय उपलब्धिहरू हासिल भएका छन् ।

### १. आर्थिक विकास

नेपालमा आवधिक योजना सुरु भएपछि राष्ट्रिय आय वृद्धि भएको छ र अर्थतन्त्र परम्परागत कृषि प्रणालीबाट क्रमशः विविधीकरणतर्फ उन्मुख भई उल्लेखनीय रूपमा आर्थिक विकास भएको छ ।

## २. कृषि विकास

सिँचाइ सुविधा बिस्तार, उन्नत बिउबिजन प्रयोग, मल तथा आधुनिक कृषि प्रविधिको प्रयोग बढेको छ, जसले कृषि उत्पादनमा वृद्धि गरेको छ ।

## ३. भौतिक पूर्वाधार विकास

सडक, पुल, हवाई यातायात, विद्युत् उत्पादन, सञ्चार तथा खानेपानी जस्ता आधारभूत संरचनामा उल्लेखनीय प्रगति भएको छ ।

## ४. शिक्षा र स्वास्थ्य

विद्यालय तथा कलेजको सङ्ख्या बढेको छ, साक्षरता दरमा सुधार भएको छ । स्वास्थ्य चौकी, अस्पतालको बिस्तार तथा स्वास्थ्य सेवाको पहुँच वृद्धि भएको छ ।

## ५. औद्योगिक विकास

साना तथा मझौला उद्योगको विकास भएको छ र निजी क्षेत्रको सहभागिता बढेको छ ।

## ६. गरिबी न्यूनीकरण

रोजगारीका अवसर सृजना भएका छन् र गरिबीको दर क्रमशः घट्दो क्रममा रहेको छ ।

## ७. क्षेत्रीय तथा सामाजिक सन्तुलन

पिछडिएका क्षेत्र तथा वर्गलाई लक्षित कार्यक्रम सञ्चालन भई समावेशी विकासको आधार तयार भएको छ ।

## ८. संस्थागत विकास

योजना तर्जुमा तथा कार्यान्वयन गर्ने सरकारी निकायको क्षमता बिस्तार भएको छ । सङ्घ, प्रदेश तथा स्थानीय तहमा समेत योजना तर्जुमा भई कार्यान्वयन भएको छ ।

## ९. सामाजिक सूचकहरूमा सुधार

साक्षरता दर, औसत आयु, खानेपानीको पहुँच तथा सामाजिक सुरक्षामा उल्लेखनीय प्रगति भएको ।

## १०. बढ्दो जागरुकता

आधुनिक प्रविधिको विकास, बृहत्तर सामाजिक आधुनिकीकरण र विकासका मुद्दाहरूमा जागरुकता बढेको छ ।

## नेपालको योजनाबद्ध विकासमा देखिएका समस्या तथा चुनौतीहरू

देशमा योजनाबद्ध विकासको थालनी भएको सात दशकभन्दा बढी भैसकेको छ । यस क्रममा देखा परेका चुनौतीहरूलाई देहायबमोजिम उल्लेख गर्न सकिन्छ :

१. निरन्तरको न्यून आर्थिक वृद्धि, अर्थतन्त्रमा संरचनागत समस्या, उत्पादनमूलक उद्योग क्षेत्रको सङ्कुचन ।
२. न्यून उत्पादन तथा उत्पादकत्व, बढ्दो उत्पादन लागत तथा कमजोर प्रतिस्पर्धी क्षमता । कृषि, उद्योग र उत्पादनशील क्षेत्रमा अपेक्षित वृद्धि नहुनु ।
३. सीमित स्रोत साधन र लगानीको अभाव तथा सहभागिता मूलक योजनाको अभाव रहनु ।
४. आन्तरिक रोजगारी सिर्जना गर्न नसक्दा बढ्दो वैदेशिक रोजगारी निर्भरता हुनु ।
५. उपभोगमुखी आयात तथा न्यून निर्यात क्षमता र उच्च व्यापार घाटा हुनु ।
६. योजना तर्जुमाका आधारहरू स्पष्ट नहुनु, योजनाकारको अनुभव र देशको यथार्थताबिच मेल नखानु ।
७. सुशासनको अभाव, भ्रष्टाचार र कमजोर कार्यान्वयन क्षमता ।
८. गुणस्तरीय शिक्षा र स्वास्थ्य सेवामा पहुँच तथा गुणस्तरको समस्या ।
९. निजी क्षेत्रको लगानी आकर्षित गर्न नसक्नु ।

१०. जलवायु परिवर्तन, प्राकृतिक विपद् र वातावरणीय जोखिम ।
११. प्रविधि, नवप्रवर्तन र डिजिटल पूर्वाधारको सीमितता ।
१२. क्षेत्रीय असन्तुलन र सामाजिक विभेद रहनु ।
१३. समावेशीकरण सम्बन्धित नीति, अभ्यास र नतिजाबिचको खाडल रहनु ।
१४. न्यून पुँजीगत विनियोजन तथा न्यून खर्च क्षमता ।
१५. भ्रष्टाचार नियन्त्र, सामाजिक न्यायको प्रत्याभूति र शीघ्र न्याय निरूपण गर्ने ।
१६. विकासशील मुलुकमा स्तरोन्नतिबाट सिर्जना हुने उपलब्धिसँगै आईपर्ने चुनौतीको व्यवस्थापन ।
१७. योजनाले लिने लक्ष्य र उद्देश्यहरू बारम्बार परिवर्तन भइरहने ।
१८. स्थानीय सिप, स्रोत साधन एवम् ज्ञानको उपयोग हुन नसक्नु । स्थानीय स्रोत साधनको न्यून परिचालन ।
१९. आवधिक योजना, दीर्घकालीन नीति, वार्षिक नीति योजनाबिचमा तादात्म्य हुन नसकेको ।
२०. नीतिगत निरन्तरताको अभाव र नीतिको मर्मअनुरूप कार्यान्वयनको अभाव ।
२१. सरकारको परिवर्तन सँग सँगै प्राथमिकता पनि परिवर्तनले विकासमा असर गरेको ।
२२. योजनाको सोच, अवधारणा, रणनीति, संरचनाहरू परम्परागत भएको ।
२३. स्रोतको अपर्पत्ता, समन्यायिक वितरणको अभाव र भएको स्रोतको पनि मितव्ययी हुन नसक्नु, चुहावट हुनु ।
२४. राम्रा नीति, योजना, रणनीतिहरूलाई निरन्तरता दिन नसकिएको ।

२५. भरपर्दो तथ्याङ्कीय आधार स्थापना गरी नियमित रूपमा अद्यावधिक गर्ने कार्य प्रभावकारी हुन नसकेको ।
२६. विकासका क्रममा पछाडि परेका क्षेत्र, समुदाय, समूहलाई विकासको प्राथमिकतामा समेट्न नसकिएको ।
२७. विकास साभेदार एवम् दाताहरूबाट प्रतिबद्धताअनुसारको स्रोत समयमै उपलब्ध हुन नसकेको ।

### योजनाबद्ध विकासलाई प्रभावकारी गराउन गर्नुपर्ने सुधारहरू

देशमा योजनाबद्ध विकासको प्रयास सात दशक अवधि भइसकेको छ । विगतका प्रयासहरूबाट विकासका लागि आवश्यक आधारभूत संरचनाहरू तयार भएका छन् । योजनाको अवधारणा, नीति, रणनीति एवम् विधिहरूमा सामयिक सुधार गर्न नसक्दा योजनाबद्ध विकासको अभियानमा अपेक्षित उपलब्धि हासिल गर्न सकिएको छैन । विगतका योजनाहरूको कार्यान्वयनका अनुभवका साथै संविधानले अङ्गीकार गरेका नागरिकका मौलिक हक र राज्यका निर्देशक सिद्धान्त तथा नीति अबको योजनाको मार्गदर्शकका रूपमा आएका छन् । यस सन्दर्भमा योजनाबद्ध विकासका प्रयासमा निम्नानुसारका सुधारका कार्यहरू गर्न जरुरी भएको छ :

१. लोकतान्त्रिक सोच, आवश्यकता, महत्त्वसहित स्पष्ट अर्थराजनीतिक अवधारणा, रणनीतिहरूमा सुधार गर्नुपर्ने,
२. आर्थिक विकासलाई प्राथमिकताको निर्धारण,
३. स्रोत साधनको पहिचान, खोजी र परिचालनको स्पष्ट खाकाको प्रयोग,

४. आवधिक योजना, दीर्घकालीन नीति, वार्षिक नीति योजनाबिचमा तादात्म्य हुन सक्ने गरी कानुनी एवम् संरचनागत आधारहरू तयार गर्नुपर्ने,
४. पर्याप्त, भरपर्दो र स्तरीय तथ्याङ्क तथा सूचनाको प्रयोग,
५. कृषि, उद्योग, पर्यटन विकासमा पूर्वाधार निर्माण जोड,
६. विकासप्रति सरोकारवालहरूको विकासप्रति Ownership र सहभागितासहित विकेन्द्रीकरण,
७. सार्वजनिक, निजी र सहकारी क्षेत्रमार्फत् लगानी वृद्धि गर्ने कार्यलाई प्राथमिकता दिनुपर्ने,
८. सबल संस्थागत आधार, सबल वित्तीय आधार,
९. सार्वजनिक खर्च व्यवस्थापनलाई सुदृढ गर्ने साथै समग्रमा सुशासन अभिवृद्धि गर्ने कार्यलाई हरेक योजनाले प्राथमिकता दिनुपर्ने,
१०. विकासमा पहुँच, पहिचान, प्रतिनिधित्व प्रभाव बढाउने,
११. प्रादेशिक र स्थानीय तहसम्म विकास व्यवस्थापनको क्षमता बढाउँदै सबै तहमा जवाफदेही, स्वच्छ र प्रभावकारी विकास प्रशासन कायम गर्ने कार्यलाई स्थापित गर्नुपर्ने,
१२. सम्पूर्ण योजनाचक्र (तर्जुमा, कार्यान्वयन, अनुगमन, मूल्याङ्कन) मा दरिलो जनसमर्थन र सहभागिता,
१३. राष्ट्रिय योजना आयोगको कामलाई व्यवस्थित गर्नका लागि समसामयिक र एकीकृत कानुनी आधार तयार गर्नुपर्ने,
१४. नीति, रणनीति, योजनाका लागि आवश्यक स्रोत, साधनको उपलब्धता सुनिश्चित गर्नुपर्ने,
१५. प्राथमिकताका क्षेत्रमा लगानी बढाउने कार्यलाई सबै क्षेत्रबाट उच्च महत्त्व दिनुपर्ने,
१५. पूर्वाधार निर्माण र व्यवस्थापनमा स्थानीय सहयोग, सहकार्यको वातावरण सृजना गर्नुपर्ने,
१६. विकास साभेदार एवम् दाताहरूबाट प्रतिबद्धताअनुसारको स्रोत समयमै उपलब्ध गराउन आवश्यक कानुनी एवम् प्रक्रियागत आधारहरू तयार गर्नुपर्ने,
१७. समयलाई महत्त्वपूर्ण स्रोतको रूपमा लिइनुपर्ने,
१८. विद्युत, सडक, सञ्चार, जनशक्ति विकासलगायतका विकासका आधारभूत संरचनाहरूको सुनिश्चितताका लागि प्राथमिकता, स्रोतको सुनिश्चितता कायम गर्नुपर्ने,
१९. सरल आर्थिक कार्यविधि,
२०. भ्रष्टाचार नियन्त्रण र सुशासन कायम गर्नुपर्ने,
२१. दीर्घकालीन सोचसहित विकासको खाका तयार गर्नुपर्ने ।

### निष्कर्ष

नेपालमा योजनाबद्ध विकासको थालनीपश्चात् सोझोओटा योजनाहरू कार्यान्वयनमा आएका छन् । लामो प्रयासका फलस्वरूप विकासका लागि आवश्यक न्यूनतम आधारभूत संरचनाहरूमा उपलब्धि हासिल हुँदै गएको छ । मूलतः गरिबी घटाउने तथा स्थानीय स्तरसम्म आर्थिक, सामाजिक विकासका अवसरहरू पहिचान गर्ने एवम् अवसरहरूमा स्थानीय समुदायलाई सहभागी गराउने कार्यमा प्रशस्त प्रगति हासिल भएको छ । साथै शिक्षा, स्वास्थ्य, सडक, सञ्चार, वित्तीय सुविधाका क्षेत्रमा पर्याप्त उपलब्धि हासिल

हुन सकेको छ । तर परिवर्तित परिवेश एवम् राजनीतिक परिवर्तनले सृजना गरेको विकासको महत्वाकाङ्क्षालाई सम्बोधन गर्न सक्ने सोच, अवधारणा, नीति, रणनीति, कार्यक्रमहरू जनतासमक्ष पुऱ्याउने कार्य चुनौतीका रूपमा खडा भएको छ । नयाँ संविधानले निर्दिष्ट गरेका जिम्मेवारी एवम् विकासका अवसरहरूलाई पूरा गर्न आधारभूत सामाजिक सेवा र पूर्वधार क्षेत्रमा लगानी बढाउँदै व्यावसायिक ढङ्गले अघि बढ्न सकिने क्षेत्रमा निजी तथा सहकारी र सामुदायिक क्षेत्रको क्षमता र सम्भावना उपयोग गरी विकासका लक्ष्यहरू प्राप्त गर्न प्रतिबद्ध हुनुपर्ने भएको छ । दीर्घकालीन नीति, आवधिक नीति र वार्षिक नीतिहरूका बिच तादात्म्य कायम हुन नसक्दा आवधिक योजनाहरू अपेक्षित रूपमा सफल हुन नसकेका सन्दर्भमा योजनाको सफल कार्यान्वयनका लागि सरकारी, निजी, सहकारी र सामुदायिक तथा अन्य क्षेत्रको सक्रिय भूमिका सुनिश्चित गर्नु जरुरी भएको छ । सङ्घीयताको मर्म तथा संविधानले अङ्गीकार गरेको आर्थिक नीतिबमोजिम सरकारी,

निजी, सहकारी तथा अन्य क्षेत्रलाई काम गर्ने वातावरण निर्माण र सहजीकरण, अनुसन्धान र विकासका साथै लोककल्याणकारी कार्यमा केन्द्रित हुनुपर्ने भएको छ ।

### सन्दर्भ सूची

- सोह्रौँ योजना, नेपाल सरकार राष्ट्रिय योजना आयोग, सिंहदरबार, काठमाडौँ ।
- पन्ध्रौँ योजना, नेपाल सरकार राष्ट्रिय योजना आयोग, सिंहदरबार, काठमाडौँ ।
- महेश भट्टराई, संवैधानिक विकास र नेपालको वर्तमान संविधान, सहसचिव लिखित परीक्षा तयारी सामग्री ।
- श्याम प्रसाद मैनाली, शासकीय स्वरूप संविधान र सुशासन ।
- निजामती सेवा पत्रिकाका विभिन्न अङ्कहरू
- [www.mof.gov.np](http://www.mof.gov.np)
- [www.npc.gov.np](http://www.npc.gov.np)

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

एस.आर.बि. बिल्डर्स प्रा लि  
प्रबन्ध सञ्चालक: राम कुमार लामा  
संचालक: भेषनाथ सापकोटा, शुभाष राज गिरि  
चौतारा सागाँचोकगढी न.पा.५, सिन्धुपाल्चोक  
मोबाइल नं. ९८५१०१८९७६

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

सेतिदेवी पन्चकन्या कन्स्ट्रक्सन  
प्रोपराईट: डम्बर बहादुर थापा  
फुलिंगकोट १, सिन्धुपाल्चोक  
मोबाइल नं. ९८४३२४९४१८

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिभिन्न किसिमको निर्माण कार्यका लागि  
हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

नौकुण्ड घले बिल्डर्स प्रा लि  
संचालक: राज कुमार घले  
नरेफाँट ३२, काठमाण्डौं  
मोबाइल नं. ९८५११५६१२६

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

धितो मुल्यांकन तथा घरको नक्सा लागत इस्टिमेट  
तथा डिजाईन सम्बन्धि सम्पूर्ण काम गरिन्छ ।

श्री राजगणेश कन्स्ट्रक्सन एण्ड  
कन्सल्टेन्सी प्रा लि.  
सं.सिभिल ई. राजकृष्ण जोशी  
मध्यपुरठिमी १७, भक्तपुर  
मोबाइल नं. ९८४९१२८९१६

# नेपालको अर्थतन्त्रमा वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थानको योगदान



काशीनाथ भट्टराई  
विभागीय प्रमुख

## पृष्ठभूमि

अठारौँ शताब्दीको मध्यतिर अर्थात् सन् १७६० पछि बेलायतबाट औद्योगिक क्रान्तिको सुरुवात भयो । खासगरी कृषि तथा घरेलु अर्थतन्त्रबाट मेसिनमा आधारित अधिक उत्पादन क्षमताको प्रविधिसहितको औद्योगिक अर्थतन्त्रले बेलायत, अमेरिकालगायत पश्चिमी देशहरूको आर्थिक विकासको स्वरूपमा रूपान्तरण हुन थाल्यो । तुला तुला मेसिन उपकरणहरूको निर्माण भए । घरेलु साना व्यवसायको सट्टा कारखानामा आधारित तुलो मात्रामा उत्पादनमुखी व्यवसाय गर्न थालियो । वास्प, कोइला, बिजुली आदिको प्रयोग बढ्न थाल्यो । पुँजीवादको विकास र बिस्तार भयो । तीव्ररूपमा सहरीकरण हुन थाल्यो । Spinning Jenny, Steam Engine, Power Loom, Railway, Steamships जस्ता आविष्कार भए । उत्पादन, उत्पादकत्व, प्रविधिको विकास, आदिले गर्दा व्यापारको बिस्तार तीव्ररूपमा हुन थाल्यो । जसले गर्दा कामदारको श्रमशोषण व्यापक हुन थाल्यो, कठिन कार्यवातावरण, आय असमानता, वातावरणीय प्रदूषण जस्ता विकृतिहरू देखिन थाले । केवल उत्पादन, उत्पादकत्व र मुनाफामा केन्द्रित हुँदा कल्याणकारी भावना मर्दै जान थाल्यो । पुँजीवादको चरम स्वरूप देखिन थाल्यो । सरकारको उपस्थिति शून्य जस्तो हुन थाल्यो । कामदार कर्मचारीलाई मेसिनको जस्तो व्यवहार हुने, मुनाफाबाहेक केही नदेख्ने, सामाजिक उत्तरदायित्वको भावना नहुने र परिणामस्वरूप मुठीभर सामन्तहरूको बिस्तार हुन थाल्यो ।

राज्यको उपस्थिति रहिरहनुपर्ने आवश्यकता भएका क्षेत्रहरू, निजी क्षेत्र पूर्णरूपमा सक्षम नभइसकेका

क्षेत्रहरू, राज्यले निजी क्षेत्रको मात्र भर पर्न नसक्ने वा त्यस्तो क्षेत्रलाई पूरा जिम्मा दिन नसक्ने क्षेत्रहरू, जनसरोकार, जनकल्याण, सार्वजनिक आपूर्तिको क्षेत्र तथा एकाधिकार तथा कार्टेलिङ हुन सक्ने विविध आर्थिक क्षेत्रहरूमा रोजगारी सिर्जना गरी समानुपतिक सेवा बिस्तार आदिको लागि विश्वमा सार्वजनिक सार्वजनिक संस्थानहरूको उदय भएको पाइन्छ । फलस्वरूप यसका सकारात्मक तथा नकारात्मक असरहरू देखापर्न थाले । विश्वमा १८औँ शताब्दीको औद्योगिक क्रान्तिपछि निजी क्षेत्रका तुला तुला उद्योग कलकारखानाको स्थापना र विकास हुन थाल्यो । पुँजीवादको व्यापक बिस्तार हुन थाल्यो र यसैबाट समग्र आर्थिक विकास हुने महसुस गरी आर्थिक गतिविधिमा सरकारको उपस्थिति आवश्यक ठानिएन । सन् १९३० को आर्थिक महामन्दीपछि आर्थिक क्षेत्रमा सरकारको लगानी र निगरानीको आवश्यकता महसुस गर्न थालियो । फलस्वरूप बेलायत, अमेरिका, जर्मनी तथा अन्य युरोपियन देशहरूमा सार्वजनिक संस्थानहरूको स्थापना हुन थाल्यो । आज पनि विश्व अर्थतन्त्रमा सार्वजनिक संस्थानहरूको योगदान उल्लेखनीय रहेको पाइन्छ । विश्वका तुला कम्पनीहरूमध्ये सार्वजनिक संस्थानहरूको सङ्ख्या बढ्दै गएको देखिन्छ । सन् २०१७ मा १०२ तुला संस्थानहरू रहेकोमा सन् २०२३ मा त्यस्तो सङ्ख्या बढेर १२६ पुगेका थिए । यसबाट के बुझ्न सकिन्छ भने विश्वमा नै सार्वजनिक संस्थानहरूको आवश्यकता र औचित्य फन् फन् बढ्दै गएको छ । विश्वका सार्वजनिक

संस्थानको कुल सम्पत्ति सन् २०२३ सम्ममा ५३.३ ट्रिलियन अमेरिकी डलर रहेको देखिएको छ । जुन विश्वको सोही वर्षको कुल गार्हस्थ्य उत्पादनको ५० प्रतिशतभन्दा बढी हो ।

नेपालको सन्दर्भमा नेपालको आर्थिक तथा औद्योगिक विकासको इतिहास लामो छैन । तथापि आर्थिक विकासको चरणसँगै सार्वजनिक संस्थानको स्थापना र विकास भएको पाइन्छ । वि. सं १९९३ सालमा स्थापित विराटनगर जुटमिललाई त्यसको ज्वलन्त उदाहरणको रूपमा लिन सकिन्छ । नेपालका सार्वजनिक संस्थानहरूले देशको आर्थिक

तथा सामाजिक विकासमा महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दै आएका छन् । देशको समग्र आर्थिक विकास, राष्ट्रिय पुँजी निर्माण, रोजगारी, आय वृद्धि, सामाजिक सेवा तथा जनकल्याण आदिको क्षेत्रमा महत्त्वपूर्ण योगदान पुऱ्याइरहेका छन् । नेपाल सरकार अर्थ मन्त्रालयको आर्थिक वर्ष २०८२ मा प्रकाशित “सार्वजनिक संस्थानको वार्षिक स्थिति समीक्षा २०८२ अनुसार आर्थिक वर्ष २०८०/८१ मा नेपालका सार्वजनिक संस्थानहरूबाट नेपालको अर्थतन्त्रमा गरेको योगदानको अवस्थाको सङ्क्षिप्त तथ्यचित्र यसप्रकार रहेको छ :

क्र.सं.	विवरण	नेपालको अवस्था
१	सार्वजनिक संस्थानको कुल सम्पत्ति	रु. २९ खर्ब
२	पहिलो सार्वजनिक संस्थान	विराटनगर जुटमिल
३	कुल सार्वजनिक संस्थान	४५
४	पूर्ण सरकारी सार्वजनिक संस्थान	२०
५	अधिकांश स्वामित्व सरकारको भएका सार्वजनिक संस्थान	२५
६	कम्पनी ऐनअनुसार स्थापना भएका सार्वजनिक संस्थान	३४
७	सार्वजनिक संस्थानमा नेपाल सरकारको कुल लगानी	रु.७ खर्ब ४ अर्ब
८	नाफा आर्जन गरेका सार्वजनिक संस्थान	२८
९	घाटामा सञ्चालित सार्वजनिक संस्थान	१५ (२ संस्थान सञ्चालन नभएका)
१०	२८ सार्वजनिक संस्थानको खुद नाफा	रु.४२ अर्ब ६२ करोड
११	नोक्सानीमा रहेका १५ संस्थानहरूको खुद नोक्सान	रु.३ अर्ब ६४ करोड
१२	सार्वजनिक संस्थानको कुल सञ्चित नाफा	रु. ९२ अर्ब ७२ करोड
१३	सार्वजनिक संस्थानको नेटवर्थ	रु.१० खर्ब ३७.६ अर्ब
१४	ऋणात्मक नेटवर्थ भएका सार्वजनिक संस्थान	७ ओटा,
१५	कुल जनशक्ति	३४९५१ जना
१६	२०८०/८१ सम्म लेखापरीक्षण गर्ने सार्वजनिक संस्थान	२१ ओटा
१७	कोषमा व्यवस्था नगरिएको दायित्व	रु.६२ अर्ब ३१ करोड
१८	नेपाल स्टक एक्सचेन्जमा सूचीकृत सार्वजनिक संस्थान	७ (कुल २७० मध्ये)
१९	निजीकरण गरिएका ३० मध्ये नाफामा सञ्चालित	१०ओटा
२०	जि.डि.पि.मा संस्थानको योगदान	११.५७ प्रतिशत
२१	आयकरमा योगदान	रु.१४ अर्ब ६३ करोड

## नेपालमा वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थान

नेपालमा हाल सञ्चालित कुल ४५ सार्वजनिक संस्थानहरूमध्ये वित्तीय क्षेत्र अर्थात् बैङ्क, बिमा, लगानी कोष तथा पुँजी बजारसँग सम्बन्धित सार्वजनिक संस्थानहरू १० ओटा रहेका छन् । जसअन्तर्गत बैङ्किङ क्षेत्रका कृषि विकास बैङ्क लि., नेपाल बैङ्क लि, तथा राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्क लि. गरी ३ ओटा बैङ्कहरू सञ्चालित छन् । त्यसमध्ये कृषि विकास बैङ्कमा नेपाल सरकारको लगानी ६५ प्रतिशत (अग्राधिकार सेयर

समेत), नेपाल बैङ्कमा ५१ प्रतिशत र राष्ट्रिय वाणिज्य बैङ्कमा ९९.९७ प्रतिशत रहेको छ । त्यस्तै बिमा क्षेत्रका राष्ट्रिय जीवन बिमा कम्पनी लि.(सरकारको हिस्सा २७.८ प्रतिशत) र राष्ट्रिय बिमा कम्पनी लि.(सरकारको हिस्सा ४७.५ प्रतिशत) गरी २ ओटा संस्थान सञ्चालित छन् । कोषअन्तर्गत निक्षेप तथा कर्जा सुरक्षण कोष (सरकारको हिस्सा ९० प्रतिशत), नागरिक लगानी कोष (सरकारको हिस्सा २३.३४ प्रतिशत), रहेका छन् । त्यस्तै पुँजी बजारसँग सम्बन्धित संस्थानहरूमा नेपाल स्टक

क्र.सं.	सूचक तथा मापदण्डहरू	नेपालका सार्वजनिक संस्थानहरू	वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थानहरू	वित्तीय क्षेत्रको प्रतिशत
१.	सेयर तथा ऋण लगानी	रु.७,०३,९४	५९,३४	८.४३
२.	सञ्चालन आय	रु.६,६०,१५	९०६७	१३.७३
३.	प्रसाशनिक खर्च	रु.४४,२७	१६१४	३६.४६
४	खुद नाफा (नोक्सान)	रु.४२,६२	१५१७	३५.५९
५	नाफामा सञ्चालित संस्थान	२८ ओटा	१०	१००
	घाटामा सञ्चालित संस्थान	१५ ओटा	०	०
	सञ्चालनमा नरहेका संस्थान	२ ओटा	०	०
६	सञ्चित नाफा	रु. ९२,७२	१०,८८	११.७३
७	नेपाल सरकारले प्राप्त गरेको लाभांश	रु.८,८४	१,९१	२१.६१
८	नेटवर्थ धनात्मक भएका	३६ ओटा	१०	१००
९	नेटवर्थ ऋणत्मक भएका	९ ओटा	०	०
१०	नेटवर्थ	रु.१०,३७,५८	२,१४,२३	२१
११	कोषमा व्यवस्था नगरिएको दायित्व	रु.६२,६१	४,९१	७.८
१२	लेखापरीक्षण सम्पन्न भएको	२१ ओटा	७ ओटा	७० प्र.
१३	कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा संस्थानको योगदान	११.५७ प्रतिशत	१.५९	१३.७४
१४	आयकर	रु.१४,६३	८,३८	५७.३२
१५	रोजगारीमा योगदान	३४९५१ जना	१०८२९	३०.९८
१६	सञ्चित कोषमा योगदान	रु.१,८३,४४	१४,१८	७.७३
१७	सूचीकृत संस्थान	७ ओटा	५ ओटा	७१.४३

एक्सचेन्ज लि.(सरकारको हिस्सा ५८.६६ प्रतिशत), तथा सिडिएस एण्ड क्लियरिङ लि.(सरकारको हिस्सा ४९.०७ प्रतिशत) गरी २ ओटा संस्थान रहेका छन् भने लगानीसम्बन्धी एक संस्थान हाइड्रो इलेक्ट्रीसिटी एण्ड डेभलपमेन्ट कम्पनी लि.(सरकारको हिस्सा ५४.९६ प्रतिशत) रहेका छन् ।

वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थानहरूको समग्र सार्वजनिक संस्थानसँगको तुलनात्मक कार्यसम्पादन, संस्थागत सुशासन तथा योगदानको अवस्था विश्लेषण गर्ने प्रयास गर्दा यसको आर्थिक वर्ष २०८०/८१ को फलक यसप्रकार रहेको देख्न सकिन्छ :

### निष्कर्ष

यसरी सार्वजनिक संस्थाहरूमा नेपाल सरकारले गरेको लगानी र ती संस्थाहरूले पुऱ्याएको योगदानको अध्ययन गर्दा वित्तीय क्षेत्रका सार्वजनिक संस्थानहरूको योगदान अधिक रहेको देखिन्छ । सञ्चालन आय, खुद मुनाफा, आयकर, नेपाल सरकारले प्राप्त गरेको लाभांश, कुल गार्हस्थ्य उत्पादनमा योगदान, रोजगारी, वित्तीय साक्षरता, पुँजीबजार, सञ्चित कोषमा गरेको योगदान आदि औसतभन्दा अधिक रहेको छ । सरकारको ८ प्रतिशत जति लगानी भएको वित्तीय क्षेत्रको आयकरमा समग्र वित्तीय क्षेत्रले गरेको योगदानको ५७ प्रतिशत रहेको छ भने सबै संस्थानबाट नेपाल सरकारले प्राप्त गरेको लाभांशमध्ये करिब २२ प्रतिशत योगदान यस क्षेत्रको छ । यस्तै रोजगारीमा करिब ३१ प्रतिशत योगदान रहेको छ भने कोषमा व्यवस्था नगरिएको दायित्व औसतभन्दा कम

रहेको छ । समयमै लेखापरीक्षण गर्ने संस्थाहरूमा यस क्षेत्रका संस्थाहरूका हिस्सा अधिक हुनुले संस्थागत सुशासनमा यस्ता संस्थाहरू अब्बल रहेको तथ्यबाट पुष्टि हुन्छ । विश्व अर्थतन्त्रमा सार्वजनिक संस्थानहरूको महत्त्व र औचित्य बढिरहेको अवस्थामा नेपाल जस्तो अल्पविकसित मुलुकको लागि यसको प्रभावकारिताको भनै गहन रहेको छ । उच्चस्तरीय आर्थिक सुधार सुभावा आयोगको प्रतिवेदन, २०८१ को प्रतिवेदनले यस्ता संस्थाहरूमा हुने सरकारी तथा कर्मचारीतन्त्रको हस्तक्षेप कम गर्न र अभ्यवसायिक बन्न सुभाएको छ । यस्ता संस्थाहरूको स्थायित्व, विकास, विस्तार तथा उच्च कार्यसम्पादनमा संस्थामा कार्यरत कामदार कर्मचारीहरूको उच्च मनोबल, सकारात्मक उत्प्रेरणाका साथै संस्थानको बहुआयामीक महत्त्व बुझेको नेतृत्वको अपरिहार्यता रहन्छ । सार्वजनिक संस्थानहरू बोध होइनन् आर्थिक, सामाजिक तथा राजनीतिक स्थायित्व र विकासका अतिआवश्यक साभेदार हुन् भनी बुझेको राजनितिक दल, नेता तथा सरकारक र कर्मचारीतन्त्र भएमा मात्र यसको प्रभावकारिता अभ्य बढ्ने देखिन्छ ।

### सन्दर्भसामग्री

सार्वजनिक संस्थानको वार्षिक स्थिति समीक्षा,  
२०८२  
उच्चस्तरीय आर्थिक सुधार सुभावा आयोगको  
प्रतिवेदन, २०८१  
अन्य विविध स्रोतहरू ।

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

रामहरी थापा  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा बाह्रबिसे

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सुबास तिमिल्लीना  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा बोटे

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सजना महर्जन  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा कलंकी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बिनोद सुबेदी  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा मुलपानी

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

काशीनाथ भट्टराई  
मुख्य शाखा प्रबन्धक  
मुख्य शाखा गौशाला

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

अर्जुन बहादुर पाठक  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा सामासुखी/बालाजु

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

उपेन्द्र भट्ट  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा स्वयम्भु

**हार्दिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

प्रकाश पाण्डे  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा खरानीटार

# नेपालमा डिजिटल बैङ्किङको वर्तमान अवस्था र चुनौतीहरू



पुष्करराज अमट्यार  
उपनिर्देशक, नेपाल राष्ट्र बैङ्क

## डिजिटल बैङ्किङको अर्थ

डिजिटल बैङ्किङ भन्नाले बैङ्कले प्रदान गर्ने सम्पूर्ण सेवाहरूलाई भौतिक रूपमा बैङ्क उपस्थित नभई इन्टरनेट र प्रविधिको माध्यमबाट प्राप्त गर्ने प्रक्रियालाई बुझिन्छ। यसअन्तर्गत खाता खोले, मौज्जात हेर्ने, रकम स्थानान्तरण गर्ने, बिल भुक्तानी गर्ने र कर्जा आवेदन दिने जस्ता कार्यहरू मोबाइल वा कम्प्युटरबाटै गर्न सकिन्छ। यो परम्परागत बैङ्किङ प्रणालीको आधुनिक र कागजविहीन विकल्प हो।

यस प्रणालीले ग्राहकलाई २४ घण्टा र हप्ताको सातै दिन बैङ्किङ सेवाको पहुँच पुऱ्याउँछ। यसले बैङ्कको सञ्चालन लागत घटाउनुका साथै ग्राहकको समय बचत गर्छ र वित्तीय कारोबारलाई अझ छिटो, छरितो र पारदर्शी बनाउँछ। वास्तवमा, डिजिटल बैङ्किङ प्रविधि र बैङ्किङ सेवाको एउटा यस्तो संयोजन हो जसले भौतिक उपस्थितिको आवश्यकतालाई पूर्णतः न्यूनीकरण गर्छ।

डिजिटल बैङ्किङ भन्नाले बैङ्क वा वित्तीय संस्थामा भौतिक रूपमा उपस्थित नभई इन्टरनेट र आधुनिक प्रविधिको माध्यमबाट विभिन्न बैङ्किङ सेवाहरूको लाभ उठाउने प्रक्रिया हो। यसले परम्परागत बैङ्किङ प्रणालीलाई डिजिटल स्वरूपमा रूपान्तरण गरी सेवाग्राहीलाई जुनसुकै स्थान र समयमा कारोबार गर्ने सुविधा प्रदान गर्दछ। नेपाल राष्ट्र बैङ्कको पछिल्लो तथ्याङ्कअनुसार नेपालमा मोबाइल बैङ्किङ र इन्टरनेट बैङ्किङ जस्ता माध्यमहरू यसका मुख्य आधारका रूपमा विकसित भइरहेका छन्।

यस प्रणालीअन्तर्गत ग्राहकहरूले आफ्नो खाताको मौज्जात जाँच गर्ने, रकम स्थानान्तरण गर्ने र विभिन्न बिलहरूको भुक्तानी गर्ने जस्ता कार्यहरू सहजै गर्न सक्छन्। नेपालको सन्दर्भमा २०८२ मंसिरसम्म मोबाइल बैङ्किङ प्रयोगकर्ताको सङ्ख्या २ करोड ८८ लाख ७४ हजार ९४६ पुगेको छ भने वालेट प्रयोगकर्ताको सङ्ख्या २ करोड ६८ लाख २४ हजार १०८ रहेको छ। साथै, क्युआर कोडमार्फत हुने भुक्तानी पनि डिजिटल बैङ्किङको एक अभिन्न र लोकप्रिय हिस्सा बनेको छ, जसको कारोबार सङ्ख्या ४ करोड २१ लाख नाघेको छ।

## डिजिटल बैङ्किङका मुख्य उपकरणहरू

डिजिटल बैङ्किङ भन्नाले बैङ्कसम्म भौतिक रूपमा उपस्थित नभई प्रविधिको प्रयोग गरेर वित्तीय कारोबार गर्ने प्रक्रियालाई बुझाउँछ। यसका प्रमुख उपकरणहरूलाई तल छुट्टाछुट्टै अनुच्छेदमा व्याख्या गरिएको छ :

### मोबाइल बैङ्किङ (Mobile Banking)

मोबाइल बैङ्किङ डिजिटल बैङ्किङको सबैभन्दा लोकप्रिय र सहज उपकरण हो। यसका लागि बैङ्कको आधिकारिक एप आफ्नो स्मार्टफोनमा डाउनलोड गर्नुपर्छ। यसबाट पैसा पठाउन, खाताको मौज्जात हेर्ने, स्टेटमेन्ट निकाल्न र बिजुली, खानेपानी तथा इन्टरनेटको बिल तिर्न

सकिन्छ । यो सेवा २४ सै घण्टा उपलब्ध हुने भएकाले बैङ्क जाने समयको बचत हुन्छ ।

### **इन्टरनेट बैङ्किङ (Internet Banking)**

इन्टरनेट बैङ्किङलाई अनलाइन बैङ्किङ पनि भनिन्छ । यो सेवा कम्प्युटर वा ल्यापटपको वेब ब्राउजरमार्फत बैङ्कको वेबसाइटमा गएर प्रयोग गरिन्छ । विशेषगरी ठुला आकारका कारोबार गर्न, कर्मचारीको तलब व्यवस्थापन गर्न र विस्तृत विवरणहरू हेर्नका लागि यो उपकरण बढी उपयोगी मानिन्छ । यसमा प्रयोगकर्ताको छुट्टै युजरनेम र पासवर्ड सुरक्षित रूपमा प्रयोग गरिएको हुन्छ ।

### **डेबिट र क्रेडिट कार्ड (Debit and Credit Cards)**

प्लास्टिक मनीका रूपमा चिनिने डेबिट र क्रेडिट कार्डहरू डिजिटल बैङ्किङका आधारभूत उपकरण हुन् । डेबिट कार्डले खातामा भएको रकम सिधै प्रयोग गर्न सघाउँछ भने क्रेडिट कार्डले निश्चित सीमासम्म ऋणका रूपमा रकम खर्च गर्ने सुविधा दिन्छ । यस्ता कार्डहरू एटिएमबाट पैसा निकाल्न र पसलहरूमा रहेको पिओएस मेसिनमार्फत भुक्तानी गर्न प्रयोग गरिन्छ ।

### **डिजिटल वালেट (Digital Wallet)**

डिजिटल वালেट वा इ-वালেट मोबाइलमा आधारित एउटा भर्चुअल खल्ती हो । यसमा बैङ्क खाताबाट पैसा लोड गरेर वा सिधै बैङ्क लिङ्क गरेर विभिन्न भुक्तानीहरू गर्न सकिन्छ । नेपालमा खल्ती, इ-सेवा जस्ता वালেटहरू लोकप्रिय छन् । यसको माध्यमबाट मोबाइल रिचार्ज गर्ने, जहाज वा बसको टिकट काट्ने र पसलहरूमा भुक्तानी गर्ने कार्य सहजै गर्न सकिन्छ ।

### **क्युआर कोड भुक्तानी (QR Code Payment)**

क्युआर कोड हाल नेपालमा निकै व्यापक बनेको उपकरण हो । यसमा ग्राहकले आफ्नो मोबाइल

बैङ्किङ वा वালেट एपबाट बिक्रेताको क्युआर कोड स्क्यान गरी तुरुन्तै पैसा भुक्तानी गर्न सक्छन् । यसले खुद्रा पैसाको भन्फट हटाउनुका साथै साना व्यवसायीहरूलाई पनि डिजिटल प्रणालीमा आबद्ध गराउन ठुलो भूमिका खेलेको छ ।

### **कनेक्ट आइपीएस (connectIPS)**

कनेक्ट आइपीएस एउटा यस्तो साझा प्रणाली हो जसले विभिन्न बैङ्कका खाताहरूलाई आपसमा जोड्ने काम गर्छ । यस उपकरणमार्फत एक बैङ्कबाट अर्को बैङ्कमा पैसा पठाउन, सरकारी राजस्व बुझाउन, सेयर बजारको कारोबार गर्न र क्रेडिट कार्डको बिल तिर्न सकिन्छ । यसले ठुलो रकम कम शुल्कमा तत्काल स्थानान्तरण गर्न मद्दत पुऱ्याउँछ ।

### **विश्वव्यापी रूपमा यसको प्रयोगको अवस्था**

विश्वव्यापी रूपमा डिजिटल बैङ्किङको प्रयोग अहिले एक अनिवार्य आवश्यकता र जीवनशैली बनिसकेको छ । सन् २०२६ को सुरुवातसम्म आइपुग्दा यसको बिस्तार र प्रविधिमा निकै ठुलो परिवर्तन आएको छ । विश्वव्यापी प्रयोगको अवस्थालाई निम्न बुँदाहरूमा बुझ्न सकिन्छ :

### **प्रयोगकर्ताको सङ्ख्यामा व्यापक वृद्धि**

हाल विश्वभर करिब ३.६ अर्बभन्दा बढी मानिसहरूले कुनै न कुनै रूपमा डिजिटल बैङ्किङ सेवा प्रयोग गरिरहेका छन् । यो सङ्ख्या विश्वको कुल जनसङ्ख्याको करिब आधा हो । विशेषगरी युवा पुस्तामा डिजिटल बैङ्किङको प्रयोग ८०% सम्म पुगेको छ, जसले गर्दा परम्परागत भौतिक बैङ्कहरू बिस्तारै डिजिटल-फर्स्ट मोडलमा गइरहेका छन् ।

### **मोबाइल-फर्स्ट र क्यासलेस अर्थतन्त्र**

विकसित मुलुकहरू (जस्तै: फिनल्याण्ड, नर्वे र

दक्षिण कोरिया) मा ९०% भन्दा बढी जनसङ्ख्या अनलाइन बैङ्किङमा अभ्यस्त भइसकेका छन् । भारत र ब्राजिल जस्ता उदीयमान अर्थतन्त्रहरूमा QR कोड र रियल-टाइम पेमेन्टले गर्दा नगदको प्रयोग ह्वात्तै घटेको छ । सानो चिया पसलदेखि ठुला सपिङ मलसम्म नगदरहित कारोबार विश्वव्यापी लहर बनेको छ ।

### एआई र एजेन्टिक बैङ्किङ (AI & Agent Banking)

सन् २०२५ र २०२६ मा डिजिटल बैङ्किङमा आर्टिफिसियल इन्टेलिजेन्सको भूमिका निर्णायक बनेको छ । अब बैङ्कहरू केवल पैसा राख्ने ठाउँमात्र नभई एआईमार्फत वित्तीय सल्लाह दिने पर्सनल फाइनान्सियल एडभाइजर जस्ता भएका छन् । च्याटबोटहरूले मानिसले भैँ कुराकानी गरेर समस्या समाधान गर्ने र एजेन्टिक एआईले प्रयोगकर्ताको अनुमतिमा आफ्नै बिल तिर्ने वा लगानी व्यवस्थापन गर्ने काम गर्न थालेका छन् ।

### डिजिटल वालेट र कार्डको विस्थापन

अहिले विश्वभरि भौतिक डेबिट वा क्रेडिट कार्ड बोक्ने चलन घट्दै गएको छ । एप्पल पे, गुगल पे र विभिन्न स्थानीय डिजिटल वालेटहरूले भौतिक कार्डको ठाउँ लिइरहेका छन् । धेरै देशहरूमा एकाउन्ट-टु-एकाउन्ट ट्रान्सफर लोकप्रिय हुँदै जाँदा बिचमा कार्ड नेटवर्कको आवश्यकता समेत कम हुँदै गएको छ ।

### वित्तीय समावेशीकरण

अफ्रिका र दक्षिण एसियाका कतिपय दुर्गम क्षेत्रमा जहाँ भौतिक बैङ्क पुग्न सकेका छैनन्, त्यहाँ मोबाइल मनीले क्रान्ति ल्याएको छ । यसले गर्दा पहिले बैङ्किङ पहुँचभन्दा बाहिर रहेका करोडौँ मानिसहरू अहिले औपचारिक अर्थतन्त्रमा जोडिन सफल भएका छन् ।

यसका साथै,

विश्वका धेरै विकसित मुलुकहरूमा भौतिक बैङ्कका शाखाहरूभन्दा डिजिटल बैङ्किङको प्रयोग बढी भइरहेको छ । स्मार्टफोनको बढ्दो प्रयोगले ग्रामीण क्षेत्रमा समेत बैङ्किङ पहुँच पुगेको छ । कतिपय देशहरू पूर्ण रूपमा नगदरहित अर्थतन्त्रतर्फ अघि बढिरहेका छन् । नियो बैङ्क जस्ता भौतिक शाखा नभएका पूर्ण डिजिटल बैङ्कहरूको लोकप्रियता बढ्दो छ । रियल टाइम भुक्तानी प्रणालीले अन्तर्राष्ट्रिय कारोबारलाई समेत सहज बनाएको छ । कोभिड-१९ पछि विश्वभर डिजिटल भुक्तानीको दरमा उल्लेख्य वृद्धि भएको छ । केन्द्रीय बैङ्कहरूले आफ्नै डिजिटल मुद्रा जारी गर्ने प्रक्रिया अघि बढाएका छन् ।

### अर्थतन्त्रको औपचारिकीकरणका लागि यसको भूमिका

अर्थतन्त्रको औपचारिकीकरण (Formalization of Economy) भन्नाले अनौपचारिक वा लिपिबद्ध नभएका आर्थिक क्रियाकलापहरूलाई राज्यको कर प्रणाली र कानुनी दायराभित्र ल्याउनु हो । डिजिटल बैङ्किङले यस प्रक्रियामा खेल्ने महत्त्वपूर्ण भूमिकाहरू यस प्रकार छन् :

### कारोबारको पारदर्शिता (Transparency of Transactions)

डिजिटल माध्यमबाट गरिने हरेक भुक्तानीको रेकर्ड बैङ्किङ प्रणालीमा सुरक्षित रहन्छ । यसले गर्दा पैसा कहाँबाट आयो र कहाँ गयो भन्ने कुराको स्पष्ट ट्र्याकिङ हुन्छ, जसले लुकिछिपी गरिने अनौपचारिक कारोबारलाई निरुत्साहित गर्छ ।

### कर प्रणालीमा सुधार (Improvement in Tax System)

डिजिटल बैङ्किङले व्यापारिक कारोबारलाई बैङ्किङ प्रणालीसँग जोड्छ । जब कारोबारहरू

डिजिटल हुन्छन्, वास्तविक बिक्री र आमदानी लुकाउन गाह्रो हुन्छ, जसले गर्दा सरकारलाई सही रूपमा कर सङ्कलन गर्न सजिलो हुन्छ र राजस्वमा वृद्धि हुन्छ

### **वित्तीय समावेशीकरण (Financial Inclusion)**

यसले बैङ्कसम्म पुग्न नसकेका नागरिकहरूलाई डिजिटल माध्यमबाट वित्तीय पहुँच पुर्याउँछ । जब मानिसहरू बैङ्क खाता र डिजिटल वालेट प्रयोग गर्न थाल्छन्, उनीहरू स्वतः औपचारिक अर्थतन्त्रको हिस्सा बन्छन् ।

### **हुन्डी र अवैध धनको नियन्त्रण (Control of Illegal Money Flows)**

डिजिटल बैङ्किङले रेमिट्यान्स र अन्य भुक्तानीहरूलाई वैधानिक च्यानलमार्फत प्रवाह गर्न प्रोत्साहन गर्छ । यसले हुन्डी जस्ता अवैध कारोबारलाई घटाएर अर्थतन्त्रलाई स्वच्छ बनाउन मद्दत गर्छ ।

### **नगदको प्रयोगमा कमी (Reduced Cash Dependency)**

भौतिक नगदको प्रयोग बढी हुँदा भ्रष्टाचार र कालोबजारी फस्टाउने सम्भावना हुन्छ । डिजिटल भुक्तानीले क्यासलेस समाजको निर्माण गर्छ, जहाँ पैसाको चलखेल पारदर्शी हुन्छ र पैसा छान्ने वा ओसारपसार गर्ने खर्चमा पनि बचत हुन्छ ।

### **साना व्यवसायीको दर्ता र पहिचान (Identity for Small Businesses)**

डिजिटल वालेट र क्युआर कोड प्रयोग गर्ने साना व्यवसायीहरूले आफ्नो कारोबारको डिजिटल फुटप्रिन्ट बनाउँछन् । यसले उनीहरूलाई व्यवसाय दर्ता गर्न र भविष्यमा बैङ्कबाट ऋण लिनको लागि बलियो आधार प्रदान गर्छ ।

### **वास्तविक तथ्याङ्क प्राप्त (Accurate Economic Data)**

सरकार र केन्द्रीय बैङ्कले डिजिटल माध्यमबाट

भइरहेको खर्च र बचतको वास्तविक तथ्याङ्क तुरुन्तै प्राप्त गर्न सक्छन् । यो तथ्याङ्कले प्रभावकारी आर्थिक नीति र योजना बनाउन मद्दत पुर्याउँछ ।

### **भ्रष्टाचार र चुहावट नियन्त्रण (Reduction in Corruption)**

सामाजिक सुरक्षा भत्ता, पेन्सन र अनुदान जस्ता सरकारी रकम सिधै नागरिकको बैङ्क खातामा जाँदा बिचका बिचौलियाहरू हट्छन् । यसले सरकारी कोषको दुरुपयोग र चुहावट रोक्न ठुलो भूमिका खेल्छ ।

### **कर्जा पहुँचमा सहजता (Access to Credit)**

डिजिटल कारोबार गर्ने व्यक्ति वा संस्थाको आर्थिक क्षमता बैङ्कले सजिलै मूल्याङ्कन गर्न सक्छ । यसले गर्दा धितो नभएका तर राम्रो कारोबार भएका व्यवसायीहरूले औपचारिक क्षेत्रबाट कर्जा पाउने सम्भावना बढ्छ ।

### **मौद्रिक नीतिको प्रभावकारिता (Effective Monetary Policy)**

सबै पैसा बैङ्किङ प्रणालीभित्र हुँदा केन्द्रीय बैङ्कले बजारमा मुद्राको आपूर्ति र ब्याजदरलाई सजिलै नियन्त्रण गर्न सक्छ । यसले गर्दा देशको मौद्रिक नीति बढी प्रभावकारी हुन्छ र आर्थिक स्थायित्व कायम हुन्छ ।

### **नेपालमा डिजिटल बैङ्किङको विकासका लागि भएका प्रयासहरू**

नेपालमा डिजिटल बैङ्किङको विकास र बिस्तारका लागि सरकारी स्तर, केन्द्रीय बैङ्क (नेपाल राष्ट्र बैङ्क) र निजी क्षेत्रबाट विभिन्न महत्वपूर्ण प्रयासहरू भएका छन् । यी प्रयासहरूलाई देहायबमोजिमका बुँदाहरूमा सङ्क्षेपमा प्रस्तुत गरिएको छ :

## नीतिगत तथा कानुनी व्यवस्था

नेपाल सरकारले डिजिटल नेपाल फ्रेमवर्क २०१९ जारी गरी अर्थतन्त्रका ८ ओटा प्रमुख क्षेत्रमध्ये वित्त (Finance) लाई एक मुख्य प्राथमिकतामा राखेको छ। यसैगरी, नेपाल राष्ट्र बैङ्कले भुक्तानी तथा फछ्यौट ऐन, २०७५ र सोहीअन्तर्गतका नियमावलीहरू ल्याएर डिजिटल भुक्तानी प्रदायक (PSP) र भुक्तानी प्रणाली सञ्चालक (PSO) हरूलाई कानुनी मान्यता र अनुमति दिने काम गरेको छ।

## नेशनल पेमेन्ट स्विच (National Payment Switch – NPS)

नेपाल राष्ट्र बैङ्कको पहलमा नेपाल क्लियरिङ हाउस (NCHL) मार्फत नेशनल पेमेन्ट स्विच कार्यान्वयनमा ल्याइएको छ। यसले विभिन्न बैङ्क, डिजिटल वारेट र भुक्तानी प्रणालीहरूबिच इन्टरअपरेबिलिटी (Interoperability) कायम गरेको छ। यसै स्विचमार्फत नेपाल पे (NEPALPAY) QR कार्ड नेटवर्कको विकास गरी स्वदेशी भुक्तानी प्रणालीलाई बलियो बनाइएको छ।

## विद्युतीय भुक्तानी प्रवर्धन वर्ष र सचेतना

नेपाल राष्ट्र बैङ्कले आर्थिक वर्ष २०७९/८० लाई विद्युतीय भुक्तानी कारोबार प्रवर्धन वर्षको रूपमा मनाएर देशव्यापी रूपमा डिजिटल साक्षरता अभियान चलाएको थियो। यसका साथै, बैङ्क तथा वित्तीय संस्थाहरूले पनि गाउँ-गाउँमा क्युआर कोड वितरण गर्ने र डिजिटल बैङ्किङसम्बन्धी तालिमहरू सञ्चालन गर्दै आएका छन्।

## आरटीजीएस (RTGS) र कनेक्ट आइपीएस (connectIPS) को बिस्तार

ठुला कारोबारहरूलाई तत्काल फछ्यौट गर्न Real Time Gross Settlement (RTGS) प्रणाली लागु गरिएको छ। त्यसैगरी, सर्वसाधारणका लागि एक

बैङ्कबाट अर्को बैङ्कमा तुरुन्तै पैसा पठाउन connectIPS जस्ता प्रणालीहरूलाई थप सहज र सस्तो बनाइएको छ, जसले गर्दा चेक काट्नुपर्ने बाध्यता घटेको छ।

## सीमापार भुक्तानी (Cross-Border Payment)

हालैका वर्षहरूमा नेपाल र भारतबिच डिजिटल भुक्तानी सहज बनाउन सम्झौताहरू भएका छन्। यसअन्तर्गत नेपालका फोनपे (Fonepay) प्रयोगकर्ताले भारतमा र भारतीय युपिआई (UPI) प्रयोगकर्ताले नेपालमा क्युआर स्क्यान गरी भुक्तानी गर्न सक्ने व्यवस्था सुरु भएको छ। यसले पर्यटन र व्यापारमा ठुलो सहयोग पुऱ्याएको छ।

## डिजिटल फाइनान्स इनोभेसन हब र स्यान्डबक्स (Regulatory Sandbox)

सन् २०२५ मा नेपाल राष्ट्र बैङ्कले डिजिटल फाइनान्स इनोभेसन हब सुरु गरेको छ। यसले नयाँ फिनटेक (Fintech) स्टार्टअपहरूलाई आफ्ना नयाँ प्रविधि र आइडियाहरू सुरक्षित वातावरणमा परीक्षण गर्ने मौका दिन्छ। यसले ब्लकचेन र एआई (AI) जस्ता आधुनिक प्रविधिलाई बैङ्किङमा भित्त्याउन मद्दत गर्छ।

## सरकारी राजस्व र सेवाको डिजिटलाइजेसन

अहिले राहदानी (Passport), सवारी चालक अनुमतिपत्र (License), कर भुक्तानी र लोक सेवाको फारम शुल्क जस्ता सरकारी सेवाहरूको भुक्तानी अनलाइनमार्फत नै गर्न सकिन्छ। सरकारले आफ्ना सबै खर्च र आम्दानीलाई अनिवार्य रूपमा बैङ्किङ प्रणालीमा आबद्ध गर्ने नीति लिएको छ।

## डिजिटल बैङ्किङको वर्तमान अवस्था

नेपाल राष्ट्र बैङ्कको भुक्तानी प्रणाली विभागद्वारा सार्वजनिक गरिएको २०८२ मंसिरसम्मको तथ्याङ्कअनुसार नेपालमा डिजिटल भुक्तानीको

पहुँच र प्रयोगमा उल्लेख्य वृद्धि देखिएको छ । पहुँचको सन्दर्भमा, मोबाइल बैङ्किङ प्रयोगकर्ताको सङ्ख्या २ करोड ८८ लाख ७४ हजार ९४६ पुगेको छ भने वालेट प्रयोगकर्ता २ करोड ६८ लाख २४ हजार १०८ रहेका छन् ।

साथै, भुक्तानी सेवाप्रदायकका एजेन्टहरूको सङ्ख्यामा भारी वृद्धि भई ४ लाख ४२ हजार २२४ पुगेको छ, जुन २०८१ मंसिरमा १७ हजार ५०३ मात्र थियो । यो वृद्धि मुख्यतया राष्ट्र बैङ्कको निर्देशनअनुसार सब-एजेन्टहरूलाई एजेन्टमा रूपान्तरण गरिएका कारण देखिएको हो ।

कारोबारको प्रयोगलाई हेर्दा, मंसिर महिनामा मात्र मोबाइल बैङ्किङमार्फत ६ करोड ३१ लाखभन्दा बढी पटक कारोबार भई ५ खर्ब १६ अर्ब ४९ करोड २ लाख रुपैयाँ बराबरको भुक्तानी भएको छ । विशेषगरी क्युआरमा आधारित भुक्तानीमा ठुलो आकर्षण देखिएको छ, जसको कारोबार सङ्ख्या ४ करोड २१ लाख नाघेको छ र १ खर्ब १७ अर्ब ७९ करोड २ लाख रुपैयाँ बराबरको कारोबार भएको छ ।

यद्यपि, चेक क्लियरिङ र आरटिजिएस जस्ता ठुला भुक्तानीका माध्यमहरूको कारोबार रकम अघिल्लो महिना (कार्तिक) को तुलनामा केही घटेको देखिन्छ । मंसिर मसान्तसम्ममा वालेटहरूमा कुल ११ अर्ब ११ करोड रुपैयाँ इ-मनी मौज्जात रहेको छ ।

### डिजिटल बैङ्किङ कारोबारमा बढोत्तरी आउनुका जिम्मेवार कारणहरू

- स्मार्टफोन र इन्टरनेट (विशेषगरी डाटा सेवा) को पहुँचमा वृद्धि हुनु,
- कोभिड-१९ को समयमा नगद कारोबार गर्दा हुने जोखिम र बाध्यात्मक अवस्था आउनु,
- समयको बचत र जुनसुकै स्थानबाट कारोबार गर्न सकिने सहजता हुनु,

- बैङ्क र भुक्तानी प्रदायकहरूले दिने क्यासब्याक र छुटका अफरहरूमा वृद्धि हुनु,
- क्युआर कोड स्क्यान गरी भुक्तानी गर्ने सरल र छिटो प्रक्रिया रहनु,
- सरकारी सेवाहरू (राजस्व, भन्सार) डिजिटल भुक्तानीमा आबद्ध हुनु,
- वित्तीय साक्षरता र प्रविधिप्रतिको युवा पुस्ताको बढ्दो आकर्षण देखिनु ।

### डिजिटल बैङ्किङ कारोबारसँगै देखिएका चुनौतीहरू

- साइबर सुरक्षा र ह्याकिङको बढ्दो जोखिम बढ्नु,
- डिजिटल साक्षरताको कमीका कारण हुने अनलाइन ठगीमा वृद्धि हुनु,
- सुस्त इन्टरनेट गति र बेलाबेलामा सर्भर डाउन हुने समस्यामा वृद्धि हुनु,
- ग्रामीण क्षेत्रमा भरपर्दो विद्युत र इन्टरनेट पूर्वाधारको अभाव हुनु,
- स-साना कारोबारमा पनि प्राविधिक त्रुटिले पैसा काटिने तर भुक्तानी नहुने समस्या रहनु,
- व्यक्तिगत डाटाको गोपनीयता र सुरक्षाको चिन्ता बढ्दै जानु,
- एउटै प्लेटफर्ममा सबै भुक्तानी संयन्त्र आबद्ध हुन नसक्नु,
- प्रविधिमा आधारित जनशक्तिको अभाव र उच्च लागत देखिनु,
- नियामक निकायका लागि नयाँ र जटिल ठगीहरूको अनुगमन गर्न कठिन हुनु,
- डिजिटल कारोबार गर्दा लाग्ने अदृश्य शुल्क र ग्राहकको गुनासो सुनुवाइमा हुने ढिलाइ हुनु ।

## चुनौतीको सामनाका उपायहरू

- अत्याधुनिक र बहुस्तरीय सुरक्षा प्रणाली लागु गर्ने,
- व्यापक रूपमा डिजिटल वित्तीय साक्षरता अभियान सञ्चालन गर्ने,
- इन्टरनेट र विद्युत पूर्वाधारलाई देशव्यापी रूपमा सुदृढ बनाउने,
- साइबर सुरक्षासम्बन्धी कडा कानून र कारबाहीको व्यवस्था गर्ने,
- चौबिसै घण्टा गुनासो सुन्ने र तत्काल समस्या समाधान गर्ने संयन्त्र बनाउने,
- नियमित रूपमा सिस्टम अडिट र सुरक्षा जाँच गर्ने,
- बैङ्क र ग्राहकबिच सचेतना सन्देशहरूको नियमित आदानप्रदान गर्ने,
- डिजिटल भुक्तानीको लागतलाई थप सस्तो र पारदर्शी बनाउने,
- रियल टाइम फ्रड डिटेक्सन सिस्टम जडान गर्ने,
- नियामक निकाय राष्ट्र बैङ्कको अनुगमन र सुपरिवेक्षण क्षमतालाई प्रविधिमैत्री बनाउने ।

## फिनटेकको अर्थ

फिनटेक शब्द Financial र Technology मिलेर बनेको हो । यसले वित्तीय सेवाहरूलाई थप प्रभावकारी र सहज बनाउन प्रयोग गरिने सफ्टवेयर, एल्गोरिदम र अन्य प्रविधिहरूलाई बुझाउँछ । सरल शब्दमा भन्दा, प्रविधिको प्रयोग गरी वित्तीय सेवा प्रदान गर्ने उद्योग नै फिनटेक हो । यसले परम्परागत बैङ्किङ प्रणालीलाई विस्थापित

मात्र नगरेर त्यसलाई अभि परिष्कृत र प्रतिस्पर्धी बनाउँछ ।

फिनटेकले भुक्तानी प्रणाली, लगानी, बिमा र कर्जा प्रवाह जस्ता क्षेत्रमा नवीनता ल्याउँछ । उदाहरणका लागि, मोबाइल वालेट, डिजिटल लेन्डिङ प्लेटफर्म र क्रिप्टोकरेन्सी सबै फिनटेकका उपज हुन् । यो प्रविधिले वित्तीय सेवालाई सस्तो, छिटो र सर्वसाधारणको पहुँचमा पुऱ्याउने मुख्य उद्देश्य राख्छ ।

## डिजिटल बैङ्किङको विकासमा यसको भूमिका

डिजिटल बैङ्किङको विकासमा फिनटेक अर्थात् फाइनान्सियल टेक्नोलोजीको भूमिका मेरुदण्डको रूपमा रहेको छ । फिनटेकले परम्परागत बैङ्किङ प्रणालीलाई प्रविधिसँग जोडेर सेवालाई छिटो, छरितो र सर्वसुलभ बनाएको छ ।

यसको भूमिकालाई निम्न बुँदाहरूमा स्पष्ट पारिएको छ :

### सेवामा सहजता र पहुँच (Ease of Access)

फिनटेकले बैङ्किङ सेवालाई भौतिक शाखाहरूबाट निकालेर मानिसको हात-हातमा (स्मार्ट फोनमा) पुऱ्याएको छ । यसले गर्दा बैङ्क जान नसक्ने वा दुर्गम क्षेत्रमा रहेका मानिसहरूले पनि केही सेकेन्डमै खाता खोल्ने, पैसा पठाउने र ऋणका लागि आवेदन दिने सुविधा पाएका छन् ।

### भुक्तानी प्रणालीमा क्रान्ति (Revolution in Payments)

फिनटेक कम्पनीहरूले विकास गरेका क्युआर कोड, डिजिटल वालेट र कन्ट्याक्टलेस भुक्तानीका कारण अहिले खुद्रा पसलदेखि ठुला मलसम्म नगद बोक्नुपर्ने बाध्यता हटेको छ । यसले 'रियल-टाइम' भुक्तानीलाई सम्भव बनाएको छ, जसले गर्दा लेनदेन तत्कालै फछ्यौँट हुन्छ ।

## सञ्चालन खर्चमा कटौती (Reduction in Operational Costs)

परम्परागत बैङ्किङमा ठुला भवन, धेरै कर्मचारी र कागजी प्रक्रियाका कारण सञ्चालन खर्च बढी हुन्छ। फिनटेकले धेरै प्रक्रियाहरूलाई स्वचालित बनाइदिन्छ, जसले गर्दा बैङ्कहरूको लागत घट्छ र ग्राहकले कम सेवा शुल्कमा वा निःशुल्क बैङ्किङ सेवा प्राप्त गर्न सक्छन्।

## आर्टिफिसियल इन्टेलिजेन्स र डाटा एनालिटिक्स (AI & Data Analytics)

फिनटेकले एआईको प्रयोग गरी ग्राहकको खर्च गर्ने बानी र वित्तीय अवस्थाको विश्लेषण गर्छ। यसैका आधारमा बैङ्कहरूले ग्राहकलाई व्यक्तिगत प्राथमिकताअनुसारका मुद्दती निक्षेप वा बिमा योजनाहरू सिफारिस गर्न सक्छन्। साथै, च्याटबोटमार्फत चौबिसै घण्टा ग्राहकका जिज्ञासाहरूको सम्बोधन गर्न सम्भव भएको छ।

## डिजिटल ऋण र क्रेडिट स्कोरिङ (Digital Lending and Credit Scoring)

फिनटेकले अल्टरनेटिभ क्रेडिट स्कोरिङ (Alternative Credit Scoring) को अवधारणा ल्याएको छ। यसमा ग्राहकको डिजिटल कारोबारको इतिहास हेरेर धितो बिना नै सानो रकमको कर्जा (Micro-lending) तुरुन्तै उपलब्ध गराइन्छ। नेपालमा प्रयोग भइरहेको फोनलोन (Foneloan) यसको उत्कृष्ट उदाहरण हो।

## सुरक्षा र धोखाधडी नियन्त्रण (Security and Fraud Detection)

फिनटेकले बायोमेट्रिक्स (औँठाछाप, फेस आईडी),

दुई चरणको प्रमाणीकरण र Ansr]g जस्ता प्रविधिहरू प्रयोग गरेर बैङ्किङ कारोबारलाई सुरक्षित बनाएको छ। एआई एल्गोरिदमले असामान्य कारोबारहरूलाई तत्काल पहिचान गरी सम्भावित ठगीबाट जोगाउन मद्दत गर्छ।

## बैङ्क र फिनटेकबिचको सहकार्य (Collaboration)

अहिले बैङ्क र फिनटेक कम्पनीहरू प्रतिस्पर्धी मात्र नभई साभेदारका रूपमा अधि बढेका छन्। बैङ्कहरूसँग पुँजी र विश्वास छ भने फिनटेकहरूसँग नवीनतम प्रविधि छ। यो सहकार्यले गर्दा ओपन बैङ्किङ (Open Banking) को अवधारणा विकास भएको छ, जहाँ ग्राहकले एउटै एपबाट विभिन्न वित्तीय सेवाहरू एकीकृत रूपमा प्रयोग गर्न सक्छन्। अन्तर-बैङ्क रकम स्थानान्तरणलाई सेकेन्डमै सम्पन्न हुने बनाएको छ।

## निष्कर्ष (Summary)

डिजिटल बैङ्किङ र फिनटेक वर्तमान विश्वको अर्थतन्त्रका अनिवार्य आधार स्तम्भ हुन्। यसले वित्तीय सेवालाई पारदर्शी, छिटो र समावेशी बनाउँदै अर्थतन्त्रको औपचारिकीकरणमा ठुलो योगदान दिएको छ। नेपालमा पनि कानुनी र पूर्वाधारका क्षेत्रमा धेरै प्रयासहरू भएका छन्, जसले गर्दा डिजिटल कारोबारमा उत्साहजनक वृद्धि देखिएको छ। यद्यपि, साइबर सुरक्षा र डिजिटल साक्षरता जस्ता चुनौतीहरूलाई सम्बोधन गर्न सकेमा मात्र यसबाट दीर्घकालीन लाभ लिन सकिन्छ। भविष्यमा प्रविधिको सही सदुपयोगबाट मात्रै डिजिटल नेपाल र सुदृढ अर्थतन्त्रको सपना साकार हुन सक्छ।



हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



दिपक खतिवडा  
शाखा प्रबन्धक  
शाखा चौतारा

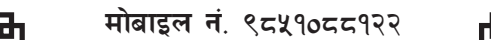


हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

विभिन्न जातका गोलिया, चिरान, साल, सिसौ,  
सल्लो तथा अन्य जातका काठहरू होलसेल तथा  
खुद्रा मूल्यमा पाइनुका साथै अर्डर बमोजिम  
फर्निचरसम्बन्धी सम्पूर्ण काम गरिन्छ ।

शेरचन काष्ठ फर्निचर उद्योग  
प्रो. यविन्द्र शेरचन (प्रबन्धक)  
चन्द्रागिरी, वलम्बु-१२, काठमाडौं  
मोबाइल नं. ९८५१०८८१२२



हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।




राजेश कटुवाल (राम बहादुर)  
कार्यकारी निर्देशक  
९८५१०९००४७

**फुलबारी सेवा पाली.**

महाकाल-३, काठमाडौं, नेपाल,  
फोन नं. ०१-४४४२७७४,  
E-mail- info@phulbarisewapvttd.com.np  
rajeshkatuwalpbs.com.np  
URL: www.phulbarisewapvttd.com.np



हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**Badri Rajbhandari**  
ENGINEER

9851 249 955

bns.eng.consultancy69@gmail.com  
bns.engineering.consultancy69@gmail.com

Bidur-2, Battar, Nuwakot (Main Office)  
Lalitpur-2, Sanepa (Branch Office)

**BNS**  
ENGINEERING CONSULTANCY

Monitoring, Valuator, Insurance Surveyor & Loss Assessors



हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Er. Suresh Shrestha  
Civil Engineer  
9851134441, 9849244441  
suracesha445@gmail.com

Advanced Civilization of Engineering Consortium Pvt.Ltd.  
consultancyadvancedcivilization@gmail.com

We Serve:  
Architects Consulting Engineers, Designers, Planners, Surveying & Valuation

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Jagadamba  
Nirman Company Pvt. Ltd.  
Shantinagar-31, Kathmandu Nepal  
jncnirman@gmail.com

Arjun Rai  
Managing Director  
9851224676

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Er. Sukhla Deep Shrestha  
Managing Director  
9851246415

DREAM PROJECT  
ENGINEERING CONSULTANCY P. LTD.

Loktantrik Chowk, Tarkeshwor-10, Manamajju, KTM.  
+977-1-4027350 info@dreamproject.com.np  
dreamprojectengineering@gmail.com  
www.dreamproject.com.np

Our Services:  
Structural Analysis & Design > Property Valuation  
Earthquake Resistance Building Design & Drawing  
Engineering Survey, Estimation & Supervision  
Consulting for all Civil Engineering Works

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

ENSI  
EMANT NIRMAN SEWA

Nabin Chaulagain  
Chief Director

+977885144524  
+9778851162915  
Jadubuti, Kathmandu

# अधिकारको प्रत्यायोजन, सशक्तीकरण, उत्तरदायित्व तथा जवाफदेहितासम्बन्धी अवधारणा र कार्यान्वयन पक्षहरू



✍ निरञ्जन पौडेल  
वरिष्ठ शाखा प्रमुख

## विषयप्रवेश

कुनै पनि सङ्गठनलाई सुचारु रूपले सञ्चालन गर्न सङ्गठनहरूले आफ्ना नीतिनियम, सङ्गठनात्मक ढाँचा, रूपरेखा र संरचना निर्माण गरेको हुन्छ। सङ्गठनले बनाएका त्यस्ता संरचना, नीति नियम, विधि र प्रकृत्याको माध्यमबाट आफ्ना कार्यक्रम तथा योजना सञ्चालन गरी कार्यान्वयन गर्ने गरेका हुन्छन्। सङ्गठनहरू व्यावसायिक वा नाफामुखी र गैरव्यावसायिक दुवै प्रकृतिका हुन सक्छन्। सङ्गठनहरूले आफ्ना कार्यक्रमहरूलाई चुस्तदुरुस्त बनाई सुचारु रूपले सञ्चालन गर्न त्यस सङ्गठनमा कार्यरत कर्मचारीहरूको कार्यक्षेत्र र अधिकारहरूको स्पष्ट खाका तयार गर्ने, उनीहरूलाई विभिन्न जिम्मेवारी तोकी कामप्रति उत्तरदायी र जवाफदेही बनाई आफ्ना लक्ष्यहरू प्राप्त गर्ने गर्दछन्।

## १) अख्तियार प्रत्यायोजन (Delegation of Authority) :

अख्तियार प्रत्यायोजन भनेको उच्च तहका अधिकारीले आफूमा निहित रहेको अधिकार निश्चित समयवधिकालागि तल्लो तहका कर्मचारीहरूलाई सुम्पिने कार्य हो। कामकारबाहीलाई छिटोछरितो र व्यवस्थित बनाउन आफ्नो अधिकार प्रयोग गर्न तल्लो तहमा सारिएको हुन्छ। यसलाई principle of subsidiarity को सिद्धान्तबमोजिम तल्लो तहको काम तल्लो स्तरमा रहेका कर्मचारीबाटै सम्पन्न हुनुपर्दछ भन्ने मान्यतास्वरूप यस्तो अभ्यास केन्द्रीय वा प्रदेश तहबाट स्थानीय तहमा अधिकार प्रत्यायोजन गरिएको हुन्छ।

## (क) प्रयोग/उपयोगिता

- कामप्रति जिम्मेवारी बढ्छ।
- संस्थागत कार्यदक्षता वृद्धि हुन्छ।
- कामको बोझ कम हुन्छ।
- निर्णय छिटो हुन्छ।
- अधीनस्थको क्षमता विकास हुन्छ।
- सुशासनको प्रत्याभूति बढ्छ।

## (ख) कार्यान्वयन पक्ष

- लिखित आदेश वा कार्यविवरण
- स्पष्ट अधिकार र दायित्व निर्माण
- मार्गदर्शन र निगरानी
- आवश्यक स्रोत, साधन र समर्थन प्रदान

## २) सशक्तीकरण (Empowerment)

सशक्तीकरण भनेको कर्मचारीको क्षमता अभिवृद्धि गर्नु र कर्मचारीलाई निर्णय गर्ने जानकारी, आत्मविश्वास, स्वतन्त्रता प्रदान गर्नु हो। यसले कर्मचारीलाई थप जिम्मेवार दिने र आत्मनिर्भर बनाउने कार्य गर्दछ।

## (क) प्रयोग/उपयोगिता

- कर्मचारीको मनोबल वृद्धि
- कार्यप्रतिको प्रतिबद्धता अभिवृद्धि
- नवप्रवर्तनको प्रोत्साहन
- नेतृत्व विकास र क्षमता अभिवृद्धि

(ख) कार्यान्वयन पक्ष

- सूचनामा पहुँच
- सहभागितामूलक निर्णय प्रकृया
- तालिम र क्षमता विकास
- विश्वासमा आधारित नेतृत्व

३) उत्तरदायित्व (Accountability)

कर्मचारीलाई प्रदान गरेको काम, अधिकार र निर्णय निर्वाह गर्ने कर्तव्य नै उत्तरदायित्व हो । कुनै कामको परिणामका लागि स्पष्टीकरण दिनुपर्ने अवस्था नै उत्तरदायित्व भनेर बुझ्न सकिन्छ ।

(क) प्रयोग/उपयोगिता

- अनुशासन बढ्ने
- काममा पारदर्शिता कायम हुने
- कार्यसम्पादनमा सुधार हुने
- भ्रष्टाचार र लापरबाही रोक्न सकिने

(ख) कार्यान्वयन पक्ष

- कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन प्रणाली
- पुरस्कार र दण्ड सजायको व्यवस्था
- प्रगति प्रतिवेदन
- स्पष्ट नीति नियम, कानुन, विधि र पद्धति

४) जवाफदेहिता (Responsibility)

जवाफदेहिता भनेको कर्मचारीलाई दिएको वा तोकीएको काम पूरा गर्ने कर्तव्य र दायित्व हो । जिम्मेवारी कुनै पनि पद र कर्मचारीसँग स्वतः जोडिएको विषय हुन्छ ।

(क) प्रयोग/उपयोगिता

- काममा स्पष्टता
- दोहोरो कार्यको न्यूनीकरण
- ब्यक्तिगत अनुशासनको विकास
- सङ्गठनात्मक लक्ष्यको प्राप्ति

(ख) कार्यान्वयन पक्ष

- समयसीमा निर्धारण
- स्पष्ट कार्यविवरण
- कार्य अनुगमन
- स्रोत र साधनको उपलब्धता

नेपालमा भएको नीतिगत व्यवस्था (Policy Framework)

संविधान एवम् कानुनी आधार

- नेपालको संविधान, २०७२ ले पारदर्शिता, जवाफदेहिता र सुशासनलाई प्राथमिकता दिएको छ ।
- प्रचलित ऐन : भ्रष्टाचार निवारण ऐन, २०५८, सार्वजनिक खरिद ऐन, २०८०, आर्थिक ऐन, २०८१, आर्थिक कार्यविधि तथा वित्तीय उत्तरदायित्व ऐन, २०७६ र नियमावली, २०७७, आर्थिक कार्यविधि नियमावली, २०६४, स्थानिय प्रशासन ऐन, २०२८, आर्थिक प्रशासनसम्बन्धी नियमावली, २०६४ आदि ।
- निजामती सेवा ऐन, २०४९ र नियमावली, २०५०
- सुशासन ऐन, २०६४
- सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०६४

सङ्घीय संरचना र स्थानीय सरकार

- सङ्घीय सरकार, प्रदेश सरकार र स्थानीय सरकारको multi-layer structure
- सङ्घीय सरकार, प्रदेश सरकार र स्थानीय सरकारले जारी गरेका ऐन, कानुन, नियमावलीहरू
- तीनै तहका सरकारले जारी गरेका नीतिनियम, विधि र प्रकृयाहरू
- प्रशासनिक सुधार र सुशासन

### प्रमुख कठिनाइहरू (Prime Challenges)

- राजनीतिक प्रभाव र नीतिगत असहमतिहरू
- संस्थागत कमीकमजोरी
- स्रोत र साधनको अभाव
- उत्तरदायित्व संस्कृतिको कमजोरी
- निकायहरूबिच समन्वयको अभाव
- नीतिगत अवरोध र भ्रष्टाचारका जटिल अवस्था

### निष्कर्ष (Conclusion)

नेपालमा अधिकार प्रत्यायोजन, सशक्तीकरण, उत्तरदायित्व र जवाफदेहिताको व्यवस्था निम्नानुसार रहेको छ :

- संविधान, ऐन तथा प्रशासनिक नियमहरूमार्फत स्थापित छ ।
- नीति निर्माणदेखि कानुनी कार्यान्वयनसम्म स्पष्ट संरचना छ ।
- अनुगमन र जवाफदेहिता सुनिश्चित गर्ने निकायहरू सक्रिय छन् । तथापि राजनीतिक असहमति, संसाधनको कमी, प्रवृत्ति र समन्वय र कमीकमजोरीहरूले नीति तथा कार्यान्वयनमा चुनौती देखिन्छ ।
- यी सबै पक्षहरूमाथि ध्यानमा राखी नीतिगत व्यवस्था र वास्तविक कार्यान्वयनबिचको अन्तरलाई न्यूनीकरण गर्न निरन्तर सुधार, क्षमता विकास र पारदर्शितामा जोड दिनु आवश्यक देखिन्छ ।



## हार्दिक शुभकामना



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण नेपाली  
दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



न्यु गोविन्द ट्रेडर्स  
बोदेबर्साईन -५, सप्तरी  
सम्पर्क : ९८१९९२७४२९

हार्दिक शुभकामना  
 नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
 सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
 दिदीबहिनीहरूमा  
 हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
 व्यक्त गर्दछौं ।

**PROGRESS**  
 ENGINEERING  
 OUR SERVICES

- Property Valuation (Banking & Legal Purpose)
- Architectural & Structural Building Design
- Municipality Drawing & Approval Support
- House Construction and Supervision
- Estimation & Cost Analysis
- Renovation & Remodeling

Dhruba Pokharel 9849069686 / 9709155640  
 Gongabu, Kathmandu

हार्दिक शुभकामना  
 नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
 सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
 दिदीबहिनीहरूमा  
 हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
 व्यक्त गर्दछौं ।

Managing Director  
 Bhuban Bughathoki  
 9851043511

**Sebika-Surgical & Equipment House**  
**Sohan Medi-Health**  
 Chymahasingha-1, Bhaktapur, Nepal

हार्दिक शुभकामना  
 नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
 सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
 दिदीबहिनीहरूमा  
 हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
 व्यक्त गर्दछौं ।

**दुवैश्वर दर्शन**  
 नेपाल माइक्रो तथा बस कम्पनी प्रा. लि.  
 दुवैश्वर यातायात प्रा. लि. र  
 बमस्ते पासोडल्लाम् यातायात प्रा. लि.  
 द्वारा संयुक्त संचालित

**EV टिकट बुकिङ्ग काउन्टर**

काठमाडौं सानासुशी देखि - टोखा, छहरे, थानसिङ, टिकुरे, चोघडा, आंग्रह, बाहुनबेशी, सरानौटार  
 सातबिरे समुन्द्रटार, रामती, दुवैश्वर सम्मको टिकट पाइन्छ साथै रिजमको पनि व्यवस्था छ ।  
 छुट्टो समय बिहान ५:३० देखि बेलुकी ३:३० बजे सम्म मोटो: यहाँबाट दिल्ली, बनारस, बुद्धमया  
 र पटनाको टिकट पाइन्छ ।  
 सम्पर्क नं.: ९७०९३४८९०, ९८५१०६९५१२

हार्दिक शुभकामना  
 नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
 सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
 दिदीबहिनीहरूमा  
 हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
 व्यक्त गर्दछौं ।

दरबार लिक्र्स प्रा.लि.  
 प्रो. दिपेन्द्र बहादुर सिंह  
 धनगढी उमनपा-४,  
 उत्तरबेहडी



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामीकहाँ नयाँ भवन डिजाइन तथा निर्माण, सम्पत्ति  
मुल्यांकन गर्नुका साथै सर्भे सुपरिवेक्षण गरिन्छ ।

**Systematic Engineering Associates  
Consultancy Pvt. Ltd.**  
(Sajit Karki/Ajit Karki)

९८५१९९८२२८, ९८५१२४४०३६



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामीकहाँ ठेक्कापट्टा तथा निर्माण सम्बन्धि  
सम्पूर्ण कार्यहरु गरिन्छ ।

**न्यू तिनकन्या निर्माण सेवा**

प्रो. भुवन त्रिपाठी

बेनिघाट रोराड-०३, धादिङ

फोन नं. ९८५१४००६९१



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामी कहाँ किराना सामानको थोक  
तथा खुद्रा विक्रि गरिन्छ ।

**लक्ष्मी सप्लायर्स**

प्रो. हरि प्रसाद चौधरी

खैरहनी-०९, चितवन

फोन नं. ९८५५०६२७९३



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामीकहाँ नयाँ भवन डिजाइन तथा निर्माण, सम्पत्ति  
मुल्यांकन गर्नुका साथै सर्भे सुपरिवेक्षण गरिन्छ ।

**एस.टि.इन्जिनियर्स एण्ड विल्डर्स प्रा.लि.**

प्रो. सन्तोष तिमिल्सिना

भरतपुर, चितवन

फोन नं. ९८५१२३१३४३, ९८४५३३१३४३

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बसन्त शर्मा  
प्रबन्धक  
सौराहा शाखा, चितवन  
फोन: ९८५४०३७६३५

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

पुजा महतो  
प्रबन्धक  
बरियारपुर शाखा, बारा  
फोन: ९८६७२३५१४८

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

प्रदिप सापकोटा  
प्रबन्धक  
छतिवन शाखा, चितवन  
फोन: ९८४६४४८०५३


हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

आफ्नो घर टेम्पल रिसोर्ट प्रा.लि.  
प्रो. कुलदिपध्वज थापा  
धनगढी उमनपा-४,  
उत्तरबेहरी

# INFLATION AND UNEMPLOYMENT



 **Bijay Dhakal**  
Senior Section Chief

## 1. Inflations

Inflation is the persistent increase in the general price level of goods and services in an economy over a period of time, which results in a decline in the purchasing power of money. In simple words, when inflation rises, each unit of currency buys fewer goods and services than before.

## 2. Concept of Inflations

Inflation is the rate at which the general level of prices for goods and services rises over time, leading to a decrease in the purchasing power of money. In simpler terms, when inflation occurs, each unit of currency buys fewer goods and services than it did before.

### Examples

- For example, if inflation is 3% per year, something that costs Rs 100 today would cost Rs 103 next year.
- If a cup of tea cost Rs. 20 last year and now costs Rs. 25, inflation has occurred.

## 3. Causes of Inflation.

Inflation is caused when the general price level of goods and services increases continuously. There are several reasons behind this rise in prices, which can be broadly divided into demand-side factors, supply-side factors, and monetary factors.

### 1. Demand-Pull Inflation

This occurs when total demand in the economy increases faster than total supply. In other word, Inflation occurs when aggregate demand (AD) increases more than aggregate supply (AS).

### Explanation:

When people have more money and want to buy more goods and services, but production cannot increase at the same speed, prices rise.

### Explanation:

- $AD_1$  = Original aggregate demand
- $AD_2$  = Increased aggregate demand
- AS = Aggregate supply (fixed in short run)

When demand increases from  $AD_1$  to  $AD_2$ , price level rises from  $P_1$  to  $P_2$ , causing inflation.

### Meaning:

More money  $\rightarrow$  more spending  $\rightarrow$  higher demand  $\rightarrow$  higher prices.

Main reasons for Demand Pull Inflations are Increase in population, Rise in income, increase in government spending, Easy availability of credit and loans, increase in exports

### Example:

If many people want to buy cars but factories cannot produce enough cars, car prices will increase.

### 2. Cost-Push Inflation

This happens when the cost of production increases, forcing producers to raise prices. In other word, Inflation occurs when cost of production increases, causing aggregate supply to decrease.

**Explanation:**

When production becomes expensive, producers transfer the burden to consumers by raising prices.

**Explanation:**

- $AS_1$  = Original supply
- $AS_2$  = Reduced supply (shift left)
- $AD$  = Constant demand

When supply shifts left from  $AS_1$  to  $AS_2$ , prices increase from  $P_1$  to  $P_2$ , causing cost-push inflation.

**Meaning:**

Higher production cost → lower supply → higher prices.

Main causes for Cost Push Inflation are Increase in wages and salaries, Rise in prices of raw materials, increase in fuel and electricity costs, Higher transportation cost, Increase in taxes

**Example**

If petrol prices increase, transportation cost rises, leading to higher prices of vegetables, food items, and other goods.

**3. Increase in Money Supply (Monetary Inflation)**

When the central bank prints too much money or banks provide excessive loans, money supply increases.

**Explanation:**

More money in people's hands leads to higher spending, increasing demand, which raises prices.

**Example:**

If everyone suddenly gets more money, people buy more, but goods remain limited → prices rise.

**4. Population Growth**

Rapid population growth increases demand for food, housing, education, health care,

etc., which pushes prices up.

**5. Hoarding and Black Marketing**

When traders store goods illegally to create artificial shortages, prices rise sharply.

**6. Supply Shortage**

When supply decreases due to:

- Natural disasters (floods, earthquakes, droughts)
- War or political instability
- Poor agricultural output  
→ prices increase.

**7. Increase in Taxes and Duties**

When government increases indirect taxes (VAT, excise duty, customs duty), prices of goods rise.

**8. Import Price Rise (Imported Inflation)**

If prices of imported goods increase, domestic prices also rise, especially for:

- Fuel
- Machinery
- Food items

**4. Measurement and Methods of Measurement of Inflation**

Measurement of inflation means calculating the rate at which the general price level of goods and services increases over time. It helps us to understand how fast prices are rising and how much the value of money is falling.

Inflation is measured using price index numbers, which compare the current prices with base year prices.

**Main Methods of Measurement of Inflation**

Inflation is mainly measured using the following price indices:

**1. Consumer Price Index (CPI)**

CPI measures the change in prices of goods and services consumed by a typical consumer or household.

**Items included:**

- Food, Clothing, Housing (rent, electricity, water), Transport, Education, Health, Miscellaneous services.

**Formula:**

$$\text{CPI} = \frac{\text{Cost of basket in current year}}{\text{Cost of basket in base year}} \times 100$$

**Uses:**

- Measures cost of living
- Used for wage adjustment (DA, salary increment)
- Most commonly used index for inflation

**Example:**

If CPI in 2024 = 100 and

CPI in 2025 = 115

→ Inflation rate = 15%

**2. Wholesale Price Index (WPI)**

WPI measures the change in prices of goods at wholesale level (bulk market).

**Items included:**

- Raw materials
- Semi-finished goods
- Manufactured goods

**Uses:**

- Measures price movement in production sector
- Used for business and policy decisions

**3. Producer Price Index (PPI)**

PPI measures average change in selling prices received by domestic producers.

**Uses:**

- Measures production cost inflation
- Early indicator of consumer inflation

**4. GDP Deflator**

GDP Deflator measures overall price change in the entire economy.

**Formula:**

$$\text{GDP Deflator} = \frac{\text{Nominal GDP}}{\text{Real GDP}} \times 100$$

**Uses:**

- Measures general inflation in whole economy
- Most comprehensive method

**5. How Inflation Rate is Calculated**

$$\text{Inflation Rate} = \frac{\text{Current Year Index} - \text{Previous Year Index}}{\text{Previous Year Index}} \times 100$$

**Example:**

If CPI in 2024 = 120

CPI in 2025 = 132

Then, Inflation rate will be :

$$\frac{132 - 120}{120} \times 100 = 10\%$$

**6. Consequences / Effects of Inflation.**

The consequences of inflation refer to the economic, social, and distributional effects caused by a continuous rise in general price levels. Inflation affects individuals, businesses, government, and the overall economy.

**A. Economic Effects of Inflation****1. Decrease in Purchasing Power**

When prices rise, the value of money falls. People can buy fewer goods and services with the same income.

**Example:**

Earlier, Rs. 100 could buy 2 kg of sugar. Now it buys only 1 kg.

**2. Increase in Cost of Living**

Inflation raises the prices of essential goods

and services such as food, rent, transport, health, and education, making life more expensive.

### **3. Discourages Saving**

Inflation reduces the real value of savings, so people prefer to spend rather than save, which reduces capital formation.

### **4. Encourages Speculation and Hoarding**

People buy goods and assets not for consumption but for profit, leading to artificial shortages and price rise.

### **5. Reduces Real Income of Fixed Income Earners**

People who earn fixed salaries, pensions, or wages suffer the most, as their income does not rise at the same rate as prices.

### **B. Redistribution of Income and Wealth**

Inflation redistributes income from some groups to others.

#### **Gainers:**

- Businessmen and traders
- Debtors (borrowers)
- Speculators

#### **Losers:**

- Wage earners
- Salaried persons
- Pensioners
- Creditors (lenders)

### **6. Increases Income Inequality**

The rich often gain, while the poor suffer, leading to wider economic inequality.

### **C. Effects on Production and Investment**

#### **7. Uncertainty in Business Planning**

Frequent price changes make it difficult to predict costs and profits, discouraging long-term investment.

#### **8. Misallocation of Resources**

Resources move toward speculative and non-

productive activities, reducing productive investment.

### **D. Social and Moral Effects**

#### **9. Rise in Black Marketing and Corruption**

To gain profit, traders may hoard goods and sell at high prices illegally, increasing corruption.

#### **10. Social Tension and Unrest**

Rising prices reduce living standards, causing public dissatisfaction, strikes, protests, and social instability.

### **E. Effects on Government and Economy**

#### **11. Increase in Government Expenditure**

Government has to spend more on salaries, subsidies, and welfare programs, increasing fiscal burden.

#### **12. Balance of Payments Problems**

Inflation increases domestic prices, making exports expensive and imports cheaper, causing trade deficit.

### **Conclusions**

Inflation is a major economic problem that affects prices, income, savings, investment, and social welfare. Therefore, proper control of inflation is essential for economic stability and development.

### **7. Trade-off Between Inflation and Unemployment**

A trade-off means a situation where reducing one problem leads to an increase in another.

In economics, the trade-off between inflation and unemployment means: "When inflation is low, unemployment tends to be high, and when inflation is high, unemployment tends to be low (especially in the short run)."

This inverse relationship is explained by the Phillips Curve.

Explanation of the Relationship

### 1. Low Unemployment → High Inflation

- When employment increases, more people earn income.
- Higher income leads to higher demand for goods and services.
- Increased demand pushes prices up, causing inflation.

**Example:** When many people get jobs, spending increases → demand rises → prices rise → inflation increases.

### 2. High Unemployment → Low Inflation

- When unemployment is high, people have less income.
- Lower income reduces demand for goods and services.
- Lower demand causes prices to rise slowly or even fall, reducing inflation.

**Example:** During recession, many people lose jobs → spending falls → demand decreases → prices remain stable → inflation falls.

#### Why Does This Trade-off Occur?

1. Increase in employment → higher wages
2. Higher wages → higher production cost
3. Higher cost → higher prices → inflation

OR

1. High unemployment → lower wages
2. Lower wages → lower production cost
3. Lower cost → lower prices → low inflation

#### Short Run vs Long Run Trade-off

##### *Short Run: Trade-off Exists*

- Government can reduce unemployment by increasing spending.
- But this increases inflation.

- So, policymakers must choose between low unemployment or low inflation.

##### *Long Run: No Trade-off*

- In the long run, unemployment returns to natural rate.
- Increasing inflation does not permanently reduce unemployment.
- So, no stable trade-off exists in the long run.

#### Policy Dilemma (Main Problem)

##### *Government faces a difficult choice:*

- Control inflation → unemployment may rise
- Reduce unemployment → inflation may increase

So, policymakers aim for balanced economic growth.

#### Conclusion:

The trade-off between inflation and unemployment shows that achieving low inflation and low unemployment at the same time is difficult, especially in the short run, so governments must follow balanced and stable economic policies.

#### References:

**Mankiw, N. Gregory** – *Principles of Economics*, 9th Edition, Cengage Learning, 2020.

**Dwivedi, D.N.** – *Macroeconomics: Theory and Policy*, 5th Edition, Tata McGraw-Hill, 2019.

<https://www.investopedia.com/terms/i/inflation.asp>

<https://www.khanacademy.org/economics-finance-domain/macroeconomics>

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

श्री गणेश डेरी उद्योग  
प्रो. हरि भगत महतो  
मिर्चैया -९, सिरहा  
मोबाइल : ९८०५९७८२२६

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

एभरेष्ट ज्वलर्स  
प्रो. बिनोद कुमार ठाकुर  
माहाबिरचौक, जनकपुरधाम -४ धनुषा  
फोन: ०४१-५९०८८५, ९८०७६९२१६५

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

युवराज फिक्स ईटा उद्योग  
प्रो.बिजय कुमार चौधरी  
पौडेश्वर -०१, धनुषा  
मोबाइल : ९८०७६६२४९२

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

ओम शान्ति मोबाईल सेन्टर  
बोदेबसाईन -५, सप्तरी  
फोन: ९८०७७०००२३

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

लक्ष्मी किराना एण्ड जनरल स्टोर्स  
प्रो. नबिन कुमार साह  
गौशाला ५, महोतरी  
मोबाइल : ९८००८२२८०६

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

अम्बिकेशर एण्ड अमरेश  
जनरल स्टोर्स  
तिलाठि कोईलाडि ७ सप्तरी  
मोबाइल : ९८०४७०४५६४

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

खुस्बु अटो पार्ट्स  
प्रो. बिनोद कुमार ठाकुर  
बोदेबसाईन -५, सप्तरी  
मोबाइल : ९८२५७९८०४३

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

युथ क्रिकेट एकेडेमी  
राजबिराज सप्तरी

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

जय बाबा धर्मराज मोवाइल एण्ड  
कम्प्युटर रिपेरिंग सेन्टर  
प्रो. सुरेन्द्र कुमार मण्डल  
हनुमाननगर कंकालिनि ९ सप्तरी  
मोबाइल : ९८१५७३९३२८

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

राईन स मिल  
प्रो. सितलु मिया  
सुरुङ्गा न.पा. ५ सप्तरी  
मोबाइल : ९८०१५४००३१

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

बोहोरा पोल्ट्री फर्म  
कमल बहादुर बोहोरा  
कर्जन्हा २, सिरहा  
मोबाइल : ९८१४७९०५२८

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

राम जानकी टेडर्स  
प्रो. मोहन प्रसाद साह  
सुरुङ्गा न.पा. ७ पोखरिया, सप्तरी  
मोबाइल : ९८०७७४४३११

## ग्राहक उत्कृष्टता सेवा



ध्रुव पौडेल  
वरिष्ठ शाखा प्रमुख

“उत्कृष्ट सेवा त्यतिबेला देखिन्छ जब ग्राहक सन्तुष्टिका साथ मुस्कानसहित निस्कन्छ”

### ग्राहक सेवा

ग्राहक सेवाअन्तर्गत कुनै सङ्घ/संस्था, बैङ्क, कम्पनी वा व्यवसायले आफ्ना ग्राहकलाई प्रदान गर्ने वस्तु तथा सेवा सुविधाको सहयोग, मार्गदर्शन, समाधानका साथ साथै ग्राहकप्रति गरिने व्यवहार हो, जसले ग्राहकको आवश्यकता पूरा गर्न भूमिका खेल्ने गर्दछ। अर्को अर्थमा भन्नुपर्दा ग्राहक सेवा भनेको ग्राहकको प्रश्न, जिज्ञासा वा समस्या वा आवश्यकतालाई छिटो छरितो, उचित/सही, विधिसम्मत, जवाफदेहितापूर्वक र नम्रतापूर्वक सम्बोधन र सहयोग गर्ने सम्पूर्ण प्रक्रिया हो जसले गर्दा ग्राहक सेवाप्रति सन्तुष्टि होस्।

### उत्कृष्ट ग्राहक सेवा

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा भनेको ग्राहकलाई पूर्ण रूपमा सन्तुष्टि प्रदान गर्नु हो। अर्थात् ग्राहकका आवश्यकता वा जिज्ञासालाई सम्बोधन मात्र नगरी उसलाई गुनासोरहित सेवा प्रवाह गरी सेवाबाट ग्राहक पूर्ण रूपमा सन्तुष्टि भई सेवाप्रदायकको प्रशंसा गर्ने गरी प्रवाह भएको सेवा नै उत्कृष्ट ग्राहक सेवा हो।

उत्कृष्टता ग्राहक सेवा भनेको सेवा दिने मात्र होइन, ग्राहकलाई सम्मान, सहजता र सकारात्मक अनुभव दिलाउने कला पनि हो। यस्तो सेवाले संस्थाको छवि मजबुत बनाउँछ र ग्राहकलाई दीर्घकालीन रूपमा जोडेर राख्दछ। यसले ग्राहकको अपेक्षा मात्र पूरा गर्ने होइन, त्यसलाई पार गर्दै असाधारण अनुभव

प्रदान गर्नुका साथै सेवाप्रवाहमा छिटोछरितो, उचित तथा सहानुभूतिपूर्ण र समाधानमुखी सेवा प्रदान गरी ग्राहकहरूलाई दीर्घकालीन विश्वास जित्नुका साथै निष्ठा सिर्जना समेत गराउँछ।

उत्कृष्ट ग्राहक सेवाले वर्तमान ग्राहकहरूलाई निरन्तरता दिँदै आफ्ना वस्तु तथा सेवा सुविधा उपयोगका लागि थप नयाँ ग्राहकहरूलाई आकर्षित समेत गर्ने गरी कार्य गरिरहेको हुन्छ। संस्थामार्फत उत्पादित वस्तु तथा सेवा जतिसुकै राम्रो होस्, ग्राहकलाई हेरिने दृष्टिकोण, गरिने व्यवहार र सेवापछिको व्यवहारसमेतले महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्ने भएकोले पूर्णरूपमा मुस्कान भावका साथ ग्राहक सन्तुष्टिसहितको सेवा नै उत्कृष्ट ग्राहक सेवा हो। अतः कुनै पनि सङ्घ/संस्था वा व्यवसायले आफ्ना वस्तु तथा सेवा सुविधालाई ग्राहकमुखी बनाई बजारमा आफूलाई प्रतिस्पर्धी र अब्बल सावित गर्न उसले दिने सेवा तथा सुविधा उत्कृष्ट र ग्राहकहरूले प्रशंसा गरिरहने खालको हुनुपर्दछ, जसले गर्दा सङ्घ/संस्था वा व्यवसायको बजारीकरणसमेत स्वतः सन्तुष्ट ग्राहकबाट स्वःस्फूर्त रूपमा होस्।

### उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका आधारहरू

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा संयोगले हुने विषय भने होइन, यो स्पष्ट मानक, प्रक्रिया र व्यवहारमा आधारित हुन्छ। उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका लागि ग्राहकका

इच्छा, चाहाना, आकाङ्क्षा बुझ्नेलगायत प्रमुख आधारहरूलाई निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ :

- ग्राहककेन्द्रित दृष्टिकोण
- ग्राहक सम्बन्ध व्यवस्थापन
- शीघ्रता र समयको पालना
- सेवासुविधाको ज्ञान र सिप
- सहानुभूति र सम्मान
- समाधानमुखी कार्यशैली
- पेशागत दक्षता
- पारदर्शिता
- निरन्तर सेवाप्रवाहमा सुधार
- प्रविधिको प्रभावकारी प्रयोग
- विश्वास र उत्तरदायित्व
- विभेदरहित सेवा
- मुस्कानसहितको सेवा

अतः उपर्युक्त आधारहरू कार्यान्वयनमा आएपछि मात्र सेवा साधारण स्तरबाट उत्कृष्ट स्तरमा रूपान्तरण हुन्छ ।

### उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका चुनौतीहरू

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा दिनु कुनै पनि सङ्घ/संस्थाको दीर्घकालीन सफलता, ब्रान्ड प्रतिष्ठा र ग्राहक निष्ठासँग प्रत्यक्ष सम्बन्धित हुन्छ तर व्यवहारमा यसलाई कार्यान्वयन गर्दा विभिन्न संरचनात्मक, प्राविधिक र मानव संसाधनसम्बन्धी चुनौतीहरू देखिन्छन् । ग्राहक सेवा स्वःस्फूर्त रूपमा हुने गर्दैन र यसका लागि विभिन्न तथ्यहरूको उचित र सही व्यवस्थापन भएन भने उत्कृष्ट ग्राहक सेवा प्रदान गर्ने कार्य निकै नै चुनौतीपूर्ण हुने गर्दछ । ग्राहकको अपेक्षालाई बुझ्ने, उपयुक्त प्रविधि तथा सफ्टवेयरको विकास गर्ने, ग्राहकका विषयवस्तुलाई सुन्ने, ग्राहकका हरेक मागलाई पूरा गर्ने कार्य सधैं सहज र सम्भव हुँदैन । यसका लागि सेवाप्रदायकहरूले विभिन्न चुनौतीहरूको सामना गर्नुपर्दछ । ग्राहक

सेवा व्यवस्थापनका चुनौतीहरूलाई देहायअनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ :

#### १. बढ्दो ग्राहकको अपेक्षा

डिजिटल युगमा ग्राहकहरू छिटो, व्यक्तिगत र २४ घण्टा सेवा चाहन्छन्, सेवा ढिलो वा सामान्य भएमा असन्तुष्टि बढ्छ ।

#### २. कर्मचारी दक्षता र तालिमको अभाव

ग्राहकसँग प्रत्यक्ष सम्पर्कमा रहने कर्मचारीमा सञ्चार सिप, सहानुभूति र समस्या समाधान क्षमता कमजोर भएमा सेवा स्तर घट्छ ।

#### ३. प्राविधिक पूर्वाधारको कमजोरी

CRM प्रणाली, अनलाइन सपोर्ट, च्याटबट वा डाटा व्यवस्थापन प्रणाली प्रभावकारी नभएमा प्रतिक्रिया समय बढ्छ र रुष्टता प्रकट हुन्छ ।

#### ४. गुनासो व्यवस्थापनको जटिलता

समयमै गुनासो समाधान नगरेमा नकारात्मक धारणा तीव्र रूपमा फैलिन सक्छ, विशेषगरी सामाजिक सञ्जाललगायतका माध्यममार्फत यस्तो हुने गर्दछ ।

#### ५. आन्तरिक समन्वयको कमी

बिक्री, अपरेसन र सपोर्ट विभागबिच समन्वय नहुँदा ग्राहकलाई एकरूप र सुसङ्गत सेवा दिन कठिन हुन्छ ।

#### ६. सेवा मापन र गुणास्तर नियन्त्रण

Customer Satisfaction Score, Net Promoter Score जस्ता मापन सूचक प्रयोग नगरेमा सेवा स्तरको वस्तुनिष्ठ मूल्याङ्कन गर्न सकिँदैन ।

#### ७. सांस्कृतिक र भाषागत विविधता

विभिन्न क्षेत्र, भाषा र संस्कृतिका ग्राहकलाई समान स्तरको सेवा दिनु चुनौतीपूर्ण हुन्छ ।

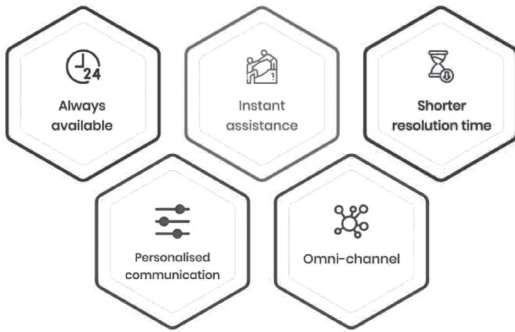
#### ८. स्रोत साधनको सीमितता

बजेट, जनशक्ति र समय सीमित हुँदा सेवा सुधारका पहलहरू पूर्ण रूपमा कार्यान्वयन गर्न गाह्रो हुन्छ ।

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा केवल फ्रन्ट डेस्क अर्थात् ग्राहक सेवा केन्द्रको मात्र जिम्मेवारी होइन, यो सम्पूर्ण सेवाप्रदायक सङ्घ/संस्थाको संस्कार र रणनीतिक प्राथमिकता हो । स्पष्ट सेवा मापदण्ड, नियमित तालिम, प्रविधिको उचित प्रयोग र ग्राहककेन्द्रित सोचले यी चुनौतीहरू न्यून गर्न मद्दत गर्दछ ।

### उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका तत्त्वहरू

#### What is Called Good Customer Service?



### उत्कृष्ट ग्राहक सेवा व्यवस्थापन प्रक्रियाहरू

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा व्यवस्थापन एउटा प्रक्रियागत, मापनयोग्य र निरन्तर सुधारमा आधारित प्रक्रिया हो । यसको प्रभावकारी कार्यान्वयनका लागि निम्न कुराहरूमा विशेष ध्यान दिनुपर्दछ :

#### १. ग्राहक आवश्यकता पहिचान

ग्राहकको वर्तमान आवश्यकताका सम्बन्धमा बजार अनुसन्धान, सर्वेक्षण र प्रत्यक्ष प्रतिक्रिया सङ्कलन र व्यवहार विश्लेषण गर्ने ।

#### २. सेवा मापदण्ड निर्धारण

स्पष्ट सेवास्तरको सम्झौता, ग्राहकको प्रतिक्रिया र समाधान गर्ने समयको सीमा तय गर्ने, व्यवहार र आचारसंहिताको मापदण्ड निर्माण कार्य गर्ने ।

#### ३. कर्मचारी प्रशिक्षण र सशक्तीकरण

सञ्चार सिप, सहानुभूति र समस्यासमाधान, तालिम, अधिकार प्रत्यायोजन, नियमित कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन आदि कार्य गर्ने ।

#### ४. प्रविधि र प्रणाली एकीकरण

CRM प्रणाली प्रयोग ओम्नी च्यानलमार्फत सपोर्ट र डाटा विश्लेषण एवम् रिपोर्टिङ गर्ने ।

#### ५. गुनासो तथा प्रतिक्रिया व्यवस्थापन

गुनासो दर्ता, वर्गीकरण र प्राथमिकता निर्धारण, समयमै समाधान र ग्राहकलाई फिडब्याक दिने ।

#### ६. कार्यसम्पादन मापन

पहिलो प्रयासमा नै ग्राहक सन्तुष्टि हुने गरी कार्य सम्पादन गर्ने र प्रथम पटकमा ग्राहक सन्तुष्टि भए/नभएको फिडब्याक लिई सुधार गर्दै जानुपर्दछ ।

#### ७. निरन्तर सुधार

नियमित अडिट र गुणस्तर समीक्षा, नवप्रवर्तन र सेवा पुनरावलोकन उत्कृष्ट अभ्यासहरूको कार्यान्वयन गर्दै आफ्ना वस्तु तथा सेवा TQM को सिद्धान्त मुताविक निरन्तर गुणस्तरमा सुधार गर्दै जानुपर्दछ ।

उत्कृष्ट ग्राहक सेवा व्यवस्थापन एक चक्रीय प्रक्रिया हो, जसमा योजना, कार्यान्वयन, मूल्याङ्कन र सुधार जस्ता विषयवस्तुहरू समावेश हुन्छन् । सङ्घ/संस्थाले ग्राहक केन्द्रित संस्कृतिको विकास

गरी स्पष्ट रणनीति, दक्ष जनशक्ति र प्रविधिको प्रभावकारी प्रयोगमार्फत दीर्घकालीन प्रतिस्पर्धात्मक लाभ हासिल गर्न सक्नुपर्दछ ।

### कृषि विकास बैङ्कमा ग्राहक सेवा

आजको प्रतिस्पर्धी बैङ्किङ वातावरणमा ग्राहक सन्तुष्टि मात्र पर्याप्त हुँदैन, ग्राहक सेवासँगै सेवाको उत्कृष्टतासमेत आवश्यक हुन्छ । ग्राहक उत्कृष्टता भन्नाले सेवा प्रदान गर्दा ग्राहकको अपेक्षा पूरा गर्ने मात्र होइन, अपेक्षाभन्दा माथि उठेर दीर्घकालीन विश्वास र सम्बन्ध निर्माण गर्नु हो । नेपालको वित्तीय क्षेत्रमा अग्रणी संस्थामध्ये एक कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले ग्रामीण तथा कृषि क्षेत्रमा केन्द्रित वित्तीय सेवा बिस्तारसहित सम्पूर्ण बैङ्किङ सुविधाहरू प्रदान गर्दै आएको सन्दर्भमा ग्राहक उत्कृष्टता यसको दीर्घकालीन दिगोपन र ब्रान्ड प्रतिष्ठासँग प्रत्यक्ष जोडिएको विषय हो ।

यस बैङ्कको स्थापना मूलतः कृषि क्षेत्रको प्रवर्धन र ग्रामीण विकासका लागि भए पनि आज यो एक पूर्ण व्यावसायिक बाणिज्य बैङ्कका रूपमा विभिन्न निक्षेप कर्जा र डिजिटल सेवाहरू प्रदान गरिरहेको छ । यस्तो परिवेशमा ग्राहक उत्कृष्टता सेवालार्इ यस बैङ्कले उच्च रणनीतिक प्राथमिकतामा राखी कार्य गर्नुपर्दछ ।

कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले प्रतिस्पर्धात्मक वित्त बजारमा आफूलाई जीवित राख्दै ग्राहकहरूको मन जित्न र अब्बल सेवा सुविधा प्रदान गर्न बैङ्कले प्रवाह गर्ने सेवा कामचलाउ सेवा मात्र नभई उत्कृष्ट सेवा हुनु जरुरी छ ।

उत्कृष्ट सेवा प्रवाहमार्फत भइरहेका ग्राहकहरूलाई सन्तुष्टिसहितको सेवा प्रदान गर्दै उनीहरूबाट नै बैङ्कले प्रवाह गर्ने सेवा सुविधाहरूको बारेमा स्वः स्फूर्त रूपमा गुनगान र बखान हुने अवस्था सिर्जना गरी सोही प्रभावमार्फत नयाँ ग्राहकसमेत

यस बैङ्कप्रति आर्कषित गर्ने रणनीतिका साथ बैङ्कले उत्कृष्ट सेवा प्रवाह गर्नुपर्दछ ।

### उत्कृष्ट सेवा प्रवाहका लागि बैङ्कले गरेका व्यवस्थाहरू

कृषि विकास बैङ्क लि.ले साभा समृद्धिका लागि सबैको रोजाइको बैक भन्ने दुरदृष्टि एवम् सम्पूर्ण बैङ्किङ सुविधासहितको तपाईंहाम्रो घर आँगनको बैङ्क भन्ने मूल नाराका साथ भण्डै २२ लाखभन्दा बढी ग्राहकहरूलाई उत्कृष्ट सेवा प्रदान गर्दै ग्राहक उत्कृष्टता (Customer Excellence) मा ध्यान केन्द्रित गरेको छ । यसले देशभर रहेका ७ प्रदेशका ७७ वटै जिल्लामा रहेका २८५ भन्दा बढी शाखाहरूमार्फत निक्षेप तथा कर्जा सेवा, अत्याधुनिक डिजिटल बैङ्किङ सेवासुविधा ग्राहकलाई छिटो र भरपर्दो तवरले प्रवाह गरिरहेको छ ।

ग्राहककेन्द्रित दृष्टिकोणलाई ध्यान दिई बैङ्कले समय समयमा ग्राहकको आवश्यकता र अपेक्षाभन्दा बुझी सोहीअनुसार बैङ्कले प्रदान गर्ने सेवा सुविधाहरूलाई ग्राहकउन्मुख बनाई परिमार्जन गरेर प्रदानसमेत गर्दै आइरहेको छ ।

बैङ्कले उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका लागि गरेका कार्यहरू देहायअनुसार रहेका छन् :

१. गुनासो सुनुवाइ अधिकारीको व्यवस्था
२. गुनासो पोर्टल सञ्चालन
३. ग्राहक सेवा केन्द्रको स्थापना
४. टोल फ्री सेवा सञ्चालन
५. सूचना अधिकारी तथा प्रवक्ताको व्यवस्था
६. अन्तर्राष्ट्रिय स्तरको Core Banking System को प्रयोग : Temenos T24
७. आधुनिक डिजिटल सेवा २४ घण्टा सञ्चालनको व्यवस्था

८. सामाजिक उत्तरदायित्वका तथा वित्तीय साक्षरताका कार्यक्रमहरू सञ्चालन
९. Website तथा Chatbot को व्यवस्था
१०. विभिन्न सामाजिक सञ्जालहरूको सञ्चालन

**बैंडकहरूमा उत्कृष्ट ग्राहक सेवा व्यवस्थापन कसरी गरिन्छ ?**

वित्तीय क्षेत्र (जस्तै: बैंडक, बिमा कम्पनी, सहकारी संस्था) मा ग्राहक सेवा व्यवस्थापन



**Company Secretary, Information Officer & Spoke Person**

**Mr. Himalal Paudyal**

Mobile: 9851322990

Email: cs@adbl.gov.np

Phone: 01-5721107

---





**Grievance Officer**


**Mr. Krishna Prasad Dhakal**

Mobile: 9851328566






Email: gunaso@adbl.gov.np

 **Head Office,**  
Ramshahapath,  
Kathmandu, Nepal

 **01-5721165**  
Toll Free:  
16600111110

 **info@adbl.gov.np**

**SWIFT : ADBLNPKA**

सम्पूर्ण बैङ्किङ्ग सुविधा सहितको तपाईं हाम्रो घर आँगनको बैंक

Head Office: Ramshahpath, Kathmandu, Nepal. Call Center No: 015970161, Toll free: 16600111110,  
Tel No: 014263387, Card Center: 014262596, Email: info@adbl.gov.np, www.adbl.gov.np, SWIFT: ADBLNPKA

नेपालभर ठुलो कार्यसञ्जाल र नेटवर्क भएको यस बैंडकका कार्यालयहरूमाफर्त ग्रामीण र सहरी दुवै क्षेत्रमा सरल, सुरक्षित र स्मार्ट बैङ्किङ सेवा प्रदान गर्दै आइरहेको छ ।

निक्षेप तथा कर्जा सेवामा समेत अनलाइन प्रविधिको व्यवस्था गर्दै आधुनिक बैङ्किङ सेवालाई छिटो, छरितो एवम् सजिलो बनाई एसएमएस, मोबाइल बैङ्किङ, इन्टरनेट बैङ्किङ, डेविट/क्रेडिट/प्रिपेड/डलर कार्ड, किसान क्रेडिट कार्ड, क्यु आर सेवा, कनेन्ट आइपिएस, डिम्याट सेवालगायत डिजिटल बैङ्किङका सम्पूर्ण सुविधाहरूमाफर्त ग्राहकलाई आधुनिक र छिटो सेवा प्रदान गरिएको छ । यस बैंकले आफ्नो ५८ वर्षभन्दा लामो इतिहास र व्यापक सञ्जालमाफर्त सेवाग्राहीलाई सहज र उत्कृष्ट सेवा प्रदान गर्दै आइरहेको छ ।

निकै महत्त्वपूर्ण हुन्छ किनभने यो क्षेत्र ग्राहकको सन्तुष्टि, विश्वास र संस्थाको विश्वसनीयतासँग सम्बन्धित हुन्छ । बैङ्किङ प्रणालीमा गरिने उत्कृष्ट ग्राहक सेवा व्यवस्थापन देहायअनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ :

#### ग्राहकको गुनासो सुन्ने

ग्राहकले आफूले भोगेको समस्या वा असन्तुष्टिप्रति गरेको उजुरी शाखा कार्यालय, टोल फ्री नम्बर, इमेल, वेबसाइट वा मोबाइल एपमाफर्त प्राप्त गरी दर्ता गर्नुपर्दछ ।

#### अभिलेख राख्ने

गुनासो प्राप्त भएपछि संस्थाले त्यसलाई अभिलेख गर्नुपर्दछ र एक रेफरेन्स नम्बर प्रदान गरिनु पर्दछ, जसले गर्दा ट्र्याक गर्न सजिलो हुन्छ ।

#### समीक्षा र छानबिन

सम्बन्धित विभाग वा व्यक्तिले गुनासोको गम्भीरता र वास्तविकता अनुसार जाँच गर्ने आवश्यकता अनुसार प्रमाणहरू सङ्कलन गर्दै जानुपर्दछ ।

### समाधान दिने

गुनासोको प्रकृति अनुसार निर्धारित समयमा समाधान प्रदान गर्नुपर्दछ । कहिलेकाहीं तुरुन्तै समाधान हुन्छ भने कहिलेकाहीं केही समय लाग्न सक्छ ।

### ग्राहकलाई जानकारी दिने

समाधानपछि ग्राहकलाई फोन, इमेल वा अन्य माध्यमबाट जानकारी दिनुपर्दछ ।

### अपिलको व्यवस्था

यदि ग्राहकहरूले आफूले गरेको गुनासोको समाधानबाट सन्तुष्ट छैन भने उनीहरूले उच्च निकाय वा नियामक निकायमा अपिल गर्न सक्छन् ।

### सेवामा निरन्तर सुधार

गुनासोहरू माथि विश्लेषण गरेर संस्थाले आफ्ना वस्तु तथा सेवा सुविधाहरूमा सुधार गर्ने अवसर समेत प्राप्त हुने हुँदा निरन्तर सुधारमार्फत सेवा व्यवस्थापन तदारुकता साथ गर्नुपर्दछ । यसरी ग्राहक गुनासो व्यवस्थापनले वित्तीय संस्थाको कार्यक्षमता बढाउँछ र ग्राहकको विश्वास कायम राख्न सहयोग गर्छ ।

### उत्कृष्ट ग्राहक सेवाका लागि बैङ्कले गर्नुपर्ने सुधारहरू

प्रभावकारी ग्राहक सेवा एउटा सिद्धान्तभन्दा पनि व्यवहारवादी धारणा हो । यसमा उच्च व्यवस्थापनको प्रतिबद्धता, ग्राहककेन्द्रित नीति र रणनीतिका साथै कम्पनीका कार्यमा समूहका प्रत्येक सदस्यहरूको तीव्र इच्छाशक्ति र जागरुकताको त्यति नै ठुलो महत्त्व हुन्छ । व्यक्तिगत रिस, आवेग, उत्तेजना, कुण्ठा तथा साँघुरो सोचमा परिवर्तन ल्याउन नसक्ने

कर्मचारी, सुपरिवेक्षक तथा व्यवस्थापकले उत्कृष्ट ग्राहक सेवा प्रदान गर्न सक्दैन ।

सङ्घ/संस्था तथा व्यवसायका कर्मचारीको पहिलो लक्ष्य तथा उद्देश्य भनेकै उच्च स्तरको ग्राहक सेवा प्रदान गरी ग्राहकमा आफ्नो संस्थाप्रति सकारात्मक सोचको धारणा विकसित गर्ने हुनुपर्दछ । एउटा सफल व्यवस्थापक, सुपरिवेक्षक तथा कर्मचारीले उदाहरणीय रूपमा ग्राहक सेवा प्रदान गरी आफूलाई रोल मोडेलका रूपमा उभ्याउन सधैं प्रयत्नशील रहनुपर्दछ । हरेक कर्मचारी जब ग्राहकका आशाको केन्द्र, विश्वासको स्रोत, समस्या समाधानकर्ता साथै सहकर्मीका रूपमा परिचित हुन प्रयत्न गर्छन् तब संस्थाको ग्राहक सेवाको छोटो समयमा नै कायापलट हुन धेरै समय लाग्दैन तर यो त्यसै प्राप्त भने हुँदैन । यसका लागि तपसिलमा उल्लिखित कुराहरूको व्यवस्था र सुधार हुन आवश्यक देखिन्छ :

- स्पष्ट सेवा मापदण्ड, कार्यविधि र Service Level Agreement निर्धारण
- शाखा र केन्द्रीय कार्यालयबिच प्रभावकारी समन्वय प्रणाली
- CRM प्रणालीको पूर्ण कार्यान्वयन र डेटा एकीकरण
- डिजिटल बैङ्किङ सेवाको स्थिरता र प्रयोगमैत्री पक्षमा सुधार
- गुनासो व्यवस्थापनको समयबद्ध ट्र्याकिङ प्रणाली
- ग्राहक प्रतिक्रिया सङ्कलन र विश्लेषण प्रणाली सुदृढीकरण
- फ्रन्टलाइन कर्मचारीका लागि नियमित तालिम र पुनर्ताजगी कार्यक्रम
- ग्रामीण तथा कृषि क्षेत्र लक्षित सेवा सरलीकरण सेवा प्रवाह

- सेवा प्रक्रियामा अनावश्यक कागजी भन्भट न्यूनीकरण
- प्रतीक्षा समय घटाउन टोकन र क्यु व्यवस्थापन प्रविधि
- बहुभाषिक सेवा सुविधा बिस्तार
- ग्राहक डेटा सुरक्षा र गोपनीयता मापदण्ड सुदृढीकरण
- कार्यसम्पादन मापनका लागि KPI (Key Performance Indicator) प्रविधि
- ग्राहक सन्तुष्टि मापक सूचकको प्रयोग
- शाखा स्तरमा सेवा गुणस्तर अडिट प्रणाली
- कर्मचारी उत्प्रेरणा र प्रोत्साहन योजनामा सुधार
- ओम्नीच्यानल सपोर्ट जस्तै फोन, इमेल, मोबाइल एप, सामाजिक सञ्चाल समन्वय
- AI Base Chatbot and AI Based Service System
- कृषि ऋण सेवा प्रक्रियामा पारदर्शिता र स्पष्टता
- व्यापक ग्राहक शिक्षा कार्यक्रम जस्तै वित्तीय साक्षरता अभियान
- सेवा नवप्रवर्तनका लागि आन्तरिक सुभाव प्रणाली
- आपतकालीन सेवा निरन्तरता योजना

बैङ्कले आफ्ना वस्तु तथा सेवालाई अब बढी उत्कृष्ट बनाउन माथी उललेखीत बुँदाहरू अनुसार सुधार, संस्थागत संस्कार, प्रविधि, प्रक्रिया र मानव संसाधन सबै पक्षमा समवन्त्यात्मक सुधार गर्नुपर्ने आवश्यकता देखिन्छ ।

### ग्राहक सेवा व्यवस्थापनका सम्बन्धमा केही तथ्यहरू

ग्राहक सेवा सम्बन्धमा माहात्मा गान्धीको भनाइ सान्दर्भिक र बुझ्नु जरुरी छ । गान्धीका अनुसार

: 'ग्राहकहरू हाम्रो संस्था/परिसरमा आउने सबैभन्दा महत्त्वपूर्ण आगन्तुक हुन्, उनीहरू हामी माथि निर्भर छैनन् तर हामी उनीहरू माथि सदा निर्भर छौं ।'

- ८० प्रतिशतभन्दा बढी ग्राहकहरूले सङ्घ/संस्था/व्यवसायसँगको खराब सम्बन्ध तथा अनुभवका कारणले कारोबार बन्द गरेका हुन्छन् ।
- उत्कृष्ट सेवा प्रदान गर्ने सङ्घ/संस्था/व्यवसायका ग्राहकहरू मध्ये ९३ प्रतिशतले पुनः सेवा लिने गर्दछन् भने ३८ प्रतिशतले आफ्नो सर्कलमा सो सेवा खरिदका लागि सल्लाह दिन्छन् ।
- वर्तमान ग्राहकहरूलाई मात्र रोक्न सकेमा सङ्घ/संस्था/व्यवसायको आयमा ८० प्रतिशत भन्दा बढीले बढोत्तरी गर्न सकिन्छ ।
- नयाँ ग्राहकलाई आकर्षित गर्नुभन्दा भइरहेका ग्राहकलाई कायमै राख्नु ५ गुणा सस्तो पर्न जान्छ ।
- नयाँ ग्राहकभन्दा वर्तमान ग्राहकद्वारा ५ गुणा बढी Word of Mouth Promotion सम्भव हुन्छ ।
- कमजोर ग्राहक सेवा प्रवाहकै कारण ४० प्रतिशत ग्राहकले सङ्घ/संस्थाको सेवा लिन बन्द गर्दछन् ।
- ग्राहक सेवा प्रवाहको मुख्य औजारका रूपमा नम्र व्यवहारलाई लिनुपर्दछ । ६८ प्रतिशत ग्राहकहरू ग्राहक सेवा प्रवाहमा सहभागी कर्मचारीहरूको नम्र बोलीका कारणले प्रभावित हुन्छन् ।
- ग्राहक सेवा चाहने ग्राहकहरू मध्ये ८० प्रतिशतले तत्काल नै आफ्ना जिज्ञासाको समाधान चाहेका हुन्छन् ।

- ८० प्रतिशतभन्दा बढी ग्राहकहरूले पहिलाभन्दा राम्रो ग्राहक सेवाको अपेक्षा गर्ने गर्दछन् ।
- करिब ९० प्रतिशत ग्राहकहरू सङ्घ/संस्थाको कमजोर ग्राहक सेवाको अनुभव सेयर गर्न रुचाउँदछन् ।
- ५० प्रतिशतभन्दा बढी ग्राहकहरूका अनुसार आफ्नो एउटै समस्यालाई पटक-पटक भनि रहनुपर्ने हुन्छ ।
- ५० प्रतिशत ग्राहकले ग्राहक सेवाको महत्त्वपूर्ण पक्षका रूपमा समयलाई लिने गर्दछन् ।
- भण्डै ८० प्रतिशत ग्राहकले उत्तरदायी र सहानुभूतिपूर्ण ग्राहक सेवाको अपेक्षा गर्ने गर्दछन् ।
- करिब २० प्रतिशत ग्राहकहरूले सङ्घ/संस्थाको खराब ग्राहक सेवा तथा सुविधाका बारेमा सामाजिक सञ्जालमा विभिन्न किसिमका टीकाटिप्पणी गर्ने गर्दछन् ।

अन्तमा,

सेवा प्रवाह गर्ने सङ्घ/संस्थाले ग्राहकहरू हाम्रा अन्न दाताहरू हुन् भन्ने सोचेर सेवा प्रवाह गर्नुपर्दछ ।

- It takes months to get a new customer and only seconds to lose one.
- Customer satisfaction is our Satisfaction.
- Customer is the main boss of Our Business
- Customer is real King of our Business.
- A hard truth: To sustain business, need earn profit. To earns profits, need to business. To get Business, need to satisfy customers.
- Excellence is achieved when service is proactive, not reactive.

- Service excellence is delivering more than expected, consistently and professionally.

### निष्कर्ष

ग्राहक उत्कृष्टता कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडका लागि विकल्प होइन, अनिवार्य रणनीति हो । ग्रामीण आधार, कृषिउन्मुख सेवा, र विस्तारित शाखा सञ्जाल जस्ता बलियो पक्षलाई प्रभावकारी व्यवस्थापन, डिजिटल नवप्रवर्तन, र कर्मचारी सक्षमतासँग संयोजन गर्न सकेमा कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले दीर्घकालीन प्रतिस्पर्धात्मक लाभ हासिल गर्न सक्छ । उत्कृष्टत ग्राहक सेवाका लागि एकपटक प्राप्त गरेर उत्कृष्ट सेवा प्रदान गरी प्राप्त गर्ने उपलब्धि नभई यो निरन्तर सुधारको प्रक्रिया हो । ग्राहकको विश्वास, पारदर्शिता र सेवा गुणस्तरलाई केन्द्रमा राखी अघि बढेमा कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडले नेपालको बैङ्किङ क्षेत्रमा उत्कृष्टता र विश्वसनीयताको नमुना स्थापित गर्न सक्छ ।

समाप्त

### सन्दर्भ सामग्रीहरू

नेपालमा व्यवस्थापनमा सिद्धान्तहरू (डा. गोविन्द अग्रवाल)

नेपाल राष्ट्र बैंक निर्देशिका

ग्राहक सेवा व्यवस्थापन कार्यविधि

विभिन्न पत्रपत्रिकामा प्रकाशित लेख रचना

Various websites



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



पवन एण्ड जिवन निर्माण सेवा  
प्रो. मन्तोर देबि भ्ना  
सुरुङ्गा न.पा. ७ हरिपुर सप्तरी  
मोबाइल : ९८०८८४७०६०



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



पुजा निर्माण सेवा  
प्रो. सत्रुधन प्रसाद गुप्ता  
ललितपुर १५, सातदोवाटो  
मोबाइल : ९८२५७४६९४७



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



सीमा वन  
प्रबन्धक  
शाखा सिद्धार्थनगर



## हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



मां गिरिजा साडि संसार  
मिचैया, सिरहा  
मोबाइल : ९८२९७७५४७४

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

अनोज बस्नेत  
निर्देशक  
कृषि विकास बैंक लि.  
कर्णाली प्रदेश कार्यालय सुर्खेत

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

मुकेश के.सी.  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय छिन्चु, सुर्खेत

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

तारा प्रसाद पौड्याल  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय यरिचौक, सुर्खेत

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

चन्द्र कुमार सिंजाली  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय दैलेख

# सफलता तथा अस्तित्वको आधारशीला : मुनाफा व्यवस्थापन



देवेन्द्रराज वैनाली  
वरिष्ठ शाखा प्रमुख,  
कृषि विकास बैङ्क लि

## १. व्यवसाय र मुनाफा

मुनाफा बजार अर्थव्यवस्थामा व्यावसायिक संस्थाको विगतको कार्यसम्पादन मापन गर्ने सूचक अर्थात् मापन गर्ने मुख्य औजार हो। व्यवसायको प्रभावकारिता, सफलता वा असफलता, उत्कृष्टता तथा कार्यदक्षताको स्तर देखाउने ऐना नै मुनाफा हो। आन्तरिक तथा बाह्य वातावरणबाट उत्पन्न भएका जोखिम तत्त्वहरूलाई व्यवस्थापन गरी खर्चहरूको तुलनामा आमदानी अधिक भई नगद सञ्चिती वृद्धि भएको अवस्था, व्यवसायमा उत्पादकत्व हासिल भएको एवम् आर्थिक पुरस्कार प्राप्त भएको र प्रतिफल बढेको स्थिती नै मुनाफा हो। व्यावसायिक संस्थाले आफ्ना सरोकारवाला मूलतः सेयरधनीहरूलाई एक आर्थिक वर्षभित्र उनीहरूले लगानी गरेको पुँजीको प्रतिफलस्वरूप आर्थिक लाभ वा कल्याणको हिस्सा भुक्तानी गर्ने गर्दछ जसलाई व्यावसायिक भाषामा लाभांश भनिन्छ, जुन मुनाफा नै हो।

व्यावसायिक जगत्मा मुनाफा अधिक चर्चा हुने विषयवस्तु हो, जसले मुनाफा अधिक कमाउँछ उस्ले सरोकारवालाहरूको अधिक हित गर्दछ, उसले उच्च बजारशक्ति तथा बिस्तार, दीर्घकालीन अस्थित्व, वृद्धि र विकास गर्दछ। मुनाफा अल्पकालीन तथा दीर्घकालीन अस्तित्व दुवैको लागि उत्तिकै जरुरी छ। अझ अल्पकालमा निरन्तर कमाइने मुनाफाबाट नै दीर्घकालीन लाभ र दिगोपनको आधार निर्माण हुने गर्दछ। मुनाफा व्यावसायिक संस्थाको अस्तित्वको आधार त हो

नै, साथै सो संस्थामा काम गर्ने व्यक्तिले गरेको साधनहरूको परिचालनमा उत्कृष्ट व्यवस्थापन गरेबापतको क्षतिपूर्ति पनि हो। उत्कृष्ट तथा सफल ग्राहक सम्बन्ध र श्रृङ्खला, वस्तु तथा सेवाको उत्कृष्टता मापन गर्ने आधारशीला, अनुकूल व्यावसायिक वातावरण तथा स्थायित्व, उत्कृष्ट मानव संसाधन, सफल आधुनिक तथा व्यवस्थित सूचना प्रणाली र पुँजीसहित उत्पादनका अन्य साधनहरूको दक्ष परिचालन रहेको सन्देश पनि हो। कुनै पनि देशमा सञ्चालित व्यावसायिक संस्थाहरू जति बढी मुनाफा हासिल गर्दछन्, त्यति नै राष्ट्रिय अर्थतन्त्रको आधार मजबुत हुने गर्दछ किनकि मुनाफाको हिस्सा नै करस्वरूप राज्यले व्यवसायबाट प्राप्त गर्ने गर्दछ।

## २. व्यवसाय र मुनाफा व्यवस्थापन

कुनै पनि व्यावसायिक संस्था सफल हुनको लागि दीर्घकालसम्म नै मुनाफा कमाउनुपर्ने हुन्छ। आफ्नो संस्थालाई लामो समयसम्म व्यावसायिक प्रतिस्पर्धामा सफल गराउनको लागि उपलब्ध स्रोत तथा साधनहरूको अधिकतम उपयोग गर्दै आन्तरिक तथा बाह्य वातावरणीय उतारचढावलाई आफ्नो व्यवसाय अनुकूल लगी मुनाफा हासिल गर्नको लागि उत्कृष्ट व्यवस्थापनको सिप,

कौशल, ज्ञान तथा कला आवश्यक हुने गर्दछ । व्यावसायिक जगत् उदारीकरण, विश्वव्यापीकरण, तीव्र परिवर्तित प्रविधिका कारण अति नै चुनौतिपूर्ण छ साथै गतिशील एवम् निरन्तर परिवर्तन भइरहन्छ । यहाँ अनिश्चिततामा रहेर जोखिमलाई उचित तवरबाट व्यावसायिक मूल्यमान्यताको विचमा केन्द्रित भई समस्याहरूको विवेकशील व्यवस्थापन गरेर मुनाफा हासिल गर्नुपर्ने हुन्छ । जोखिम, अनिश्चिता, निरन्तर परिवर्तन हुने साधनहरूको चरित्र, आर्थिक गतिविधिहरूको विश्वव्यापी उतारचढाव, राजनीतिक, सामाजिक एवम् कानुनी परिवर्तन, उपभोक्ताहरूमा माग, रुचि तथा आवश्यकताहरूमा हुने निरन्तर परिवर्तन, प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण आदिलाई अध्ययन तथा अनुसन्धान गरी आधुनिक प्रविधिको प्रयोग गरी नवप्रवर्तनबाट मात्र सफल संस्थाको जग निर्माण हुन सक्छ र मुनाफा आर्जन हुन सक्छ, जुन मुनाफाको सही व्यवस्थापनबाट सम्भव हुने गर्दछ । त्यसैले व्यावसायिक संस्थाको स्थापना र उत्पादन प्रकृयादेखि नै मुनाफाको लागि आवश्यक योजना तय, लागत विश्लेषण तथा खर्च नियन्त्रण नीति, बजार रणनीति, कच्चा पदार्थ तथा अपव्यय रणनीति, उत्पादन क्षमता अधिकीकरण, बिक्री अधिकीकरण, मौज्जात व्यवस्थापन, उत्पादन तथा मूल्य विविधीकरण र सही वित्तीय स्रोत व्यवस्थापन गर्ने र व्यवसायको मुनाफा आर्जन गर्ने क्षमतालाई दिगो र गराई सफल संस्था गराउनु नै मुनाफा व्यवस्थापन हो । त्यसैले मुनाफा व्यवस्थापन व्यवसायको लक्ष्य हासिल गर्नको लागि वा थप सफल संस्था हुनको लागि प्रतिस्पर्धीको रणनीतिभन्दा उत्कृष्ट भई सुधारका रणनीति तयार गर्नेको लागि आफ्नो संस्थाको वित्तीय सक्षमता हासिल गर्न पुँजी, लागत, बिक्री, लगानी,

बजारीकरण, लागत न्यूनीकरण तथा प्रभावकारिता वृद्धिको लागि अपनाइने व्यवस्थापकीय उपाय हो ।

### ३. मुनाफा व्यवस्थापनको उद्देश्य तथा महत्त्व

(क) व्यवसायको स्थायित्व, प्रभावकारिता तथा बिस्तारको आधार

व्यवसायको प्रभावकारिता तथा स्थायित्व तब हुन्छ जुन बेला व्यवसायले पर्याप्त नाफा आर्जन गर्दछ । नाफा व्यवसायको सफलताको सूचक साथै भविष्यको लगानीको लागि आधारशीला हो । ग्राहक तथा आपूर्तिकर्ता, सेयरधनीको लागि बिश्वासको आधार हो । नाफा सरोकारवालाहरूको हितको आधार मात्र नभई स्वयम् सस्थाको अस्तित्वको लागि मापक हो, जहाँ नाफा हुदैन र सोको समुचित व्यवस्थापन भएको हुदैन, त्यहाँ व्यवसाय निरन्तरता पाउने आधार हुदैन अर्थात् सही मुनाफा व्यवस्थापन नभएको संस्थाको अस्तित्व अनिश्चित तथा जोखिमपूर्ण हुने गर्दछ । प्रतिस्पर्धामा सफल हुन, कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्न, ग्राहक रुचिअनुरूपको वस्तु तथा सेवा प्रदान गर्न, नवप्रवर्तन निमित्त पनि नाफाआर्जन र सोको व्यवस्थापन अपरिहार्य हुन्छ, साथै व्यवसायको सफलता, प्रभावकारिता तथा स्थायित्व र बिस्तारको आधार खडा गर्ने कार्य पनि सही मुनाफा व्यवस्थापनबाट मात्र सम्भव हुने गर्दछ ।

(ख) पुँजीगत सबलताको आधारस्तम्भ

मुनाफा वृद्धि हुन भनेको व्यवसायमा नगद सञ्चिती बढ्नु हो । नगद सञ्चिती अधिक भएको अवस्थामा सो रकम थप पुँजीको रूपमा लगानी गरी व्यवसायलाई सबल बनाउन, तथा विभिन्न कोष खडा गर्न सक्षमता हासिल हुन्छ । नाफा व्यवस्थापनबाट आर्जित रकमहरूलाई भविष्यको आर्थिक उतारचढाव एव जोखिमपूर्ण अवस्थाहरूको सामना गरी सक्षम सस्था निर्माण गर्नका लागि

आवश्यक पुँजीगत आधारस्तम्भ निर्माण गर्न पनि सही मुनाफा व्यवस्थापनको महत्त्व हुने गर्दछ ।

(ग) लगानीकर्ता तथा सरोकारवालाहरूको विश्वास कायम राख्न

मुनाफा आर्जन गरी सोको सही उपयोगबाट मात्र लगानीकर्ताहरूलाई उच्च प्रतिफल तथा आपूर्तिकर्ता, एवम् साहुहरूलाई समयमै भूक्तानी गरि विश्वास आर्जन गर्न सकिन्छ। ग्राहकहरू, सरकारी निकाय तथा व्यवसायमा कार्यरत कर्मचारीहरूलाई विश्वास लिई सुविधा तथा प्रोत्साहनका अवसर दिई दिगो रूपमा सस्थालाई सबल बनाउन र वस्तु तथा सेवाप्रति सकारात्मक धारणा तयार गर्न पनि मुनाफा आर्जन गरी सोको व्यवस्थापन अति महत्त्वपूर्ण हुने गर्दछ ।

(घ) सही व्यावसायिक निर्णयको लागि आधार

व्यवसायमा विभिन्न वातावरणीय उतारचढाव, जोखिम तथा अनिश्चितताहरूको बिचमा रहेर निर्णयहरू लिनुपर्ने हुन्छ । सम्पूर्ण निर्णयहरू सही र सफल हुन्छ भन्ने हुँदैन तसर्थ नाफा वा मुनाफाको अवस्थामा सोको उचित व्यवस्थापनको रणनीतिहरू संस्थाले तय गरेको छ भन्ने कतिपय असहज अवस्थामा तथा कतिपय व्यावसायिक निर्णयमा केही लचिलोपन र विकल्पहरूको अध्ययन गर्न थप समय प्राप्त हुन सक्छ, जुन कुरा सही मुनाफा व्यवस्थापनबाट मात्र सम्भव हुन सक्छ । उत्पादन, खर्च, लागत, मूल्य, ग्राहक तथा बजारीकरण तथा बिकल्पहरूको सही निर्णयको लागि मुनाफा व्यवस्थापनको महत्त्व हरसमय हुने गर्दछ ।

(ङ) खर्च नियन्त्रण तथा लागत कटौती

मुनाफा आर्जन गर्नको लागि व्यवसायले बिक्री अधिकीकरण गरेर मात्र सधै सफलता पाउन सक्दैन । पुँजी तथा साधन छनौट, उत्पादन, बिक्री,

लगानी, बजारीकरण, अनुसन्धान तथा नवप्रवर्तन र प्रतिस्पर्धाका विभिन्न चरणमा हुने लागतहरूमा हुने खर्चहरूको विवेकपूर्ण कटौती, सम्पत्तिहरूको सही तथा उचित प्रयोग गरी लागत नियन्त्रण गरी मुनाफा अधिकीकरण तथा सोको व्यवस्थापन गर्न सकिन्छ ।

४. मुनाफा मापनका सूचकाङ्क

(क) कुल मुनाफा अनुपात = कुल मुनाफा /खुद बिक्री X १००

(ख) खुद मुनाफा अनुपात = खुद मुनाफा /खुद बिक्री X १००

(ग) सञ्चालन नाफा अनुपात = सञ्चालन मुनाफा /खुद बिक्री X १००

(घ) सम्पत्तिमा प्रतिफल = खुद मुनाफा /जम्मा सम्पत्ति X १००

(ङ) लगानीमा प्रतिफल = खुद मुनाफा/जम्मा लगानी X १००

(च) लगानी गरिएको पुँजीमा प्रतिफल = खुद मुनाफा /लगानी गरिएको जम्मा पुँजी X १००

(छ) सेयरधनीको लगानीमा प्रतिफल = खुद मुनाफा /सेयरधनीको जम्मा लगानी X १००

(ज) प्रति सेयर आमदानी = करपछिको मुनाफा/साधारण सेयर धनीको सङ्ख्या

५. मुनाफा व्यवस्थापनका चुनौतीहरू

(क) आर्थिक, राजनीतिक तथा व्यावसायिक उतारचढाव

अर्थतन्त्र तथा व्यावसायिक जगतले आफ्नो व्यवसाय सञ्चालनको क्रममा विभिन्न चरणहरूको सामना गर्नुपर्ने हुन्छ । खासगरी जब व्यावसायिक तथा आर्थिक जगतमा मन्दीको अवस्था हुन्छ,

त्यस समयमा मुनाफा आर्जनमा दवाब सामना गर्नुपर्ने हुन्छ । मन्दी तथा मुद्रास्फीतिको समयमा उपभोक्ताको क्रयशक्तिमा ह्रास आई माग घट्ने तथा व्यवसायको उत्पादन लागत वृद्धि भई वस्तु तथा सेवाको निरन्तरतामा दवाब सामना गर्नुपर्ने हुन्छ र त्यस समयमा व्यवसायले सन्तुलित मुनाफा आर्जन नगर्न सक्छ । विभिन्न राजनीतिक तथा कानुनी परिवर्तन, वित्तीय नीति, मौद्रिक नीति, औद्योगिक नीति, वाणिज्य नीति तथा राजनीतिक प्रणालीमा आउने फेरबदलले पनि व्यवसायको मुनाफा व्यवस्थापनमा दवाब तथा चुनौतीको सामना गर्नुपर्ने हुन्छ ।

#### (ख) मूल्य अस्थिरता तथा लागत वृद्धि

मुनाफा व्यवस्थापनको लागि व्यावसायिक संस्थाले सामना गर्नुपर्ने प्रमुख चुनौती मूल्य अस्थिरता एवम् लागत वृद्धि पनि हो । मुद्रास्फिति, पुरानो प्रविधि, माग तथा आपूर्ति अवरोध, साधनहरूको असहज उपलब्धता, प्रतिस्पर्धामा हुने अवरोध तथा दुर्बलता, वातावरणीय परिवर्तनको सामना गर्नको लागि व्यवसायको कमजोर रणनीतिक योजना तथा कार्यक्रमहरू जस्ता कारण लागत वृद्धि हुने तथा सेवा तथा वस्तुको बिक्रीलगायत अन्य विषयमा सामना गर्नुपर्ने मूल्य अस्थिरताका कारण मुनाफा व्यवस्थापनमा चुनौती सामना गर्नुपर्ने हुन्छ ।

#### (ग) कमजोर व्यवस्थापन

व्यवसाय सफल हुनको लागि उत्पादनका साधनहरूको सही तथा कुशलतापूर्वक परिचालन गर्नको लागि सक्षम तथा सबल व्यवस्थापन आवश्यक हुने गर्दछ । व्यवस्थापकीय सिप, कुशलता, सक्षमता, सही ज्ञान, उचित निर्णय क्षमता तथा रणनीतिक कौशल भएका तथा भविष्यलाई आकलन गर्न सक्षम व्यवस्थापक

नभएको अवस्थामा सहज मुनाफा आर्जन हुन सक्दैन । तसर्थ सफल व्यवस्थापनको नतिजा नै मुनाफा र यस्को व्यवस्थापन हुने कारण कमजोर व्यवस्थापन हुनु मुनाफा व्यवस्थापनको लागि अवरोध तथा चुनौती हो ।

#### (घ) उपभोक्ताको माग तथा रुचिमा परिवर्तन

वस्तु तथा सेवाको माग सधैं एउटै अनुपातमा नहुनु व्यावसायिक जगतको प्रकृति नै हो । उपभोक्ताको रुचि, प्राथमिकता, आवश्यकता, चाहाना विभिन्न कारणबाट परिवर्तनशील हुन्छ । उपभोक्ताको मागमा हुने परिवर्तनसँगै व्यवसायले पनि आफूलाई परिवर्तन वा परिस्कृत नगरेमा व्यवसायले अवरोध र असफलता सामना गर्नुपर्ने हुन्छ । वातावरणमा आएका परिवर्तनसँगै उपभोक्ताको व्यवहारमा परिवर्तन हुने कारण सोहीअनुरूप परिवर्तनशील गराउनु सफल मुनाफा व्यवस्थापनको लागि अनिवार्य सर्त नै हो । तसर्थ उपभोक्ताको माग तथा रुचिमा परिवर्तन व्यावसायिक सफलता तथा सही मुनाफा व्यवस्थापनको लागि प्रमुख चुनौती हो ।

#### (ङ) वित्तीय व्यवस्थापनमा समस्या

व्यवसायलाई सफल गराउन सही वित्त व्यवस्थापन जरुरी हुने गर्दछ । वित्तीय स्रोतको प्राप्ति, स्रोतको लागत निर्धारण तथा उपलब्धता, वित्तीय साधनहरूको कुशल छनौट तथा परिचालनबाट मात्र व्यवसायको मुनाफा सिर्जना तथा दिगोपना हासिल हुने कारण वित्तीय व्यवस्थापनलाई पनि मुनाफा व्यवस्थापनको चुनौतीको रूपमा लिने गरिन्छ । अल्पकालीन तथा दीर्घकालीन स्रोतहरूको उपयोग गरी आफ्ना दायित्व पूरा गर्ने तथा उपलब्ध वित्तीय स्रोतहरूको सही तथा कुशलतापूर्वक प्रयोग गरी अवसरहरूको सदुपयोग गरी मुनाफा आर्जन गर्ने मुनाफा व्यवस्थापनअन्तर्गतको चुनौतीपूर्ण काम हो ।

**(च) स्रोत साधन एवम् प्रविधिमा आइरहने परिवर्तन व्यवस्थापन**

व्यावसायिक संस्थामा प्रयोग हुने उत्पादनका साधनहरूको प्रकृति परिवर्तनशील हुन्छ, चाहे त्यो मानवीय साधन वा गैरमानवीय साधनहरू हुन्, वातावरणीय परिवर्तनमा हुने परिवर्तनसँगै साधनहरूको उपलब्धता, लागत, साधनहरूले दिने प्रतिफल, साधनहरूको क्षमता, साधनहरूको वैकल्पिक प्रयोग जस्ता कुरामा व्यावसायिक संस्थाले सही तथा कुशल व्यवस्थापन गर्नु आवश्यक छ। हरेक साधनहरूको परिवर्तित प्रकृतिसँगै आज विश्वमा भइरहेको प्रविधिको तीव्र विकास तथा परिवर्तनले उत्पादनमा सहजता तथा गुणस्तर निर्माणमा सहजतता भएको छ साथै उत्पादनका साधनहरू तथा प्रविधिको परिवर्तनलाई आत्मसात हुन नसक्दा व्यवसायहरूले असफलता तथा अस्तित्व गुमाउनुपरेका तथा मुनाफा व्यवस्थापनमा समस्या भोगेका अनकौं उदाहरण हाम्रो सामु देखिएका छन् तसर्थ स्रोत साधन एवम् प्रविधिमा आइरहने परिवर्तन व्यवस्थापन गर्नु सफल मुनाफा व्यवस्थापनको लागि चुनौती हो।

अन्तमा,

व्यवसायले नाफा हासिल गर्नको लागि तयार गरिने व्यावसायिक योजना, खर्च तथा लागत नियन्त्रण गर्न अपनाइने नियन्त्रणका औजारहरू, लागत न्यूनीकरण, कच्चा पदार्थ तथा अन्य उत्पादनका

साधनहरूको लागत व्यवस्थापन तथा बिक्री अधिकीकरणका लागि चालिने व्यवस्थापकीय प्रयास नै मुनाफा व्यवस्थापनको क्षेत्र हो। व्यवसायको विद्यमान स्थिति, सबलता, दुर्बलता, अवसर तथा चुनौतीहरू विश्लेषण, अल्पकालीन तथा दीर्घकालीन स्रोतहरू तथा पुँजीहरूको लागत तथा उपलब्धता विश्लेषण तथा सोको सही र विवेकपूर्ण उपयोग गरी उच्चतम तथा आदर्शतम प्रतिफल हासिल गर्ने क्रममा व्यवसायले अपनाउने रणनीति, कार्ययोजना, नीति तथा कार्यक्रमहरूको उचित तथा उत्कृष्ट कार्यान्वयन तथा व्यवस्थापनको प्रकृया नै मुनाफा व्यवस्थापन हो। वस्तु तथा सेवाप्रवाहको लागि न्यून लागत पुँजी तथा साधन छनौट, उचित बिक्री मूल्य तय, बिक्री अधिकीकरण, प्रतिस्पर्धीको मूल्य नीति अध्ययन तथा सो अनुरूप सुधार तथा समायोजन गर्ने तथा नाफा लक्ष्य निर्धारण गर्ने तथा वास्तविक तथा लक्ष्यबिच रहेको फरक विश्लेषण गरी आवश्यक कदम चाल्ने जस्ता काम पनि मुनाफा व्यवस्थापनकै अङ्गहरू हुन्। यसरी एउटा व्यावसायिक संस्थाले मुनाफा व्यवस्थापनको सहायताबाट पुँजी, साधन, बिक्री, लागत, लगानी, मुनाफा वृद्धि, सञ्चालन लागत कटौती, मूल्यनिर्धारणलगायत अन्य सवालमा अपनाइने नीति जसको सहयोगबाट मूल्यसम्बन्धी जोखिम तथा अनिश्चितताको न्यूनीकरण गरी मुनाफा अधिकीकरण गर्ने कामको उचित तथा विवेकशील व्यवस्थापन सम्भव हुने गर्दछ।



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

दिपेन्द्र बहादुर वि.क.

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा कार्यालय सुकटिया, कालिकोट



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सुमन के.सी.

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा कार्यालय ओदानकु, कालिकोट



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

खगेन्द्र न्यौपाने

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा कार्यालय जाजरकोट



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

ललित बहादुर शाही

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.

शाखा कार्यालय मजकोट, जाजरकोट

# बैङ्किङ व्यवसायका जोखिमहरू: प्रकार, प्रभाव र न्यूनीकरणका उपायहरू



अमृतप्रसाद पौड्याल  
वरिष्ठ शाखा प्रमुख,  
कृषि विकास बैङ्क लि

## पृष्ठभूमि

अर्थतन्त्रको विकासमा बैङ्कहरूले बचत सङ्कलन, कर्जाप्रवाह, व्यापार प्रवर्धन तथा सरकारी मौद्रिक नीतिको कार्यान्वयनमार्फत महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दै आएका छन्। बैङ्कहरूले निष्क्रिय रकमलाई उत्पादनशील क्षेत्रमा लगानी गरी आर्थिक गतिविधि बढाउन सहयोग पुऱ्याउँछन्। तर यदि बैङ्कहरूले आफ्नो मध्यस्थताको भूमिका प्रभावकारी रूपमा पूरा गर्न सकेनन् भने बैङ्किङ प्रणालीमा कमजोरीहरू देखा पर्न सक्छन्, जसले कर्जा जोखिमजस्ता गम्भीर समस्या निम्त्याउन सक्छ।

जोखिम लिनु बैङ्किङ व्यवसायको स्वाभाविक विशेषता हो। यद्यपि, बैङ्कले नाफा कमाउने क्रममा जोखिम र प्रतिफलबिच उचित सन्तुलन कायम राख्न आवश्यक हुन्छ। आन्तरिक वा बाह्य कारणबाट हुने गतिविधिका कारण सम्भावित हानि, दायित्व सिर्जना वा नकारात्मक असर पर्न सक्ने अवस्थालाई जोखिम भनिन्छ। अपेक्षित प्रतिफलभन्दा कम प्रतिफल प्राप्त भएमा त्यसलाई वित्तीय जोखिम मानिन्छ भने अनपेक्षित, नियन्त्रण गर्न कठिन तथा पूर्वानुमान गर्न नसकिने अनिश्चितताबाट उत्पन्न अवस्थालाई बैङ्किङ जोखिमको रूपमा बुझिन्छ। वर्तमान समयमा आर्थिक अनिश्चितता, नियामकीय परिवर्तन, प्रविधिको तीव्र विकास तथा ग्राहकको व्यवहारमा आएको परिवर्तनका कारण बैङ्किङ व्यवसाय विभिन्न जोखिमहरूको सामना गरिरहेको छ। कर्जा, सञ्चालन, बजार, तरलता, सूचना प्रविधि,

सामाजिक तथा वातावरणीय जस्ता जोखिमहरू समयमै पहिचान गरी उचित रूपमा व्यवस्थापन गर्न नसकेमा यसले बैङ्कको नाफा, तरलता, प्रतिष्ठा र समग्र बैङ्किङ प्रणालीको स्थायित्वमा नकारात्मक प्रभाव पार्न सक्छ। त्यसैले सुरक्षित, दिगो र स्थिर बैङ्किङ प्रणालीका लागि प्रभावकारी जोखिम व्यवस्थापन अत्यन्त आवश्यक हुन्छ।

## बैङ्किङ व्यवसायमा हुन सक्ने प्रमुख जोखिमहरू

### (१) कर्जा जोखिम

कर्जा जोखिम भन्नाले बैङ्कका ग्राहकले कर्जा लिँदा बैङ्कले तोकेको सर्तअनुसारका दायित्व पूरा गर्न नसक्दा बैङ्कलाई भएको वा हुन सक्ने सम्भावित नोक्सानीलाई जनाउँछ। सरल रूपमा भन्नुपर्दा, कर्जाग्राहीले समयमै ऋणको साँवा तथा ब्याज भुक्तानी गर्न असफल हुँदा बैङ्कलाई हुने घाटा नै कर्जा जोखिम हो। कमजोर वित्तीय अनुशासन, परियोजना मूल्याङ्कनमा कमजोरी, धितोमा आधारित कर्जामा अत्यधिक निर्भरता, घरजग्गा कारोबारमा मन्दी, प्राकृतिक प्रकोप, समग्र आर्थिक गतिविधिमा आएको सुस्तता, बजारको मन्दी, उपभोग संस्कृतिमा ह्रास तथा उत्पादनमूलक क्षेत्रमा आएको गिरावटजस्ता कारणहरूले कर्जा जोखिम उत्पन्न हुन जान्छ।

देहायका अवस्थाहरूले बैङ्कमा कर्जा जोखिमको अवस्था चित्रित गर्दछन् :

- निष्क्रिय कर्जाको अनुपातमा निरन्तर वृद्धि हुनु ।
- कर्जाग्राहीको आमदानी घट्दै जाँदा समयमै कर्जा भुक्तानी गर्न नसक्ने अवस्था देखिनु ।
- कर्जा वर्गीकरणमा सूक्ष्म निगरानी (Watch List) मा पर्ने कर्जाको मात्रा बढ्दै जानु ।
- अनुत्पादक क्षेत्रमा अत्यधिक कर्जा लगानी केन्द्रित हुनु ।
- साना, मझौला तथा कृषि कर्जामा नगद प्रवाह (Cash Flow) को मूल्याङ्कन यथोचित रूपमा नहुनु ।
- धितो सुरक्षणको मूल्यमा अस्वाभाविक गिरावट आउनु ।

कर्जा जोखिम सामान्यतया देहायका कारणबाट सिर्जना हुन सक्छ :

- कर्जा प्रवाहका लागि आवश्यक विभिन्न पक्षहरूको पर्याप्त तथा उपयुक्त विश्लेषण नगरी कर्जाग्राही छनौट गरिनु ।
- कर्जा विश्लेषणका क्रममा आवश्यक कागजात प्राप्त नगर्नु वा प्रस्तावित कर्जाग्राही, निजको व्यवसाय तथा आमदानीको स्रोतसम्बन्धी पूर्ण, स्पष्ट तथा पुष्ट्याइँसहितको विवरण उपलब्ध नहुनु ।
- कर्जा प्रवाहको समयमा कर्जाको आवश्यकता, औचित्यता तथा सदुपयोगिताको विश्लेषणमा कमजोरी रहनु तथा कर्जा प्रवाहपछि नियमित रूपमा परियोजनाको स्थलगत निरीक्षण, अनुगमन र प्रतिवेदन (Reporting) प्रणाली प्रभावकारी नहुनु ।

## (२) सञ्चालन जोखिम

अपर्याप्त वा असफल आन्तरिक प्रक्रिया, व्यक्ति तथा प्रणालीहरू, वा बाह्य घटनाहरूबाट उत्पन्न हुने सम्भावित हानिको जोखिमलाई सञ्चालन

जोखिम भनिन्छ । यस परिभाषाले कानुनी जोखिमलाई समावेश गर्दछ तर रणनीतिक तथा प्रतिष्ठा जोखिमलाई समावेश गर्दैन । सञ्चालन जोखिमसम्बन्धी क्रियाकलापहरूले बैङ्कको दैनिक सञ्चालनमा अवरोध उत्पन्न गराई कार्यक्षमता तथा आमदानीमा नकारात्मक प्रभाव पार्न सक्छन् । सञ्चालन जोखिम सबै जोखिमहरूमध्ये बहुआयामिक जोखिमको रूपमा रहेको छ, जुन बैङ्कका हरेक गतिविधि, प्रक्रिया तथा प्रणालीमा अन्तर्निहित हुन्छ । दैनिक सञ्चालनका क्रममा हुन सक्ने मानवीय त्रुटि, पालना गर्नुपर्ने प्रक्रिया तथा आन्तरिक नियन्त्रणमा लापरवाही, प्रणालीगत कमजोरी, साथै बाह्य तत्त्वबाट हुने जालसाजी, विपत्ति वा अप्रत्याशित घटनाका कारण बैङ्कका साधन-स्रोत तथा सम्पत्तिमा क्षति पुग्न गई जोखिम सिर्जना हुन सक्छ । देहायका गतिविधि एवम् घटनाहरूका कारण सञ्चालन जोखिम उत्पन्न हुन सक्दछ :

- नियतवश जालसाजी तथा चोरी गरी नगद वा खाताको विवरण फरक पार्नु,
- कानुनी कागजात तथा अभिलेखको उचित संरक्षण नगर्नु,
- तोकिएको समयमा हिसाब मिलान (Reconciliation) नगर्नु,
- नक्कली कागजात पेश गर्नु, स्वीकार गर्नु वा सक्कलबमोजिम नक्कल रहे-नरहेको जाँच नगर्नु ।
- ग्राहकको मोबाइल नम्बर गलत रूपमा प्रविष्ट गर्नु,
- अनायास प्रणाली बन्द हुनु वा प्रणालीको गति अत्यन्तै ढिलो हुनु आदि ।
- प्राकृतिक प्रकोप, हुलदंगा, वा अन्य असामान्य परिस्थितिहरू सिर्जना भई कारोबार सञ्चालनमा अवरोध आउनु ।

### (३) तरलता जोखिम

बैङ्कसँग वासलातमा पर्याप्त सम्पत्ति हुँदाहुँदै पनि समयमै आफ्ना छोटो अवधिका वित्तीय दायित्वहरू पूरा गर्न नसक्ने अवस्थालाई तरलता जोखिम भनिन्छ । यो जोखिम मुख्यतः कमजोर सम्पत्ति-दायित्व व्यवस्थापन तथा आकस्मिक रूपमा नगद निकास बढ्नुका कारण उत्पन्न हुन सक्छ । आक्रामक कर्जा बिस्तार, स्थिर तथा संस्थागत निक्षेपमा अत्यधिक निर्भरता, निक्षेपमा मौसमी उतार-चढाव, तथा निक्षेपको आकस्मिक फिर्ता मागले बैङ्कको तरलतामा दबाव सिर्जना गरी तरलता जोखिम बढाउन सक्छ । देहायका अवस्थाहरूले तरलता जोखिमको संकेत गर्दछन् :

- कर्जा-निक्षेप अनुपात उच्च भएमा,
- कर्जाको फिर्ता अवधि र निक्षेपको परिपक्वता अवधिबिच असन्तुलन भएमा,
- ठुला तथा संस्थागत निक्षेपकर्ताहरूले निक्षेप आकस्मिक रूपमा फिर्ता लिएमा,
- धितोमा रहेका घरजग्गा जस्ता सम्पत्तिहरूको बिक्रीयोग्यता सीमित भएमा,
- मौसमी नगद बहिर्गमन उच्च भएमा ।

नेपालको बैङ्किङ क्षेत्रमा हाल पर्याप्त मात्र होइन, त्यसभन्दा माथिल्लो तहमा तरलता मौज्जात रहेको अवस्था वाणिज्य बैङ्कहरूको कर्जा-निक्षेप अनुपातले स्पष्ट रूपमा देखाउँछ । यद्यपि यो अवस्था प्रत्यक्ष रूपमा तरलता जोखिम नभए पनि यसले बैङ्कको खुद ब्याज आमदानीमा दबाव सिर्जना गर्न सक्छ । साथै, कर्जा लगानीमा उदार नीति अपनाउनुपर्ने अवस्था आउँदा कर्जा दुरुपयोगको सम्भावना बढ्न सक्ने र समग्र

अर्थतन्त्रमा मुद्रास्फीतिको जोखिम पनि देखिन सक्छ, जसलाई बेवास्ता गर्न मिल्दैन ।

### (४) ब्याजदर जोखिम

बजारमा ब्याजदर घटबढ हुँदा बैङ्कको आमदानी, सम्पत्तिको मूल्य वा पुँजीमा नकारात्मक असर पर्न सक्ने अवस्थालाई ब्याजदर जोखिम भनिन्छ । यो जोखिम मुख्यतः बैङ्कले दिने कर्जा र गर्ने लगानीको समय अवधि तथा बैङ्कले सङ्कलन गर्ने निक्षेप र लिने सापटीको समय अवधि नमिल्दा उत्पन्न हुन्छ । बैङ्किङ क्षेत्रमा कहिलेकाहीँ तरलताको कमी हुनु, निक्षेप सङ्कलनका लागि बैङ्कहरूबिच तीव्र प्रतिस्पर्धा हुनु, नीतिगत कारणले ब्याजदर बारम्बार परिवर्तन हुनु, वा अत्यधिक तरलता जम्मा हुनुजस्ता अवस्थाले ब्याजदर जोखिमलाई बढाउँछन् । सामान्य अवस्थामा निक्षेप आकर्षित गर्न बैङ्कले निक्षेपको ब्याजदर बढाउनुपर्छ । तर पहिले नै निश्चित ब्याजदरमा दिइएका कर्जाका कारण कर्जाको ब्याजदर तुरुन्तै बढाउन नसक्दा बैङ्कको खुद ब्याज आमदानी घट्न सक्छ । त्यसैगरी, अत्यधिक तरलता भएको अवस्थामा लगानी बढाउन बैङ्कले ब्याजदर घटाउनुपर्ने हुन्छ तर पहिले नै उच्च ब्याजदरमा सङ्कलन गरिएको निक्षेपका कारण बैङ्कको आमदानीमा दबाव पर्न सक्छ । अझै, धेरै तरलता भएको समयमा बैङ्कले कम आमदानी दिने सुरक्षित साधनहरूमा लगानी गर्नुपर्ने बाध्यता हुँदा समग्र आमदानी घट्न गई ब्याजदर जोखिम अझ स्पष्ट देखिन सक्छ ।

### (५) बजार जोखिम

बैङ्कको सम्पत्ति, दायित्व वा अफ-ब्यालेन्सशीटका मूल्यहरू बजारमा हुने ब्याजदर, विदेशी मुद्रा दर तथा सेयर मूल्यमा हुने परिवर्तनका कारण प्रभावित हुने सम्भावनालाई बजार जोखिम भनिन्छ । विशेषगरी बढ्दो रेमिट्यान्स आप्रवाह, आयात-निर्यात तथा व्यापारको ठुलो हिस्सा रहने अर्थतन्त्रमा कार्यरत

बैङ्कहरूका लागि बजार जोखिमअन्तर्गत विदेशी मुद्राको कारोबारसँग सम्बन्धित जोखिम अत्यन्त संवेदनशील हुन्छ ।

#### (६) नियामक तथा कम्प्लायन्स जोखिम

बैङ्कहरूले नियामक निकायका निर्देशन, अन्तर राष्ट्रिय असल अभ्यास तथा देशका प्रचलित आर्थिक नियम-कानूनहरूको अनिवार्य पालना गर्नुपर्छ। नियामक निर्देशनको पालना गर्न कमजोरी वा त्रुटि भएमा, वा सम्पत्ति शुद्धीकरण (AML/CFT) सम्बन्धी सावधानी तथा नियन्त्रण प्रक्रियामा कमी आएमा, बैङ्कले जरिवाना तिर्नुपर्ने, साखमा ह्रास आउने तथा कारोबारमा प्रतिबन्ध लाग्नेसम्मको जोखिम उत्पन्न हुन सक्छ ।

#### (७) प्रतिष्ठा (साख) जोखिम

प्रतिस्पर्धात्मक बैङ्किङ व्यवसाय सञ्चालनका क्रममा अनैतिक कार्य, सेवा प्रवाहमा कमजोरी, वा ग्राहक गुनासोको उचित व्यवस्थापन नहुँदा बैङ्कको प्रतिष्ठामा नकारात्मक असर पर्न सक्छ । जनसमुदायमा नकारात्मक छाप पर्नु तथा ग्राहकको विश्वास कमजोर हुँदा बैङ्कलाई दीर्घकालीन रूपमा ठुलो नोक्सानी पुऱ्याउने साख सम्बन्धी जोखिम उत्पन्न हुन्छ ।

#### (८) सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम:

बैङ्कले कर्जा प्रवाह तथा लगानी गर्ने परियोजनाहरूका कारण समाज र वातावरणमा नकारात्मक असर पर्न सक्ने सम्भावनालाई सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम भनिन्छ । वातावरणीय मापदण्डको बेवास्ता, श्रमिक अधिकारको उल्लङ्घन, सामाजिक असमानता बढाउने गतिविधि वा वातावरणीय प्रदूषण हुने परियोजनामा लगानी गर्दा बैङ्कको साखमा ह्रास आउनुका साथै कानुनी तथा नियामक कारबाहीको जोखिम बढ्न सक्छ । त्यसैले बैङ्कहरूले

सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापन नीति अपनाई, कर्जा प्रवाह अघि परियोजनाको सामाजिक र वातावरणीय मूल्याङ्कन गरी दिगो र जिम्मेवार बैङ्किङ अभ्यास सुनिश्चित गर्न आवश्यक हुन्छ ।

#### (९) सूचना प्रविधि जोखिम

सूचना प्रविधि जोखिम भनेको बैङ्कको सूचना प्रणाली, सफ्टवेयर, हार्डवेयर, नेटवर्क वा डाटामा हुने कमजोरी, प्रणाली असफलता, साइबर आक्रमण, तथ्याङ्क चुहावट वा प्राविधिक त्रुटिका कारण बैङ्कको सेवा, वित्तीय अवस्था तथा प्रतिष्ठामा नकारात्मक असर पर्ने जोखिम हो । डिजिटल बैङ्किङ, मोबाइल बैङ्किङ र अनलाइन भुक्तानी प्रणालीको प्रयोग बढ्दै गएकोले यस्तो जोखिमको सम्भावना पनि बढेको छ । यस जोखिम न्यूनीकरणका लागि बैङ्कले सशक्त साइबर सुरक्षा प्रणाली, नियमित प्रणाली अद्यावधिक, तथ्याङ्क (Data) ब्याकअप (Backup), पहुँच नियन्त्रण (Access Control), सूचना सुरक्षा नीति, कर्मचारी सचेतना तालिम, रिपोर्टिङ तथा आपतकालीन सूचना प्रविधि पुनःस्थापना योजना (Disaster Recovery Plan), Drill लगायतका कार्यहरू प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ ।

#### जोखिमले पुऱ्याउने असर

बैङ्किङ व्यवसायमा जोखिम उत्पन्न हुँदा यसले बैङ्कको वित्तीय कार्यसम्पादन, स्थायित्व तथा सार्वजनिक विश्वासमा गहिरो प्रभाव पार्न सक्छ । कर्जाको भुक्तानी नहुँदा र खराब कर्जा बढ्दै गर्दा नाफा घटने हुन्छ । कर्जा जोखिम बढ्दै जाँदा जोखिम भारित उजागर (Risk Weightage Exposure) को लागि पुँजी कोषबाट नियामक निकायले तोकेबमोजिमको मात्रामा पुँजी व्यवस्था गर्नुपर्दा पुँजी कोषमा दवाव पर्न जान्छ । यसले पुँजी पर्याप्ततामा नकारात्मक असर पुऱ्याउँछ । प्रणाली

विफल हुन सक्ने, मानवीय त्रुटि वा जालसाजी लगायतका गतिविधिहरूबाट उत्पन्न हुने सञ्चालन जोखिमले दैनिक कार्य सञ्चालनमा अवरोध ल्याउँदा कारोबारमा असर गरी वित्तीय क्षति हुन जान्छ भने बैङ्कको जोखिम व्यवस्थापन सम्बन्धी नीति, कार्यविधि आदि पर्याप्त तथा सन्तोषजनक नभएमा तथा जोखिम व्यवस्थापनका अभ्यासहरू सन्तोषजनक नभएमा समेत नियामक निकायले जोखिम भारित उजागरमा थप चार्जहरू लगाइदिन सक्छ, जसको कारण पुँजी पर्याप्ततामा गिरावट आउन सक्छ ।

ब्याजदरमा हुने प्रतिकूल परिवर्तनले बैङ्कको आमदानी तथा सम्पत्ति दायित्वको मूल्यमा असर पार्छ र अन्तवगोत्वा बैकको वित्तीय स्थितीलाई नै नाजुक बनाउन सक्छ । विदेशी विनिमय दर, सेयर मूल्य तथा लगानी योग्य प्रतिभुतिको मूल्य उतारचढावबाट हुने सम्भावित घाटासँग सम्बन्धीत हुन्छ । तरलताको सही व्यवस्थापन गर्न नसक्दा बैङ्कले समयमै आफ्नो दायित्व पूरा गर्न नसक्ने अवस्था आउन सक्छ जसले वित्तीय तनाव र बजार विश्वास गुमाउँछ । वित्तीय जोखिम बाहेक प्रतिष्ठा जोखिम कमजोर जोखिम व्यवस्थापन वा नकारात्मक घटनाका कारण ग्राहकको विश्वास र बैङ्कको छविमा गम्भीर क्षति पुऱ्याउन सक्छ । त्यस्तै बैङ्क आतङ्कवादी क्रियाकलापको वित्तपोषणमा दुरुपयोग हुने सम्भावना बढ्छ, जसले ठुलो जरिवाना, कानुनी कारबाही तथा दीर्घकालीन प्रतिष्ठागत क्षति निम्त्याउन सक्छ ।

त्यस्तै डिजिटल भुक्तानी प्रणाली र डाटाबेस पणालीमा हुने कमजोरी, साइबर आक्रमणका कारण प्रणाली विफल वा डाटा चुहावट भई बैङ्कको वित्तीय स्थिती र प्रतिष्ठामा गहिरो असर पुऱ्याउन सक्छ र यसले ग्राहकका विवरण एवम् जानकारी, वित्तीय कारोबार र भुक्तानी प्रणालीको

विश्वनीयतालाई जोखिममा पार्छ । वातावरणीय क्षति गर्ने वा समाजमा नकारात्मक प्रभाव पार्ने परियोजना तथा लगानीमा जाने पुँजीले बैङ्कको दिगोपनामा असर पुऱ्याउँछ ।

विभिन्न जोखिमबाट निम्तने यस प्रकारका असरहरूले बैङ्किङ क्षेत्रमा दिगो र सुरक्षित सञ्चालनका लागि एकीकृत तथा प्रभावकारी जोखिम व्यवस्थापन प्रणालीको अत्यावश्यकता देखाउँछन् । पुँजी संकुचन हुने लगायतका असरले व्यवसाय वृद्धिमा अङ्कुश लाग्न जाने हुँदा उचित प्रतिफल वितरण गर्न नसकिने लगायतका गहन असरहरू समेत सतहमा आउँछन् । वातावरण तथा सामाजिक पक्षहरूलाई विकृत तुल्याउने परियोजना तथा व्यवसायमा जाने पुँजीले समाजमा हानी पुऱ्याई बैङ्किङ व्यवसायको दिगोपनामा ह्रास आई अर्थतन्त्रमा समस्या पर्न सक्छ ।

## जोखिम न्यूनीकरणका अभ्यास एवम् उपायहरू

### (१) सञ्चालक समितिको सक्रिय भूमिका

- जोखिम व्यवस्थापनसम्बन्धी नीति, तीन तहको सुरक्षा अवधारणा (Three Lines of Defense),
- जिम्मेवारीसहितको सङ्गठनात्मक संरचना, दीर्घकालीन रणनीति तथा Risk Appetite निर्धारण गर्ने,
- नियामक निकाय (नेपाल राष्ट्र बैङ्क) को निर्देशन, मार्गदर्शन तथा मापदण्डहरूको प्रभावकारी पालना भएको सुनिश्चित गर्ने,
- आन्तरिक पुँजी पर्याप्तता मूल्याङ्कन प्रक्रिया (ICAAP) को अनुमोदन तथा नियमित समीक्षा गर्ने,
- बैङ्कको समग्र जोखिम स्थिति, प्रमुख जोखिम सूचकहरू र तनाव परीक्षण (Stress Testing)

को नतिजा नियमित रूपमा अवलोकन गर्ने ।

- नैतिक, पारदर्शी तथा जोखिम-सचेत सङ्गठनात्मक संस्कृतिको विकास र प्रवर्धन गर्ने ।

## (२) उच्च व्यवस्थापनको सक्रिय भूमिका

- सञ्चालक समितिबाट स्वीकृत जोखिम व्यवस्थापन नीति, रणनीति तथा कार्ययोजनाहरू प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने ।
- जोखिम सीमा (Risk Limits) को पहिचान, निर्धारण तथा कार्यान्वयन सुनिश्चित गर्ने ।
- कर्जा, सञ्चालन, तरलता, लगायत अन्य प्रमुख जोखिमहरूको पहिचान, मापन, अनुगमन तथा नियन्त्रण गर्ने ।
- जोखिम प्रोफाइल अनुरूप पर्याप्त पुँजी र तरलता कायम राख्ने ।
- उदीयमान जोखिम (Emerging Risks) तथा महत्वपूर्ण जोखिम घटनाहरूका बारेमा सञ्चालक समितिलाई समयमै जानकारी गराउने ।
- जोखिम सचेतता र उत्तरदायित्वको भावना विकास गर्ने गरी जोखिम संस्कृतिको प्रवर्धन गर्ने ।
- कर्मचारीहरूको क्षमता अभिवृद्धिका लागि जोखिम व्यवस्थापनसम्बन्धी निरन्तर तालिम, अभिमुखीकरण तथा सचेतनामूलक कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने ।

## सङ्गठनात्मक संरचना तथा जिम्मेवारी

वासेलको सर्वमान्य सिद्धान्तअनुसार, न्यूनतम तीन तहको सुरक्षा घेराअन्तर्गत सिर्जित सङ्गठनात्मक संरचना र त्यसअन्तर्गत रहने निकायहरूको जिम्मेवारीले जोखिम व्यवस्थापनमा मुख्य

भूमिका खेल्दछ । सुरक्षा घेराको पहिलो तहमा रहने व्यावसायिक एकाइहरू जोखिम सिर्जना गर्ने र व्यवस्थापन गर्ने प्रत्यक्ष जिम्मेवारीका मालिक हुन्छन् । दोस्रो तहमा रहने जोखिम व्यवस्थापन तथा कम्प्लायन्स इकाईहरू पहिलो तहका कार्यहरूको अनुगमन र मूल्याङ्कनमा संलग्न हुन्छन् । तेस्रो तहमा रहने लेखा परीक्षण इकाईले पहिलो र दोस्रो तहका कार्यहरूको पर्याप्तता, कमजोरी तथा सुधारको आवश्यकतालाई जाँच गर्छ । त्यस्तै संस्थाको सर्वोच्च निकाय—सञ्चालक समिति र उच्च व्यवस्थापनसमेत जोखिम व्यवस्थापनमा सक्रिय भूमिका निर्वाह गर्ने सुरक्षा घेराको एक तह हो । साथै, बाह्य लेखा परीक्षक र नियामक निकायद्वारा गरिने अनुगमन, सुपरिवेक्षण र नियन्त्रणका कार्यहरू पनि जोखिम न्यूनीकरणका महत्वपूर्ण उपायहरूमा पर्दछन् ।

## जोखिम क्षेत्रको आधारमा जोखिमको न्यूनीकरण तथा नियन्त्रणका उपायहरू

### (१) कर्जा जोखिम व्यवस्थापन:

आम्दानीको प्रमुख स्रोत कर्जा जोखिमको व्यवस्थापनमा मुख्यतः देहायमा उल्लेख भएका तरिकाहरू अपनाइने गरिन्छ ।

### १.१ कर्जा ग्राहक स्तरमा जोखिमको व्यवस्थापन

- ग्राहक छनौटको चरणमा ग्राहकको पृष्ठभूमि (निजको चरित्र, सामाजिक प्रतिष्ठा, निजको दक्षता तथा अनुभव) र व्यावसायिक क्षमताको बारेमा पर्याप्त जानकारी हासिल गर्ने ।
- ग्राहक र ग्राहकको व्यवसाय, आम्दानीको स्रोत र नगद प्रवाहको विषयमा पूर्ण र स्पष्ट जानकारी हासिल गरी रुजु गर्ने र आवश्यकताअनुसार प्रमाणित गर्ने ।
- कर्जा सदुपयोगिता तथा ग्राहकको कर्जा तिर्न सक्ने क्षमताको तथ्यपरक विश्लेषण गर्ने ।

- बिमा गर्न सकिने परियोजनाहरू तथा सुरक्षणस्वरूप लिएको धितोको बैङ्क बेनिफिसियरी हुने गरी बिमा अनिवार्य गर्ने/गराउने र यस्तो बिमा नियमित हुने गरी समयमा नै नवीकरण गर्ने ।
- धितोमा रहने घर, भवन, मिल मेसिनरी, सवारी साधन, स्टक लगायतको सुरक्षित कारोबार ऐनबमोजिम रजिष्ट्रेशन र घर/जग्गाको धितो दृष्टिबन्धक लिखत पास गर्ने ।
- कर्जा प्रवाहमा हुन सक्ने प्रकृयागत जोखिम न्यूनीकरण गर्न कर्जा प्रशोधन, कर्जा स्वीकृति र कर्जा प्रशासन सम्बन्धी कार्यहरू छुट्टा छुट्टै तह/निकायबाट गर्ने ।
- बैङ्कको कर्जा नीति, कार्यविधि, मार्गदर्शनहरूको प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्ने ।
- केबल धितोमा आधारित कर्जा प्रवाहभन्दा नगद प्रवाहमा आधारित कर्जा प्रवाहलाई प्राथमिकता दिने ।
- क्षेत्रगत एकाग्रता जोखिम घटाउन कर्जा पोर्टफोलियो विविधि करण गर्ने .
- कर्जा प्रवाहपश्चात्को निगरानी प्रणाली तथा प्रारम्भिक चेतवानी (Early Warning Systems) सुधार गर्ने ।

**१.२) कर्जा प्रभागस्तरमा कर्जा जोखिम व्यवस्थापन (Portfolio Level Credit Risk Management):**

कर्जाको आकार, प्रकृति, क्षेत्र तथा प्रोडक्टको आधारमा कर्जाको गुणस्तर मूल्याङ्कन गरी उचित रूपमा कर्जा वर्गीकरण गर्नुपर्नेछ । साथै कर्जाको आकारका आधारमा पनि कर्जा वर्गीकरण गरिनु आवश्यक हुनेछ । जस्तै: साना तथा लघु उद्यम कर्जा, मझौला कर्जा, कर्पोरेट कर्जा, परियोजना

लगानी कर्जा आदि । त्यसैगरी कर्जाको प्रोडक्ट तथा सुविधाको प्रकृतिअनुसार आवधिक कर्जा, अधिविकर्षण कर्जा, व्यक्तिगत कर्जा, आयात कर्जा, चालु पुँजी कर्जा, मार्जिन प्रकृतिका कर्जा लगायतका विभिन्न शीर्षकमा वर्गीकरण गर्नुपर्नेछ । यस प्रकारको कर्जा वर्गीकरणले कर्जा पोर्टफोलियोको जोखिम स्तर पहिचान गर्न, जोखिम केन्द्रित क्षेत्रको विश्लेषण गर्न तथा कर्जा जोखिम न्यूनीकरणका लागि उपयुक्त रणनीति तय गर्न सहयोग पुऱ्याउनेछ ।

**(२) तरलता जोखिम व्यवस्थापन**

- निक्षेप सङ्कलनको संरचना र अवधिसँग मेल खाने गरी कर्जा बिस्तार गर्ने ।
- आकस्मिक तरलता आवश्यकता व्यवस्थापनका लागि आकस्मिक तरलता योजना (Contingency Funding Plan) तयार राखी समय-समयमा परीक्षण गर्ने ।
- सम्पत्तिबाट प्राप्त हुने नगद प्रवाह र दायित्वका कारण बाहिरिने नगद प्रवाहबिचको समयगत अन्तर (Maturity Mismatch) लाई विभिन्न समयावधिमा निरन्तर विश्लेषण गरी समयमै भुक्तानी गर्न सक्ने क्षमता सुनिश्चित गर्ने ।
- नियामक मापदण्डअनुसार पर्याप्त तरलता आवरण अनुपात (Liquidity Coverage Ratio) तथा स्थिर वित्तीय स्रोत अनुपात (Stable Funding Ratio) कायम राख्ने ।
- तरलता जोखिमको नियमित अनुगमन, प्रतिवेदन तथा तनाव परीक्षण (Stress Testing) मार्फत सम्भावित जोखिम समयमै पहिचान गर्ने

**(३) ब्याजदर जोखिम व्यवस्थापन**

- सम्पत्ति-दायित्व असन्तुलन (Asset-Liability

Mismatch) को नियमित रूपमा विश्लेषण तथा समीक्षा गर्ने ।

- बजारको अवस्था, कोषको लागत तथा प्रतिस्पर्धालाई ध्यानमा राखी लचिलो तथा समयानुकूल ब्याजदर निर्धारण रणनीति अपनाउने ।
- ब्याजदरमा हुने सम्भावित उतार-चढावले बैङ्कको आम्दानी, पुँजी तथा तरलतामा पार्ने प्रभाव मूल्याङ्कन गर्न नियमित रूपमा दवाव परीक्षण (Stress Testing) गर्ने ।
- ब्याजदर जोखिमको प्रभावकारी अनुगमन तथा निर्णयका लागि स्पष्ट कार्यदेश (TOR) सहितको Assets–Liability Committee (ALCO) लाई सक्रिय र सशक्त रूपमा सञ्चालन गर्ने ।
- ब्याजदर जोखिम मापनका लागि पुनर्मूल्याङ्कन अन्तराल (Repricing Gap) तथा ब्याजदर संवेदनशील सम्पत्ति र दायित्वको नियमित निगरानी गर्ने ।

#### (४) सञ्चालन जोखिम व्यवस्थापन

- कर्मचारी, आउटसोर्सिङ जनशक्ति, भेण्डर, सेवा प्रदायक, सल्लाहकार, ग्राहक तथा अन्य बाह्य व्यक्तिबाट उत्पन्न हुन सक्ने सञ्चालन जोखिमलाई उपयुक्त नीति, कार्यविधि, आन्तरिक नियन्त्रण र निरन्तर निगरानीमार्फत न्यूनीकरण गर्ने ।
- विषयगत ज्ञान, सिप, अनुभव र योग्यता सुनिश्चित हुने गरी पारदर्शी, प्रतिस्पर्धी तथा मेरिटमा आधारित भर्ना, छनौट तथा जनशक्ति व्यवस्थापन प्रक्रिया अवलम्बन गर्ने ।
- कर्मचारीको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा सञ्चालन जोखिम व्यवस्थापनसम्बन्धी

जिम्मेवारी तथा उपलब्धिलाई समावेश गरी तालिम, वृत्ति विकास तथा उत्तराधिकार योजनासँग आबद्ध गर्ने ।

- योग्य तथा दक्ष जनशक्ति आकर्षण र कायम राख्न उचित पारिश्रमिक, सेवा-सुविधा, निरन्तर तालिम, अभिमुखीकरण तथा वृत्ति विकासका अवसर प्रदान गर्ने ।
- एउटै कर्मचारीमाथि अत्यधिक निर्भरता तथा लामो समय एउटै स्थानमा रहने जोखिम न्यूनीकरण गर्न सरुवा, पदस्थापन, कार्य घुम्ती (Job Rotation) तथा उत्तराधिकारी विकास प्रणाली लागु गर्ने ।
- सबै कर्मचारीका पदीय तथा कार्यगत जिम्मेवारी स्पष्ट हुने गरी कार्य विवरण (Job Description) प्रदान गरी नैतिक आचरण, आन्तरिक नीति तथा व्यावसायिक संस्कृतिको कडाइका साथ पालना गराउने ।
- ग्राहक छनौट प्रक्रियामा KYC/CDD प्रक्रिया कडाइका साथ पालना गरी ग्राहकसम्बन्धी सञ्चालन जोखिम न्यूनीकरण गर्ने ।
- कारोबार प्रक्रिया, प्रणाली, कारोबार सीमा, बिमा व्यवस्था, हिसाब भिडान (Reconciliation), कोर बैङ्किङ तथा डिजिटल प्रणालीमा प्रभावकारी आन्तरिक नियन्त्रण, स्वीकृति तथा पहुँच व्यवस्थापन प्रणाली सुदृढ गर्ने ।
- नियमित आन्तरिक तथा बाह्य लेखापरीक्षण, प्रणाली समीक्षा, पहिचान भएका त्रुटि तथा कमजोरीको समयमै सुधार, कर्मचारी तालिम तथा जोखिम रिपोर्टिङमार्फत सञ्चालन प्रक्रियामा निरन्तर सुधार गर्ने ।
- सुरक्षित सूचना प्रविधि पूर्वाधारको विकास गर्दै साइबर सुरक्षा, डेटा सुरक्षा तथा प्रणाली

उपलब्धता सुनिश्चित गर्न आवश्यक लगानी गर्ने ।

- आन्तरिक नियन्त्रण, जोखिम पहिचान, मापन, अनुगमन तथा प्रतिवेदन प्रणालीलाई प्रभावकारी बनाउँदै समग्र सञ्चालन जोखिम व्यवस्थापन संरचना सुदृढ गर्ने ।

**(५) बजार तथा विदेशी विनिमय जोखिम व्यवस्थापन**

- ब्याजदर, विनिमय दर तथा बजार मूल्यमा हुने उतार-चढावप्रति बैङ्कको संवेदनशीलता नियमित रूपमा Sensitivity Analysis मार्फत विश्लेषण गर्ने ।
- विदेशी विनिमयसम्बन्धी खुला स्थिति (Net Open Position) नियामकले तोकेको सीमा भित्र राखी नियमित अनुगमन गर्ने ।
- बैङ्कको समग्र जोखिम क्षमतासँग मेल खाने गरी Market Risk Appetite तथा Tolerance Level स्पष्ट रूपमा निर्धारण गरी स्वीकृत गर्ने ।
- बजार जोखिमसम्बन्धी Management Information System (MIS) तथा रिपोर्टिङ प्रणालीलाई समयसापेक्ष, विश्वसनीय र प्रभावकारी बनाउने ।
- प्रतिकूल बजार अवस्थाको सम्भावित प्रभाव मूल्याङ्कन गर्न नियमित रूपमा Stress Testing तथा Scenario Analysis सञ्चालन गर्ने ।
- बजार जोखिम व्यवस्थापनका लागि दक्ष तथा प्रशिक्षित जनशक्ति परिचालन गरी स्पष्ट नीति, कार्यविधि तथा सीमा निर्धारण (Limits) लागु गर्ने ।
- ब्याजदर तथा विदेशी विनिमय जोखिम

न्यूनीकरणका लागि आवश्यक परेमा उपयुक्त Hedging रणनीति अवलम्बन गर्ने ।

- नेपाल राष्ट्र बैङ्कका निर्देशन, परिपत्र तथा Basel मापदण्डहरूको पूर्ण पालना सुनिश्चित गर्दै आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली सुदृढ बनाउने ।

**(६) प्रतिष्ठा जोखिम व्यवस्थापन**

- नियामक निकायका निर्देशन, प्रचलित कानून तथा आचारसंहिता पूर्णरूपमा पालना गर्ने ।
- सञ्चालक समिति तथा उच्च व्यवस्थापनबाट नैतिक नेतृत्व (Ethical Leadership) र सुशासनको प्रवर्धन गर्ने ।
- कर्मचारीहरूको व्यवहार, आचारसंहिता तथा ग्राहकसँगको सम्पर्कसम्बन्धी विषयमा नियमित तालिम प्रदान गर्ने ।
- ग्राहक सेवा तथा गुनासो व्यवस्थापन प्रणाली प्रभावकारी बनाई समयमै समाधान सुनिश्चित गर्ने ।
- सामाजिक उत्तरदायित्व कार्यक्रम (CSR) मार्फत बैङ्कको सकारात्मक छवि निर्माण र सुदृढीकरण गर्ने ।
- सञ्चार माध्यम, सामाजिक सञ्जाल तथा सार्वजनिक धारणा निरन्तर रूपमा अनुगमन गर्ने तथा अफवाह, गलत सूचना वा नकारात्मक समाचारप्रति समयमै आधिकारिक प्रतिक्रिया दिने स्पष्ट सञ्चार प्रणाली विकास गर्ने ।
- डाटा गोपनीयता, साइबर सुरक्षा तथा ग्राहक सूचनाको संरक्षण सुनिश्चित गरी सूचना चुहावटको जोखिम न्यूनीकरण गर्ने ।
- तेस्रो पक्ष (Outsourcing) तथा एजेन्ट सेवाप्रदायकका गतिविधिले बैङ्कको प्रतिष्ठामा

असर पार्न सक्ने भएकाले तिनीहरूको छनोट, मूल्याङ्कन र निगरानी प्रभावकारी रूपमा गर्ने ।

- आन्तरिक नियन्त्रण प्रणाली, आन्तरिक लेखापरीक्षण तथा जोखिम व्यवस्थापन संरचनालाई सुदृढ र प्रभावकारी बनाउने ।
  - प्रतिष्ठासँग सम्बन्धित सम्भावित सङ्कटको पहिचानका लागि संकट व्यवस्थापन योजना (Crisis Management Plan) तयार गरी नियमित अभ्यास गर्ने ।
  - ग्राहक सेवा, पारदर्शिता र जिम्मेवार बैङ्किङ्ग अभ्यासलाई मजबुत बनाउँदै दीर्घकालीन रूपमा बैङ्कको प्रतिष्ठा संरक्षण र विश्वास अभिवृद्धि गर्ने ।
- ७) अनुपालन तथा आतंकवादी कार्यमा वित्तीय लगानीसम्बन्धी जोखिम व्यवस्थापन
- नियामक निकायको AML/CFT सम्बन्धी निर्देशन, प्रचलित कानून तथा राष्ट्रिय एवम् अन्तर्राष्ट्रिय असल अभ्यासअनुसार स्पष्ट नीति, कार्यविधि र मार्गदर्शन तयार गरी प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने ।
  - बोर्ड तथा उच्च व्यवस्थापनको स्पष्ट जिम्मेवारी, उत्तरदायित्व र नियमित निगरानी सुनिश्चित गर्ने ।
  - Compliance तथा AML/CFT सम्बन्धी विभाग, एकाइ तथा Compliance/AML-CFT Officer को प्रभावकारी संरचना र कार्यक्षमता सुनिश्चित गर्ने ।
  - ग्राहक पहिचान (KYC) प्रक्रिया कडाइका साथ कार्यान्वयन गर्ने ।
  - जोखिममा आधारित ग्राहक वर्गीकरण

गर्ने र आवश्यकताअनुसार Enhanced Due Diligence (EDD) लागु गर्ने ।

- असामान्य तथा शंकास्पद कारोबारको नियमित तथा प्रणालीगत अनुगमन गर्ने ।
- Suspicious Transaction Report (STR) तथा Threshold Transaction Report (TTR) नियामक निकायमा समयमै रिपोर्टिङ गर्ने ।
- नगद कारोबार तथा सीमापार (Cross-border) कारोबारमा विशेष ध्यान दिने ।
- राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय प्रतिबन्ध सूचीको नियमित अद्यावधिक गरी ग्राहक तथा कारोबारको स्क्रिनिङ गर्ने ।
- प्रतिबन्धित व्यक्ति वा संस्थासँगको कारोबार तुरुन्त रोक्का गरी आवश्यक कानुनी प्रक्रिया अघि बढाउने ।
- कर्मचारीलाई नियमित तालिम तथा अभिमुखीकरण प्रदान गरी AML/CFT जोखिम, शंकास्पद कारोबार पहिचान तथा रिपोर्टिङ प्रक्रियामा सक्षम बनाउने ।
- AML/CFT सम्बन्धी कमजोरी पहिचान गरी सुधारात्मक कार्ययोजना (Corrective Action Plan) तयार गरी कार्यान्वयन गर्ने ।
- सम्भव भएसम्म Automated Transaction Monitoring System को प्रयोग गरी कारोबार अनुगमनलाई प्रभावकारी बनाउने ।
- ग्राहक तथा कारोबारसम्बन्धी अभिलेख प्रचलित कानूनअनुसार सुरक्षित रूपमा संरक्षण गर्ने ।
- डाटा गोपनीयता, सूचना सुरक्षा तथा साइबर सुरक्षामा विशेष ध्यान दिने ।
- आन्तरिक लेखापरीक्षण तथा जोखिम

मूल्याङ्कनमार्फत AML/CFT प्रणालीको नियमित समीक्षा गर्ने ।

#### द) सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापन

- स्पष्ट सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापन नीति तथा कार्यविधि तयार गरी प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्ने ।
- कर्जा प्रवाह गर्नुअघि सम्बन्धित व्यवसाय वा परियोजनाबाट हुन सक्ने सामाजिक तथा वातावरणीय असरको प्रारम्भिक मूल्याङ्कन (Screening/Assessment) गर्ने ।
- वातावरण विनाश, प्रदूषण फैलाउने, बालश्रमको प्रयोग, जबर्जस्ती विस्थापन, श्रमिक शोषण जस्ता जोखिम हुने क्षेत्र तथा व्यवसायलाई उच्च जोखिमको रूपमा वर्गीकरण गर्ने ।
- व्यवसाय तथा परियोजनाले लागु हुने वातावरणीय, सामाजिक तथा श्रमसम्बन्धी कानून, नियम, निर्देशिका तथा नियामक मापदण्डको पालना गरेको सुनिश्चित गर्ने ।
- उच्च जोखिम भएका परियोजनामा वातावरणीय संरक्षण तथा सामाजिक सुरक्षासम्बन्धी न्यूनीकरण उपाय (Mitigation Measures) अपनाउने सर्त राखी मात्र कर्जा प्रवाह गर्ने ।
- कर्जा प्रवाहपश्चात् पनि परियोजनाको सामाजिक तथा वातावरणीय प्रभावको नियमित अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्ने व्यवस्था मिलाउने ।

- परियोजनाबाट प्रभावित समुदाय वा अन्य सरोकारवालाका गुनासो सुन्ने, दर्ता गर्ने र समयमै समाधान गर्ने प्रभावकारी गुनासो व्यवस्थापन प्रणाली विकास गर्ने ।

- सामाजिक तथा वातावरणीय जोखिम व्यवस्थापनसम्बन्धी नीति, अभ्यास तथा प्रमुख उपलब्धिहरू वार्षिक प्रतिवेदनमा समावेश गरी पारदर्शिता तथा उत्तरदायित्व कायम गर्ने ।

#### उपसंहार

जोखिम बैङ्किङ व्यवसायको अभिन्न अङ्ग हो र यदि उचित रूपमा व्यवस्थापन नगरिएमा यसले व्यक्तिगत बैङ्क मात्र नभई सम्पूर्ण वित्तीय प्रणालीको स्थायित्वमा गम्भीर खतरा उत्पन्न गर्न सक्छ । बैङ्किङ व्यवसायमा प्रभावकारी जोखिम व्यवस्थापनका लागि सक्रिय दृष्टिकोण, सशक्त सुशासन, नियामक पालना र आधुनिक जोखिम व्यवस्थापन अभ्यासहरूको अवलम्बन अत्यावश्यक हुन्छ । जोखिमको समयमै पहिचान, मूल्याङ्कन, निगरानी र न्यूनीकरणका उपायहरू सुदृढ पार्दा मात्र बैङ्कहरू दिगो रूपमा विकास गर्न सक्छन् । यसले जनविश्वास कायम राख्न, वित्तीय प्रणालीको स्थायित्व सुनिश्चित गर्न, र राष्ट्रिय आर्थिक विकासका लागि अर्थपूर्ण योगदानमा सहयोग पुऱ्याउँछ ।

#### सन्दर्भसामग्री

विषयवस्तुसँग सम्बन्धित इन्टरनेटमा उपलब्ध पाठ्य एवम् श्रव्य दृश्य सामग्रीहरू ।



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



अशोक कुमार थापा  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय हुम्ला



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

भुगोल ईन्जिनियरिङ  
कन्सल्टेन्सी एण्ड कन्स्ट्रक्सन  
तेज प्रसाद शर्मा  
विरेन्द्रनगर, सुर्खेत



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामी कहाँ निर्माण सम्बन्धि सम्पूर्ण सामाग्रिहरु  
सुपथ मुल्यमा पाईनुको साथै गुणस्तरिय सेवाको  
लागि एक पटक सेवा गर्ने मौका दिनुहोस् ।

दिल निर्माण सेवा  
प्रो. दिनेश उपाध्याय  
विरेन्द्रनगर, ११ सुर्खेत



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



मिशन ईन्जिनियरिङ प्रा. लि.  
पदम बहादुर थापा  
भेरि नगपालिका ०३ जाजरकोट

# कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको ऐतिहासिक विकासक्रम तथा अर्थतन्त्रमा योगदान



उमेशराज रिजाल  
वरिष्ठ शाखा प्रमुख

## १. ऐतिहासिक विकासक्रम (Historical Development)

कृषि विकास बैङ्कको स्थापना नेपालको कृषि क्षेत्रको विकास गर्ने मुख्य उद्देश्यका साथ वि.सं. २०२४ माघ ७ (सन् १९६८ जनवरी २१) मा कृषि विकास बैङ्क ऐन, १९६७ अन्तर्गत भएको हो। यस बैङ्कको विकासक्रमका मुख्य चरणहरू निम्नानुसार रहेका छन्:

- स्थापना: कृषि विकास बैङ्कको स्थापना वि.सं. २०२४ माघ ७ (सन् १९६८ जनवरी २१) मा कृषि विकास बैङ्क ऐन, २०२४ (१९६७) अन्तर्गत भएको हो।
- प्रारम्भिक पुँजी: बैङ्कको स्थापना हुँदा यसको अधिकृत पुँजी ५ करोड रुपैयाँ रहेको थियो।
- भूमि सुधार र बचत संस्थानसँगको मर्जर: स्थापनाको केही समयपछि वि.सं. २०३० मा तत्कालीन भूमि सुधार र बचत संस्थान यस बैङ्कमा गाभिएको थियो।
- साना किसान विकास कार्यक्रम (SFDP): बैङ्कले वि.सं. २०३२ देखि साना किसानहरूको आर्थिक र सामाजिक अवस्था सुधार गर्न "साना किसान विकास कार्यक्रम" को थालनी गरेको थियो।
- वाणिज्य बैङ्किङको सुरुवात: कृषि क्षेत्रमा मात्र सीमित नरही स्रोत व्यवस्थापनमा आत्मनिर्भर बन्न बैङ्कले वि.सं. २०४१ देखि व्यावसायिक रूपमा वाणिज्य बैङ्किङ कारोबार सुरु गर्‍यो।
- साना किसान विकास बैङ्कको स्थापना: बैङ्ककै सक्रियता र अग्रसरतामा वि.सं. २०५८ असार २२ मा साना किसान विकास बैङ्क (SKBBL) को स्थापना भएको थियो।
- वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम: विश्व बैङ्क र एसियाली विकास बैङ्कको सहयोगमा बैङ्कले आफ्नो संस्थागत क्षमता सुधार गर्न वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम (FSRP) लागु गरेको थियो।
- पब्लिक लिमिटेड कम्पनीमा रूपान्तरण: बैङ्क वि.सं. २०६२ असार मा कम्पनी ऐनअन्तर्गत पब्लिक लिमिटेड कम्पनीको रूपमा दर्ता भएको थियो।
- 'क' वर्गको इजाजतपत्र: नेपाल राष्ट्र बैङ्कले वि.सं. २०६२ मा यस बैङ्कलाई 'क' वर्गको वाणिज्य बैङ्कको रूपमा वित्तीय कारोबार गर्न इजाजतपत्र प्रदान गरेको थियो।
- प्रविधिमा आधुनिकिकरण: बैङ्कले आफ्नो सेवालालाई विश्वस्तरको बनाउन अन्तर्राष्ट्रिय स्तरको कोर बैङ्किङ सिस्टम (CBS) लागु गर्नुका साथै मोबाइल र इन्टरनेट बैङ्किङ जस्ता डिजिटल सेवाहरू बिस्तार गरेको छ।
- अन्तर्राष्ट्रिय सहकार्य (VITA Project): कृषि क्षेत्रको समावेशी रूपान्तरणका लागि बैङ्कले सन् २०२१ सेप्टेम्बर २८ मा IFAD सँग मूल्य

श्रृंखलामा आधारित 'VITA' परियोजना सञ्चालन गर्न सम्भ्रौता गरेको थियो ।

- वर्तमान सञ्जाल: हाल बैङ्कले देशभर २७४ ओटा शाखा, १० ओटा प्रादेशिक कार्यालय, २२ ओटा एक्स्टेन्सन काउन्टर र १२९ ओटा एटिएममार्फत बृहत् बैङ्किङ सेवा प्रदान गरिरहेको छ ।

## २. नेपालको अर्थतन्त्रमा कृषि विकास बैङ्क लिमिटेडको भूमिका

नेपालको अर्थतन्त्रमा कृषि विकास बैङ्क लिमिटेड (ADBL) को योगदानलाई कृषि, ग्रामीण र बैङ्किङ क्षेत्र गरी तीनओटा मुख्य भागमा विभाजन गरेर चर्चा गरिएको छ:

### १. कृषि क्षेत्रमा योगदान (Contribution to Agricultural Sector)

- कृषि कर्जाको मुख्य स्रोत: स्थापनाकालदेखि नै यो बैङ्क नेपालको कृषि क्षेत्रमा लगानी गर्ने सबैभन्दा ठुलो र अग्रणी संस्था हो ।
- कृषि व्यवसायीकरण: परम्परागत खेतीलाई आधुनिक र व्यावसायिक खेतीमा रूपान्तरण गर्न बैङ्कले प्राविधिक र आर्थिक सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ ।
- कृषि मूल्य श्रृंखला (Value Chain) लगानी: उत्पादन देखि भण्डारण, प्रशोधन र बजार व्यवस्थापनसम्मका सम्पूर्ण प्रक्रियामा बैङ्कले वित्तीय सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ ।
- पशुपालन र मत्स्यपालनमा सहयोग: गाईवस्तु, कुखुरापालन र माछापालन जस्ता क्षेत्रका लागि बैङ्कले विशेष कर्जा योजनाहरू बनाई कृषकहरूलाई सुविधा दिएको छ ।
- कृषि यान्त्रीकरण: ट्र्याक्टर, थ्रेसर, मिल मेसिनरी र अन्य आधुनिक कृषि औजार

खरिदका लागि कर्जा दिएर कृषि यान्त्रिकरणको दरलाई तीव्र पार्नमा सहयोग गरेको छ ।

- सहूलियतपूर्ण कर्जा: सरकारको नीतिअनुसार युवाहरूलाई कृषिमा आकर्षित गर्न सहूलियतपूर्ण ब्याजदरमा कर्जा प्रवाह गरी सरकारी नीतिलाई कार्यान्वयन गरेको छ ।
- किसान क्रेडिट कार्ड (KCC) : किसानहरूलाई आवश्यक मल, बीउ र औषधि खरिद गर्न सहज बनाउन बैङ्कले किसान क्रेडिट कार्ड वितरण गरेको छ ।
- VITA परियोजना कार्यान्वयन : IFAD सँगको सहकार्यमा १ लाख २० हजार किसानलाई प्रत्यक्ष लाभ पुग्ने गरी समावेशी कृषि रूपान्तरण परियोजना सञ्चालन भइरहेको छ ।
- कृषक बचत खाता : किसानहरूको सानो-सानो बचतलाई सङ्कलन गरी उनीहरूको वित्तीय सुरक्षा सुनिश्चित गर्न विशेष बचत योजना ल्याएको छ ,
- प्राविधिक ज्ञान र परामर्श : बैङ्कले किसान एप र अन्य माध्यमबाट बालीनाली तथा मौसम सम्बन्धी जानकारी र कृषि ज्ञान उपलब्ध गराइरहेको छ ।
- निर्यात प्रवर्धन : स्वदेशी कृषि उपजलाई अन्तर्राष्ट्रिय बजारसम्म पुऱ्याउन निर्यातमुखी कृषि उद्योगहरूमा बैङ्कले लगानी बढाएको छ ।
- साना किसान विकास : साना र सीमान्तकृत किसानहरूको आर्थिक स्तर उकास्न बैङ्कले लामो समयदेखि विशेष कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्दै आएको छ ।
- अगुवा संस्था : कृषि क्षेत्रमा अनिवार्य लगानी गर्नुपर्ने राष्ट्र बैङ्कको नीति कार्यान्वयनमा

यस बैङ्कले 'अगुवा बैङ्क' को रूपमा कार्य गरेको छ ।

- कृषि अनुसन्धान र तालिम : बैङ्कले आफ्ना तालिम केन्द्रहरूमार्फत किसानहरूलाई व्यावसायिक कृषि सम्बन्धी सिप र तालिम प्रदान गर्दै आइरहेकोछ ।

## २. ग्रामीण क्षेत्रमा योगदान (Contribution to Rural Sector)

- वित्तीय पहुँच बिस्तार : देशका ७७ बटै जिल्ला र बैङ्किङ सेवा नपुगेका दुर्गम र ग्रामीण क्षेत्रमा २७४ शाखा पुऱ्याएर बैङ्कले वित्तीय समावेशीकरणमा ठुलो योगदान दिएको छ ।
- साना किसान विकास कार्यक्रम (SFDP) : ग्रामीण क्षेत्रका गरिब जनताको जीवनस्तर सुधार्न सामूहिक जमानीमा विना धितो कर्जा प्रवाह गर्ने ऐतिहासिक कार्य यसै बैङ्कले सुरु गरेको हो ।
- ग्रामीण पूर्वाधार निर्माण : खानेपानी, नहर, साना अन्य निर्माण र अन्य ग्रामीण विकासका साना आयोजनाहरूमा पुँजी परिचालन गरेर पूर्वाधार विकासमा सहयोग पुऱ्याएको छ ।
- लघु जलविद्युत र सौर्य ऊर्जा : ग्रामीण क्षेत्रमा ऊर्जा पहुँच पुऱ्याउन साना हाइड्रो र सौर्य ऊर्जा आयोजनाहरूमा बैङ्कले लगानी गरेको छ ।
- वित्तीय साक्षरता : गाउँ-गाउँमा वित्तीय चेतना जगाएर ग्रामीण जनतामा बचत गर्ने र कर्जाको सही सदुपयोग गर्ने बानीको विकास गर्न योगदान गरेको छ ।
- महिला सशक्तीकरण : 'चेतनशील नारी बचत खाता' जस्ता योजनामार्फत ग्रामीण

महिलाहरूलाई आत्मनिर्भर बनाउन प्रोत्साहित गरिएको छ ।

- विप्रेषण (Remittance) व्यवस्थापन : विदेशबाट पठाएको पैसा गाउँमै सहजै प्राप्त गर्ने र त्यसलाई उत्पादनमूलक क्षेत्रमा लगाउने वातावरण बनाएको छ ।
  - स्वरोजगार सिर्जना : गाउँमै साना तथा मझौला उद्योग (SME) खोल्न कर्जा दिएर युवाहरूलाई वैदेशिक रोजगारीमा जानबाट निरुत्साहित गरेको छ ।
  - स्थानीय सरकारसँग साभेदारी : स्थानीय र प्रदेश सरकारका विकास आयोजनाहरूमा बैङ्कले वित्तीय साभेदारको रूपमा काम गरिरहेको छ ।
  - शिक्षा र स्वास्थ्यमा सहयोग : सामाजिक उत्तरदायित्व (CSR) अन्तर्गत ग्रामीण क्षेत्रका स्कुल र स्वास्थ्य संस्थाहरूलाई बैङ्कले सहयोग पुऱ्याउँदै आएको छ ।
  - एकाधिकारको अन्त्य : ग्रामीण क्षेत्रमा हुने साहु-महाजनको शोषण र ब्याजको जालो तोड्दै सुलभ बैङ्किङ सेवा पुऱ्याएको छ ।
  - शाखारहित बैङ्किङ : भौतिक शाखा नभएका ठाउँमा एक्स्टेन्सन काउन्टर र डिजिटल माध्यमबाट सेवा बिस्तार गरिएको छ ।
  - स्थानीय स्रोतको परिचालन : गाउँको सानो बचतलाई गाउँकै विकासमा प्रयोग गर्ने "स्थानीय स्रोत, स्थानीय विकास" को अवधारणा लागु गरिएको छ ।
- ## ३. बैङ्किङ क्षेत्रमा योगदान (Contribution to Banking Sector)
- वाणिज्य बैङ्किङको आधुनिकीकरण : कृषिमा मात्र सीमित नरही वि.सं. २०४१ देखि वाणिज्य

- बैंकिङ कारोबार सुरु गरेर बैंकिङ क्षेत्रमा प्रतिस्पर्धा बढाएको छ ।
- अन्तर्राष्ट्रिय स्तरको प्रविधि : बैंकले विश्वस्तरीय Core Banking System (CBS) लागु गरेर नेपाली बैंकिङलाई प्रविधिमैत्री बनाएको छ ।
  - डिजिटल बैंकिङमा फड्को : मोबाइल बैंकिङ, इन्टरनेट बैंकिङ, क्युआर पेमेन्ट र अनलाइन खाता खोल्ने सुविधाहरू देशभर फैलाएको छ ।
  - नेपाली मुद्राको प्रयोगमा व्यापकता : सीमावर्ती र ग्रामीण क्षेत्रमा भारतीय मुद्राको प्रयोग घटाएर नेपाली रुपैयाँको प्रचलन बढाउन बैंकले ठुलो भूमिका खेलेको छ ।
  - गैर-कोष व्यवसाय बिस्तार : प्रतीतपत्र (LC) र बैंक जमानत जस्ता व्यावसायिक सेवाहरूमार्फत राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय व्यापार सहजीकरण गरेको छ ।
  - सुरक्षित निक्षेप : सरकारी स्वामित्व भएकाले जनताको निक्षेपलाई पूर्ण सुरक्षा प्रदान गर्दै वित्तीय स्थिरता कायम गरेको छ ।
  - कार्ड सेवाहरूको बिस्तार : देशभर १२९ एटिएम र भिसा डेबिट/क्रेडिट कार्डमार्फत नगदरहित कारोबारलाई प्रोत्साहित गरेको छ ।
  - संस्थागत क्षमता विकास : वित्तीय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम (FSRP) मार्फत बैंकले आफ्नो कार्यक्षमता र सुशासनमा आमूल सुधार गरेको छ ।
  - दक्ष जनशक्ति उत्पादन : बैंकको आफ्नै तालिम केन्द्रहरूले बैंकिङ क्षेत्रका लागि दक्ष र अनुभवी जनशक्ति तयार पारेका छन्, जसले विभिन्न संस्थाहरूमा गएर समेत सेवा दिइरहेका छन् ।
  - सङ्घीयतामा बैंकिङ : मुलुक सङ्घीय संरचनामा गएपछि प्रदेशिक र स्थानीय तहसम्म बैंकिङ पहुँच पुऱ्याउन नेतृत्वदायी भूमिका खेलेको छ ।
  - संस्थागत सुशासन : पारदर्शी कार्यशैली र नियामक निकायका निर्देशनहरूको पूर्ण पालना गर्दै सुशासनको नमूना प्रस्तुत गरेको छ ।
  - पुँजी बजारमा योगदान : ठुलो पुँजीगत आधार भएको बैंकका रूपमा पुँजी बजारमा यसको सेयरको महत्त्वपूर्ण स्थान र भूमिका रहेको छ भने पुँजी बजारको बिस्तारमा सघाउन कर्जा समेत प्रदान गर्दै आइरहेको छ ।
  - अन्तर्राष्ट्रिय बैंकिङ सञ्जाल : स्विफ्ट (SWIFT) र अन्तर्राष्ट्रिय बैंकहरूसँगको सम्बन्धका कारण रेमिट्यान्स र वैदेशिक व्यापार सहज बनाएको छ ।

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

राजेन्द्र साह

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., मिर्चैया शाखा

फोन : ९८५२८३४२९७

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सुनिल कुमार रौनियार

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., सुखिपुर शाखा

फोन : ९८४९९६६६४८

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सुदिना थापा

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., गौशाला शाखा

फोन : ९८६९३९७९२६

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

तेज बहादुर कार्की

प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., बर्दिबास शाखा

फोन : ९८४४०३६६९०



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**राम कुमार सिंह**  
प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि., बोदेबसाइन शाखा  
फोन : ९८४८९४०९२५



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**पदमलाल पुरी**  
प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, पोखरा



**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**रवि तामाङ**  
प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.,  
शाखा कार्यालय, वालिङ



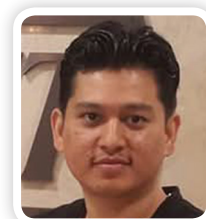
**हादिक शुभकामना**

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**ज्योति कुमारी रसाइली**  
प्रबन्धक

कृषि विकास बैंक लि.  
स्याङ्जा शाखा

# Assets and Liabilities Management in Modern Banking



 **Deep Singh Rawat**  
Senior Section Chief

## 1.1 What is Assets and Liabilities Management (ALM)?

Assets and Liabilities Management (ALM) in banking is an important exercise where assets and liabilities are periodically balanced to mitigate the risks resulting from interest rate fluctuations and liquidity shortfalls. It involves managing the structural mismatches that naturally emerge when banks fund long-term lending through short-term deposits. It helps banks maintain stability, profitability, and regulatory compliance by aligning cash flows and maturities. Effective ALM ensures long-term growth without compromising short-term obligations.

ALM is a coordinated process that bridges the treasury, finance, and risk functions to forecast scenarios and adjust strategies. Following are the important interconnected roles fulfilled by ALM:

- Ensuring liquidity stability across market cycles
- Managing exposure to interest rate movements
- Aligning funding strategy with the pace of lending growth
- Maintaining compliance with prudential regulatory requirements
- Protecting profitability and preserving capital adequacy

## 1.2 Balance Sheet Structure of Commercial Banks

To understand ALM, it is important to understand the structural characteristics and

composition of balance sheet of commercial banks. On the asset side, the balance sheet is dominated by loans and advances followed by investment in government securities, interbank placements and cash balances held with Nepal Rastra Bank (NRB). On the liability side, the funding structure relies heavily on demand deposits (comprising current and savings accounts) as well as term deposits, interbank borrowings, and capital reserves.

Assets	Liabilities
Loans and Advances (major portion)	Demand deposits (current and savings accounts)
Government securities	Term deposits
Interbank placements	Interbank borrowings
Cash and balances with NRB	Capital and reserves

This composition is common and reflects the broader structure of Nepal's financial system, where deposits remain the primary and often dominant source of bank funding. The reliance on short-term, often callable deposits to finance medium to long-term loans creates a persistent maturity mismatch at the heart of the balance sheet. Managing this mismatch effectively is precisely what makes ALM indispensable in the Nepali banking context.

### 1.3 Regulatory Framework Governing ALM in Nepal

ALM practices in Nepal operate within a framework of prudential norms and directives issued by Nepal Rastra Bank. These regulations provide the minimum ALM requirements and also help shape the ALM strategies that banks must adopt. The key regulatory dimensions are as follows.

- **Cash Reserve Ratio (CRR):** Banks are required to maintain a prescribed percentage of their total deposits as reserves with NRB. This requirement establishes a non-negotiable baseline liquidity buffer ensuring that a portion of the deposit base is always available to meet withdrawals and systemic demands.
- **Statutory Liquidity Ratio (SLR):** Banks must hold a minimum level of liquid assets in the form of government securities to ensure solvency and support system-wide liquidity stability.
- **Credit-to-Deposit Ratio (CD Ratio):** NRB regulates lending expansion by capping the allowable proportion of credit relative to deposits and core capital. This constraint has a direct bearing on ALM strategy particularly loan growth and funding planning.
- **Liquidity Risk Management Guidelines:** NRB's liquidity risk guidelines impose a set of structured obligations on banks which requires them to monitor maturity gaps, conduct stress testing, establish internal liquidity risk limits and maintain a functioning Asset Liability Committee (ALCO). These requirements collectively ensure that liquidity risk management is institutionalized.
- **Interest Rate Risk Supervision:** Banks

are also required to assess the impact of interest rate changes on earnings and economic value through sensitivity analysis and repricing gap monitoring which are the tools that form a core component of modern ALM practice.

### 1.4 Governance Structure: The role of ALCO

The institutional anchor of ALM governance in Nepali banks is the Asset Liability Committee (ALCO). ALCO brings together senior leadership from across the organisation typically including the Chief Executive Officer, Chief Financial Officer, Head of Treasury, Chief Risk Officer and senior executives from credit and operations to provide oversight of the bank's balance sheet management.

**Key Responsibilities of ALCO:** The committee's responsibilities span both operational monitoring and strategic decision-making as undermentioned:

- Reviewing liquidity position (daily/weekly)
- Monitoring maturity gap trends
- Setting internal risk limits (KRIs)
- Reviewing interest rate strategy
- Approving pricing of deposits and loans
- Overseeing funding diversification
- Conducting stress scenario analysis to test resilience

ALCO acts as the critical bridge between strategic intent, treasury operations and risk management translating policy decisions into balance sheet outcomes and holding the institution accountable for its ALM commitments.

## 2. Core Components of ALM in Nepali Banks

**Liquidity Risk Management:** Liquidity risk

has been one of the most pressing issues in Nepal in recent fiscal years. Seasonal deposit withdrawals, periods of credit booms and economic slowdown have all tested liquidity buffers of the banking system.

Banks manage liquidity through:

- Maintaining CRR and SLR buffers above regulatory minimum
- Interbank borrowing arrangements
- Liquidity gap analysis (short-term buckets)
- Contingency Funding Plans (CFP)
- Stress testing under deposit runoff scenarios

Daily liquidity monitoring has become standard practice in most commercial banks.

**Maturity Gap Analysis :** Maturity mismatch is a structural reality in banking. Deposits may be short-term or callable at any time while loans often carry tenures of five to twenty years. Managing this gap requires systematic analysis. Banks prepare maturity ladder reports that classify assets and liabilities into time buckets typically ranging from under one week through to over one year and monitor the resulting cumulative gaps. Negative cumulative gaps in the shorter buckets signal liquidity vulnerability and trigger ALCO review. Tolerance levels for mismatches are set internally and reviewed regularly.

**Interest Rate Risk Management:** Changes in interest rates affect banks through multiple channels – compressing net interest income (NII), altering the economic value of equity and impacting investment portfolio valuations. To manage this exposure, Nepali banks employ a toolkit that includes repricing gap analysis, duration gap measurement, sensitivity analysis using

standardised interest rate shocks (typically  $\pm 1\%$ ), and flexible deposit and lending rate strategies. In a rising rate environment, mismatched repricing structures can erode margins significantly. Effective ALM therefore requires that funding and lending repricing frequencies are actively aligned.

**Funding Diversification:** Heavy reliance on retail deposits increases liquidity pressure during periods of market stress or public uncertainty. Forward-looking banks in Nepal are therefore seeking to diversify their funding bases through institutional and corporate deposit mobilisation, deeper access to the interbank market, refinancing facilities and capital market instruments. A more diversified funding structure strengthens ALM resilience by reducing concentration risk and smoothing the cost of funds.

**Stress Testing and Scenario Analysis:** Modern ALM practice increasingly relies on stress testing to move from reactive crisis management toward structured preparedness. Nepali banks now routinely test scenarios such as:

- Sudden withdrawal of top 10 depositors
- Economic slowdown affecting loan repayments
- Sharp interest rate hikes
- Decline in remittance inflows

These exercises ensure that vulnerabilities are identified and addressed before they crystallise.

### 3. ALM as Strategic Discipline

A common misconception is that ALM is primarily a defensive or compliance-driven function. In practice, it is a source of competitive differentiation. Banks with strong ALM frameworks are better positioned to price loans competitively, manage deposit costs

efficiently, avoid recourse to costly emergency borrowing, and sustain investor confidence through periods of market volatility.

The strategic value of ALM is reflected in key performance outcomes such as a stable net interest margin (NIM), an optimised cost of funds, improved return on assets (ROA) and reduced funding cost volatility. These are not incidental benefits but they are the direct result of deliberate, forward-looking balance sheet management.

Conversely, the cost of poor ALM is high. Liquidity crises, margin compression, regulatory penalties, and reputational damage are among the consequences that can follow from inadequate balance sheet oversight. In this respect, ALM is not merely a technical discipline but a fundamental determinant of institutional resilience and long-term viability.

#### **4. ALM Challenges and Future**

Nepali banks operate in an environment that presents a distinctive set of ALM challenges, several of which are structural in nature and unlikely to resolve quickly.

**Deposit Volatility:** The liquidity cycle in Nepal is strongly influenced by seasonal government spending patterns, remittance flows, and capital market activity. These dynamics produce recurring periods of tightness and surplus that ALM frameworks must be designed to absorb.

**Limited Long-Term Funding Sources:** The deposit base is predominantly short-term in character, yet the banking system is required to support long-term financing for infrastructure and housing. Bridging this structural gap without excessive maturity transformation risk remains one of the central challenges of ALM in Nepal.

**Rising Non-Performing Loans (NPL):** Asset quality deterioration affects ALM directly as loans turn non-performing, cash flow projections become less reliable, liquidity planning grows more complex, and the overall risk profile of the balance sheet shifts. Sustained NPL pressure therefore has implications that extend well beyond the credit function.

**Competitive Interest Rate Environment:** Aggressive deposit mobilization leads to rate wars, affecting cost of funds. Managing the trade-off between deposit mobilisation and cost efficiency is a persistent ALM concern, particularly in a market where deposit stickiness remains low.

#### **5. Conclusion**

Asset Liability Management is the backbone of financial stability for any commercial bank. It is a strategic choice that fundamentally shapes how a bank navigates risk, allocates resources and positions itself for long-term growth.

In Nepal's current economic environment characterised by tightening liquidity, evolving regulatory expectations and increasing credit risk, ALM has moved decisively beyond the treasury function. It now occupies a central place in strategic management determining whether a bank can absorb stress while continuing to support economic development and the needs of its customers.

Strong governance through ALCO, rigorous liquidity monitoring, maturity gap analysis, interest rate sensitivity measurement and disciplined stress testing collectively form the foundation of sound ALM practice. When these elements are aligned and consistently applied, effective ALM transforms balance sheet management from a compliance exercise into a genuine and lasting competitive advantage.

## टोकरी फूल



चक्रबिर ठण्डारी

वरिष्ठ शाखा प्रमुख

कृषि विकास बैङ्क लि. सुदुर पश्चिम प्रदेश कार्यालय, धनगढी

दोस्रोचोटि फेरी मैले निर्धकका साथ गेटको घण्टी बजाएँ। सधै एक घण्टी बज्नेबित्तिकै कोही न कोही बाहिर आइहाल्नुहुन्थ्यो। कहिलेकाहीँ बच्चाहरू चियाउँदै जोर जोरले टोकरी फूलवाला टोकरी फूलवाला भन्दै भित्र दौडन्थे भने आज एक मिनेट जति पर्खेर फेरि दोस्रोचोटि घण्टी बजाउदासमेत कोही पनि बाहिर ननिस्केको देख्दा पचास साठ रुपैया गुम्ने हो कि भनी नमज्जा लागेर आयो।

भण्डै दश वर्षदेखि म लगातार भारतको खिरी सहरबाट कहिले नर्सरीबाट किनेर त कहिले घरमै उमारेर भारत नेपालको बोर्डरनजिकैको धनगढी बजारको गल्ली गल्ली, घर घरमा फूलका बोटबिरुवाहरू टोकरीमा राखेर बेच्दै आएको छु। मेरो खिरी देहातको त्यो सानो घर जसलाई खरले छाएको वर्षौँ भैसकेको छ। अन्न बालीको सिजनमा खनियाल खेतमा काम गरी अन्नको व्यवस्था गर्नुपर्ने, देहातको बेरोजगारी कामसाम केही छैन। चार दिदीको म एकलो भाइ हुँ। जेनतेन गरेर मेरा पापाले दिदीहरूलाई हुर्काउनुभयो रे। घरबारी नाममात्रको कामको खोजी बिहार लाग्नुभएको मेरो पापा घर नर्फकेको कुरा म अलि बुझे हुदा मेरी माँले मलाई भन्नुभएको। त्यस्तै म तीनचार वर्षको हुँदा मेरा पापा बिहार छिरेपछि माँलाई खानलाउन समस्या भयो रे। पेट पाल्न नै गारो भएपछि मेरा चार दिदीहरूमध्ये तीनओटा पेटै पाल्नको लागी जमिदारको उखु खेतमा काम गर्नु जानुहुन्थ्यो। पछि त्यहीँबाट बिहार गए भन्ने कुरा

मेरी माँले सुनाउनुहुन्थ्यो। मेरी माँ मलाई बहुत माया गर्नुहुन्थ्यो। ध्याडी मजदुरी साथै अरूको खेतमा काम गरेर हाप्रो भोख मेट्नुहुन्थ्यो। तेही ऋण तिर्न नै भनेर सबैभन्दा मेरो छोटा दिदी र म माँई लाईकुर्दै बस्यौ र बसेकै छौं।

जमाना बदलिइसक्यो हजुर, जीवन उही रह्यो। ध्याडी मजदुरीले खासै जीवन चल्दैन। खानेको लागि त समस्या रहेन तर बदलिदो समयअनुसार जीवन चलाउन बहुत गारो भएर पार्ट टाईममा टोकरीमा फूल घुमाउँछु। त्यसैमा सुर्तीजर्दाको आदतले पोलिरहने हुँदा सिजनबेसिजन मौका हेरी टोकरीमा नर्सरीबाट किनेर हुन्छ या मर्ने लाग्ने जस्ता फ्याकिएका फूलहरूलाई पानी छर्कँदै त कुनै सस्तो सस्तोमा किनेर कोही घरमै उमारेर नेपालको धनगढी बजार दौडिहाल्छु। दश वर्षदेखि धनगढीको गल्ली गल्ली टोल टोलमा टोकरी घुमाउँदै आएको छु। पहिला पहिला धनगढीमा पनि खुबै राम्रो व्यवहार और व्यापार दुवै राम्रै हुन्थ्यो। पानी पियोगे भाइ भनेर चैतबैशाखको धुपमा सोधिहाल्ने मान्छेहरू आजकल भदौ असोजको भेलमा पनि पानी नसोधेको देख्दा उदास लागेर आउँछ। दश वर्षमा यो धनगढीमा पनि धेरै नयाँ नयाँ घर बनिसके। नयाँ नयाँ बनिरहेका घरमा नै घुसेर म

मेरो फूलका ग्राहक बनाउँछु । राम्रो फुलेको फूल अनि बन्न लागेको घरको अलि बयान गरेपछि मालिक पनि मख्ख अनि मेरो चालिस पचासको व्यापार पनि भैहाल्छ ।

मैले दोस्रो चोटि घण्टी बजाएको सेकेण्ड पनि नबित्दै जाली ढोकाको आवाज आएपछि म अलि खुशीसँगै ढुक्क भएँ । गहुगोरो रङ, पाल्लो भर्खरी तालिमे फौजीको जस्तो जीउडाल, अलि अलि फुल्दै गरेको हिन्दी फिल्मका नायकको जस्तो लामो कपाल, मिलेका सेता र चम्किला दाँत, फुर्तीफार्ती, जोडबलले हिन्दी र नेपाली मिसाई मिसाई बोल्ने सरल तर रवाफ जस्तो स्वभावको मान्छे मेरो पक्का ग्राहक देख्दा मैले सधैँभै नमस्ते गरिहालेँ । मैले हिजो आज मात्र होइन, दर्जनचोटि उसलाई देखिसकेको छु । यो घर पूरा नबन्दैदेखि मैले फुल बेचेको थिएँ र आजसम्म बेचिरहेको छु । जहिले पनि देखेबित्तिकै मुस्कान दिने मान्छे बाहिर मतिर आउँदै गरेको देख्दा मैले गेटबाहिर टोकरी बिसाएर परिर्खरहे । आज मेरो टोकरीमा न फुलेका फूल थिए न त अब फुल्ने जस्ता कुनै फूल । बसन्तमा फूल त ढकमक हुनुपर्ने तर म ठन्डी यता धनगढी नगएको त्यसैमा नेपालमा होलीको चहलपहल बढी नै हुने हुँदा आनन्द र व्यापारकै निहु बनाएर आएको छु । मैले नर्सरीबाट सदाबाहर बोटबिरुवा र आफैँ उम्रेका पहेंला राता सयपत्रीका बोट मात्र परालमा बेरेरे लगेको थिएँ । टोकरीभरिका बोट मैले भने जति नै पाए भने पनि त्यस्तै बाह्र, तेह्र सय, नभए हजार आठ सय छ ठिक्क ।

मेरो नजिक पुग्नेबित्तिकै “अरे भाई कितने दिनके बाद आए हो, क्या हे हाल खबर” मुस्कुराउँदै उसले सोध्यो ? मैले पनि “सब बढिया छ” भन्दै मुस्कुराइहालेँ । एकचोटि फेरि मुस्कुराउँदै मेरो

मुखमा हेरेर फूल देखाऊ भनेपछि मैले मेरो पुरानै शैलीमा यो सयपत्री कालोवाला, अनि यो लालवाला अनि यो पिलावाला भन्दै देखाउँदै गएँ । मैले लालुपाते, चमेली भए नभएका सबैको नाम भन्दै गएँ तर आज ऊ एउटै कुरा मुस्कुराउँदै मलाई दयाजस्तै गरी मायाले फूलमात्र देखाऊ भनिरहेको थियो । उभिएर हेरिरहेको उ टुस्कक्क मसँगै बसेर बिस्तारै भन्न लाग्यो, “भाई मेरेको तुम फूल देखाऊ, ऐ फ्याकेहुय पौदा नहि ।” मैले पनि “यी राम्रा फूल हुन्” भनेर जिद्धि गरिरहेँ । तर आज उसले मलाई कति पनि विश्वास गरिरहेको थिएन र गरोस पनि किन ? एकछिन उ चुप लाग्यो, केही बोलेन । सायद केही सोच्दै थियो जस्तो । एकछिन चुपचापपछि जुरूक्क उठेर छेउमै रहेको गेटको घण्टी थिच्यो र करायो “पचास रुपैया फाल” । एक छिनमै सानो बच्चाले माथि कौसीबाटै पचासको नोट फाल्यो । “तिमी सधैँ आउछौ, ल पचास ।” त्यो पचासको नोट थमाउँदै मलाई फूल होइन “तुम खुद फुलके जाऊ” भनेर हास्य लाग्यो । उसले दिएको नयाँ नोट हेर्दा मलाई थोरै लोभ र धेरै लाज लागेर आयो ।

धनगढी फूल बेच्न आउँदा मलाई किन हो किन एक न एकचोटि उसको घरको घण्टी र उसलाई नदेख्दा चित्त नै बुभ्दैन । आज पनि बाहिरी मनले जाने मन त थिएन । मसँग उसलाई बेच्ने फूल नै थिएन तैपनि भित्री मनले आएको । उ पनि कम्ती चलाख कहाँ हो र ? उसको व्यवहार मैले कहिले पनि हेपाहा पाइँनँ, आज पनि थिएन । लाग्छ, ऊ कुनै उच्च कोटिको नै मान्छे हो या आत्मीय साधु । उसले मलाई पचासको नोट थमाउँदै गेटभित्र बोलाएर आफ्ना बारीका चारओटा राम्रा फूलका बोटहरू उखेल्न लगायो । मैले उसले भनेका बोट उखेलेर भुइँमा राख्न नपाउँदै “तुम

ऐ बोटको बजार से आधा कम रेटमा बेच्ना और खुश होकर घर जाना” भनेपछि ममा थोरै सरमिन्दा आयो र उसका यी शब्दहरूले मेरो मन भारी भएर आयो । सायद उसले मलाई बुभ्यो र मैले उसको मन बुभेरै होला मेरा आँखा रसायर टिप टिप होला जस्ता भए । ती उसको बारीबाट उखेलिएका चार बोटको मूल्य मेरा टोकरीका सबै बोटका मूल्यभन्दा बढी थिए । “तुम आज जाऊ अब सिजनमे आना फिर अच्छे से खरिदिङ्गे”

भन्दै गेट बन्द गर्‍यो । म फर्की नहेरी टोकरी टाउकोमा राख्दै बाहिर निस्कें । आजभोलि किन हो किन त्यो दिन देखी म कति छिटो मौसमी फूलको सिजन आउला र असल असल फूलका बोटको भारी टोकरी त्यसकै घर अगाडि बिसाऊँ भन्दै खिरीको भुपडीमा त्यो पचासको नोट, ती उखेलिएका चार पाँच बोट, सिजनमा फुल्ने फूल र बेसिजनमा पनि मुस्कुराइरहने पवित्र त्यो मनलाई सम्झँदै टोलाइरहन्छु ।



## हार्दिक शुभकामना



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण नेपाली  
दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



लाइभ लाइफ लाइन मेडिकल हल

प्रो. जियाउल मन्सुरी

वरियारपट्टी-२

फोन : ९८२६७५६७८६

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

धनराज न्यौपाने  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय कुशे, जाजरकोट

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामी कहाँ निर्माण सम्बन्धि सम्पूर्ण सामाग्रिहरु  
सुपथ मुल्यमा पाईनुको साथै गुणस्तरिय सेवाको  
लागि एक पटक सेवा गर्ने मौका दिनुहोस् ।

बबिता निर्माण सेवा  
प्रो. सुरज थापा  
विरेन्द्रनगर, ०४ सुर्खेत

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

महेन्द्र प्रसाद साह  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि., कल्याणपुर शाखा  
फोन : ९८५२८३३३३५


हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

अजय कुमार साह  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि., शिवचौक शाखा  
फोन : ९८४९७६५९८०

# TQM Tools in Banking



 **Pashupati Thapa**  
Section Chief

## 1. INTRODUCTION

The banking sector operates in a highly competitive, regulated, and customer centric environment where service quality, accuracy, speed, and reliability are critical success factors. Errors in banking processes can directly impact customer trust, financial stability, and institutional reputation. In this context, Total Quality Management (TQM) plays a vital role in ensuring continuous improvement in banking services.

TQM in banking focuses on delivering error-free services, improving customer satisfaction, reducing operational risks, and enhancing overall efficiency. The successful implementation of TQM largely depends on the effective use of various quality management tools.

## 2. TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Total Quality Management refers to a quality emphasis that encompasses the entire organization, from supplier to customer. It is a continuous, organization-wide effort to improve the quality of products, services, and processes by focusing on customer satisfaction, employee involvement, and process optimization. Key principles of TQM include:

- **Customer Orientation:** Quality is defined by customer needs and expectations.
- **Continuous Improvement:** Processes, products, and services are continually evaluated and refined.

- **Employee Involvement:** Every employee plays a role in achieving quality goals.
- **Process-Centric Approach:** Quality is built into processes rather than inspected after production.
- **Fact-Based Decision Making:** Data and analysis guides further improvement initiatives.

## 3. IMPORTANCE OF TQM TOOLS IN BANKING

Banks deal primarily with service processes rather than tangible products. Therefore, managing quality involves controlling process variation, minimizing errors, and improving customer experience. TQM tools help banks to:

- Reduce transaction errors and service failures
- Improve turnaround time (TAT)
- Enhance customer satisfaction and loyalty
- Ensure compliance with regulatory requirements
- Improve employee productivity and accountability
- Support data-driven decision-making

## 4. TQM TOOLS IN BANKING

TQM tools are systematic techniques and

methods used to collect data, analyze processes, identify root causes of problems, and support continuous improvement in organizational performance. They enable organizations to monitor process quality, reduce variation, eliminate inefficiencies, and enhance customer satisfaction through data-driven decision-making. Some of the TQM tools are listed below.

**A. CHECK SHEET**

A check sheet is a simple, yet effective data collection tool used to record the frequency of problems or defects in a process. It enables organizations to gather factual data in a structured and systematic manner and is primarily used to identify recurring issues that negatively affect service quality. In the banking industry, check sheets are widely applied to record daily operational errors, service delays, and customer-related difficulties.

**Case Illustration:**

ABC Bank was experiencing frequent rejections and delays in savings account opening, leading to customer dissatisfaction. To identify the root causes, the bank introduced a check sheet at branch level to record daily issues related to the account opening process.

followed by data entry errors. Based on these findings, the bank introduced a standardized KYC checklist for both customers and frontline staff and strengthened document verification at the initial stage.

As a result, rejection rates declined significantly, processing time was reduced, and overall efficiency in the account opening process improved. This case demonstrates how a check sheet can serve as an effective TQM tool for data-driven decision-making and service quality improvement in the banking sector.

**B. HISTOGRAM**

A histogram is a graphical quality tool used to display the frequency distribution of numerical data. It helps organizations understand the extent of variation within a process and identify patterns that may not be visible through simple observation. In banking, histograms can be commonly used to analyze processing time, waiting time, and service delays.

**Case Illustration:**

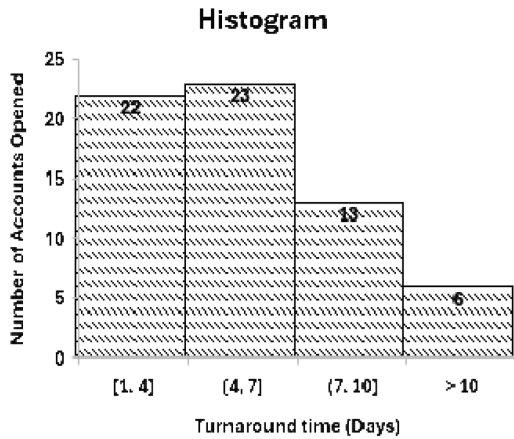
Following the identification of KYC-related issues through the check sheet, ABC Bank analyzed the account opening turnaround time (TAT) for completed applications. A histogram was prepared showing the number

Day	Number of occurrences			
	Missing KYC Documents	Approval Delays	Incomplete Form Fill-up	Wrong Data Entry
1	12	9	5	6
2	10	8	4	5
3	15	13	5	7
Total	37	30	14	18

Analysis of the collected data revealed that missing KYC documents were the most frequent cause of account opening delays,

of accounts opened within different time ranges (1-3 days, 4-6 days, 7-10 days, and above 10 days). The histogram of account

opening turnaround time is presented below, showing the frequency distribution of completed cases:



The histogram indicates that most accounts were opened within 4–7 days. However, a noticeable number of cases required more than 10 days, indicating abnormal delays in the process. Based on this analysis, management can investigate reasons for the higher time range and find possible corrective actions to reduce variation in processing time.

### C. PARETO CHART

A Pareto chart is a prioritization tool (a bar graph) that identifies the most significant problems contributing to overall process inefficiency, based on the Pareto principle that a few causes account for most effects. Pareto principle states that nearly 80 percent of problems are caused by only 20 percent of the causes. So, it helps management focus on the most critical issues first. In the banking sector, it is widely used to analyze customer complaints and operational errors.

#### Case Illustration:

Using data collected from the check sheet,

ABC Bank prepared a Pareto chart to prioritize causes of account opening delays. The summarized data used for Pareto analysis is presented below:

Cause of Delay in Account Opening	Number of Occurrences	Cumulative %
Missing KYC Documents	37	37%
Approval Delays	30	69%
Wrong Data Entry	18	86%
Incomplete Form Fill-up	14	100%

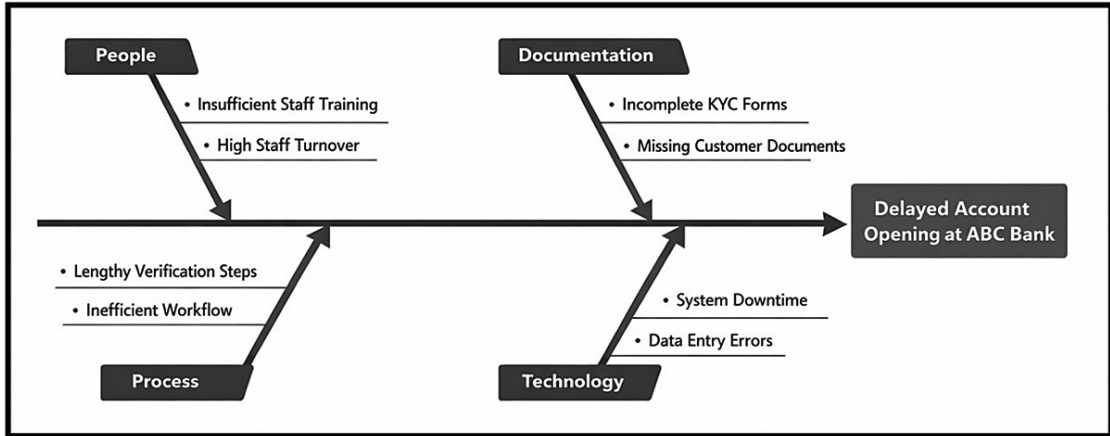
The Pareto analysis showed that missing KYC documents and approval delays together accounted for nearly 70% of total delays, clearly demonstrating the 80/20 principle in a banking context. Just solving the missing KYC document and approval delay issues, the management can solve almost 70% of its service inefficiency. This insight allows management to focus improvement efforts on a limited number of high impact issues rather than addressing all problems simultaneously.

### D. CAUSE-AND-EFFECT DIAGRAM (FISHBONE DIAGRAM)

A cause-and-effect diagram, also known as a fishbone diagram, is used to identify root causes of a specific problem in a structured manner. It categorizes potential causes under major headings such as people, process, technology, and customer-related factors.

#### Case Illustration:

To understand the underlying reasons for account opening delays, ABC Bank constructed the following fishbone diagram:



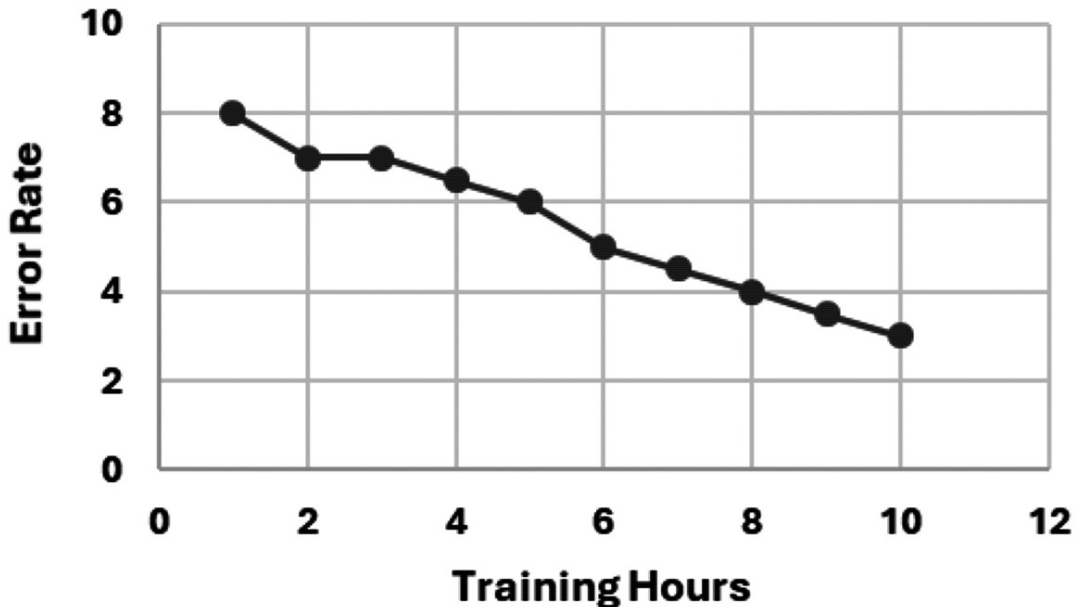
The analysis revealed causes such as insufficient staff knowledge of updated KYC norms, multiple approval layers, slow system response during peak hours, and incomplete customer documentation. This structured analysis enabled management to move beyond surface-level symptoms and address fundamental process weaknesses.

whether variables are positively, negatively, or not related. It is useful for validating cause-and-effect assumptions.

**Case Illustration:**

ABC Bank examined the relationship between staff training hours and account opening error rates using the following scatter diagram:

**E. SCATTER DIAGRAM**



A scatter diagram shows the relationship between two variables. It helps determine

The analysis indicated a negative correlation, showing that branches with higher training

hours experienced fewer errors and rejections. Based on this finding, the bank must strengthen its training programs, particularly for frontline staff involved in customer onboarding. This will reduce the error rate in account opening.

**F. CONTROL CHART**

A control chart is a statistical quality tool used to monitor process performance over time and distinguish between normal and abnormal variations. In banking operations, control charts are used to ensure consistency in service delivery.

**Case Illustration:**

After implementing corrective measures, ABC Bank used following control charts to monitor daily account opening turnaround time.

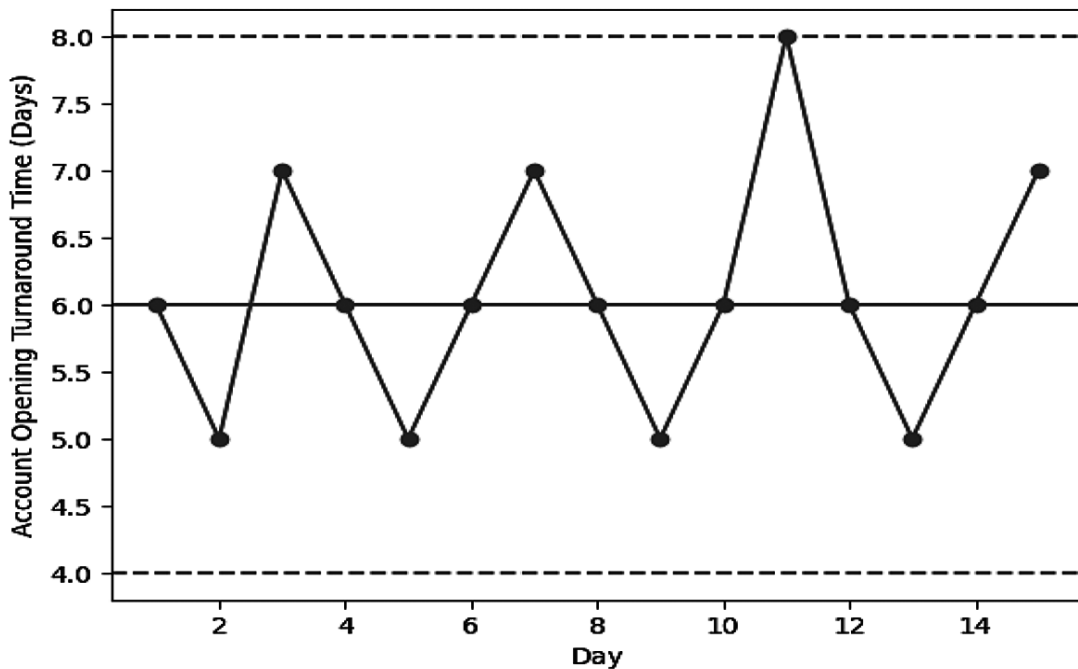
points approaching the upper control limit signaled early warnings of potential delays and demands immediate investigation, such as checking system downtime or staff shortages. This continuous statistical process control-based monitoring helps the bank sustain improvements, control process variation, and prevent recurrence of delays.

**G. FLOW CHART**

A flow chart is a visual representation of the steps in a process. It helps understand workflow and identify bottlenecks or redundancies. It is widely used for process analysis and improvement.

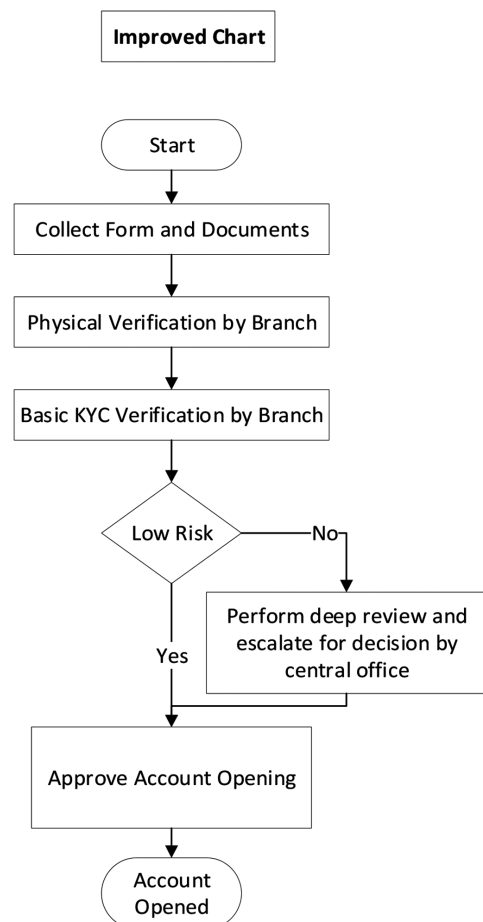
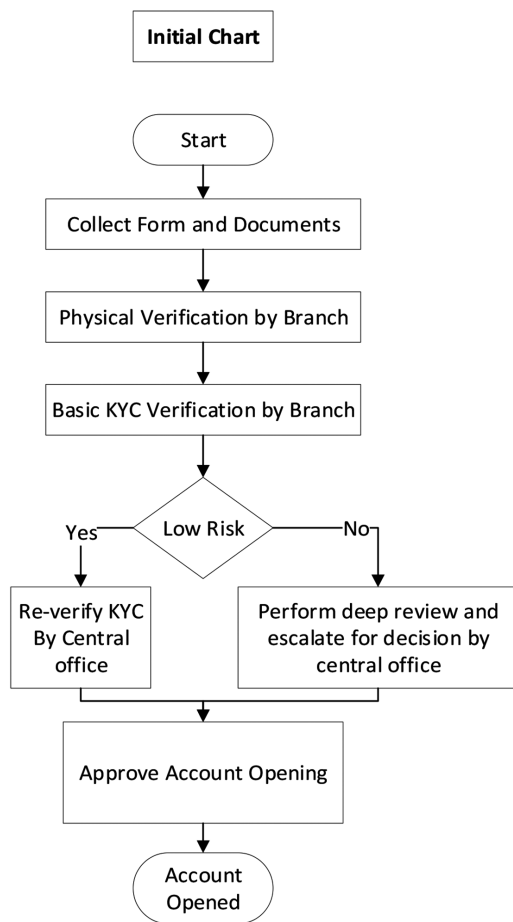
**Case Illustration:**

ABC Bank prepared the following flow chart of the entire account opening process to clearly visualize the workflow from customer



The above chart showed that most data points remained within control limits, indicating a stable process. However, occasional

application to account activation. The flow chart helped identify duplicate verification steps and unnecessary hand-offs between departments.



The initial flow chart of the account opening process revealed duplicate KYC verification at both branch and back-office levels. In the improved process, branch staff perform primary KYC verification, while the back office handles only risk-based compliance checks and exceptions. This role clarity eliminated redundancy and reduced processing time.

## 5. CONCLUSION

In an increasingly competitive and highly regulated banking environment, maintaining consistency and compliance is essential. TQM tools serve not only as analytical techniques

but also as practical managerial instruments that drive continuous improvement in banking operations. Their systematic application enables banks to identify process inefficiencies, reduce operational errors, and improve service quality. By using data driven tools, banks can make informed decisions and prioritize critical problem areas strengthening long-term institutional performance and operational excellence.

## References

Heizer, J., & Render, B. (2011). *Operations Management* (10th ed.). New York: Pearson Education.

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

यम प्रसाद भुषाल  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, गल्याड

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

सङ्गीता नेपाली  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, भोटेबडार

हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हुम प्रसाद पौडेल  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.,  
शाखा कार्यालय, जोमसोम


हार्दिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

पार्वती पौडेल  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, चाउथे


 **हादिक शुभकामना** 

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछौं ।

  
**किरण पौडेल**  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.,  
शाखा मालेपाटन


 **हादिक शुभकामना** 

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछौं ।

  
**विशाल पौडेल**  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, रजहर


 **हादिक शुभकामना** 

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछौं ।

  
**नारायण भण्डारी**  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.,  
शाखा कार्यालय, बेशीसहर

 **हादिक शुभकामना** 

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछौं ।

  
**डिल्लीराज पाण्डे**  
प्रबन्धक  
कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा कार्यालय, कावासोती

# Portfolio Management: Analysis and Selection, Associated Financial Risk Analysis in Portfolio Management



 **Sagar Upadhyay**  
Section Chief

## Portfolio Management:

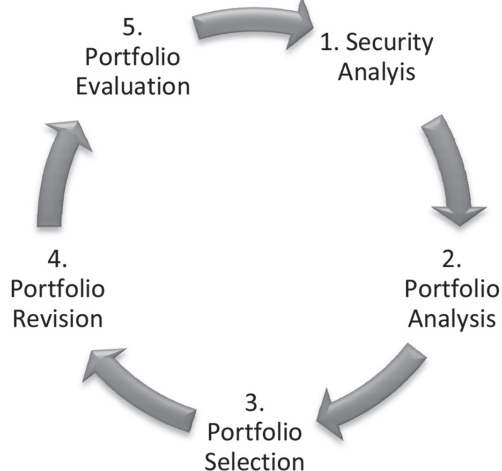
Portfolio management is the strategic selection, allocation, and oversight of investments to work towards specific financial goals while balancing risk and return. A well-managed portfolio seeks to increase returns while reducing risk exposure through diversification and strategic asset allocation.

Simply, it is the art of selecting right investment policy through managing a diverse mix of investments in term of minimum risk and maximum return. It is accomplished by assessing SWOT in different investment alternative to have a high return trade off. Understanding the dynamic of market is the

## Types of Portfolio Management

1. Active Portfolio Management	Frequent buying and selling of assets to capitalize on market trends.
2. Passive Portfolio Management	Long-term investment strategies, with minimal trading.
3. Discretionary Portfolio Management	Professional financial managers make investment decisions on behalf of the client.
4. Non-Discretionary Portfolio Management	Clients retain decision-making control while receiving expert recommendations

## Process of portfolio management



essence of portfolio management.

## Importance of Portfolio Management

- Risk Minimization
- Return Optimization
- Balancing Risk and Return
- Creating Efficient Portfolio
- Diversification of Investment
- Tax Efficiency

## Portfolio Analysis

Portfolio analysis is the process of reviewing or assessing the elements of the entire portfolio of securities or product. It is done for the careful analysis of risk and return. It is a quantitative tools or technique for selecting an optimal portfolio.

An analysis conduct at regular interval helps the investors to make necessary adjustment in the portfolio allocation and change them according to changing market condition and circumstances. This helps to proper resources/assets allocation to different elements in the portfolio.

### Component of Portfolio Analysis:

- 1. Risk and Return trade off:** Evaluating potential gains against potential losses.
- 2. Diversification:** Spreading investment to different assets classes and sector to mitigate risk.
- 3. Assets Allocation:** Balancing different asset classes to achieve optimal risk-return ratios.
- 4. Liquidity Management:** it should be easily realizable, saleable or marketable and can convert into cash position immediately when requires.
- 5. Performance Monitoring:** Continuously tracking investments and rebalancing when necessary.
- 6. Tax Optimization:** Structuring investments to minimize tax liabilities while maximizing returns.
- 7. Convenience:** Easy way for investment with no more trouble.
- 8. Growth:** Invested amount grow in future and can generate satisfactory capital gain.

As investor are rational and risk aviators. Hence, the general criteria or efficient set in the analysis and selection of portfolio involves two following alternatives:

- Choosing maximum expected return portfolio at given level of risk.
- Choosing minimum risk portfolio at given level of return.

### Markowitz Portfolio Theory:

Harry Markowitz published Markowitz portfolio theory in the Journal of Finance in 1952 which also known as Modern Portfolio Theory or Passive Investment Approach. He studied the effect of asset risk, return, correlation and diversification on probable investment portfolio returns.

This theory focuses on the benefits of diversifying the portfolio. It is based on the underlying fact of 'Do not put all your eggs in one basket'.

Markowitz approach is viewed as a single period approach. At the beginning of the period the investor must make a decision in what particular securities to invest and hold these securities until the end of the period. Because a portfolio is a collection of securities, this decision is equivalent to selecting an optimal portfolio from a set of possible portfolios.

Markowitz theory is based on the modern portfolio theory under several assumptions.

1. Risk of a portfolio is based on the variability of returns from said portfolio.
2. An investor is risk averse.
3. An investor prefers to increase consumption.
4. The investor's utility function is concave

and increasing, due to their risk aversion and consumption preference.

5. Analysis is based on single period model of investment.
6. An investor either maximizes their portfolio return for a *given* level of risk or minimizes their risk for a given return.
7. An investor is rational in nature.

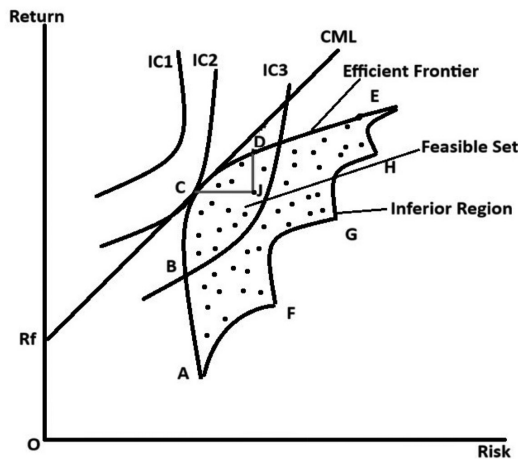


Fig 1: Selecting an Optimal Portfolio

Portfolio along the lower part of the hyperbola (ABCDE) will have lower return and eventually higher risk. Portfolios to the right will have higher returns but also higher risk. Markowitz Portfolio Theory is the base idea of the ways to wealth concept. There are two main concepts in Modern Portfolio Theory:

- a) Any investor's goal is to maximize return for any level of risk.
- b) Risk can be reduced by creating a diversified portfolio of unrelated assets.

From above figure the analysis of portfolio with the help of alternatives C,D&J. In comparisons of C and J investor choose

alternative C because of minimum risk at same level of return. In the comparisons of alternative D and J investor choose option D because of the higher return at the same level of risk.

Investors choose option either C or D depends on nature of risk taking capacity. If investor are high risk-averse will choose a portfolio close to option C and on the other

The figure shows all the outcomes for various portfolio combinations of risky assets, where Risk (Standard Deviation) is plotted on the X-axis and Expected Return is plotted on the Y-axis. ABCDEFGH are the feasible set. ABCDE are efficient frontier and AFGH are the inferior region.

The Capital Market Line (CML) represents a portfolio of all risky assets and the risk-free asset.

hand, if the investor is risk seeker will choose a portfolio close to option D.

### Portfolio selection

Portfolio selection is based on portfolio analysis. It is the process of finding out the optimal portfolio to invest in, with the goal of maximizing expected returns for a given level of risk.

To select an optimal portfolio, as in the figure above, the investors plot indifference curve(IC) on the figure as the efficient set. The portfolio will correspond to the point at which an IC is tangent to the efficient set.

Here in the figure,

IC1: This portfolio is desirable or prefers by

investor but not achievable due to budget constraint and it just a wishful thinking;

IC3: The level of satisfaction is achievable in this portfolio but not desirable because it represents the low level of wealth;

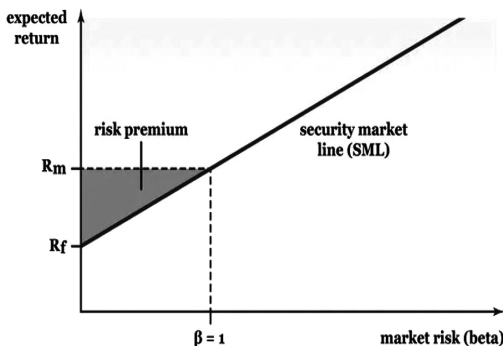
IC2: This portfolio is desirable and achievable and the portfolio C dominates such portfolio.

Hence, after the analysis of portfolio the investor prefer option C and select option C portfolio because it is the optimal portfolio to invest in, with the goal of maximizing expected returns for a given level of risk.

### Capital Asset Pricing Model (CAPM):

The CAPM is another model for analysis and select stock based on its fair price. The CAPM is a model that describes the relationship between the expected return and risk of investing in a security. It shows that the expected return on a security is equal to the risk-free return plus a risk premium, which is based on the beta of that security. CAPM is used to analysis the 'fair' price of an asset given its risk profile. Below is an illustration of the CAPM concept.

#### Capital asset pricing model (CAPM)



It is based on the idea of systematic risk that investors need to be compensated for in the form of a risk premium. The investors desire a higher risk premium when taking on more risky investments. Here, we find a buying

opportunity or select assets when its plots above the SML, because its expected return is higher than the CAPM "fair" benchmark.

### Associated Financial Risk Analysis in Portfolio Management

Risk analysis is the process of identifying, assessing, and mitigating potential financial risks that could impact on performance of portfolio. It involves evaluating various factors such as market volatility, economic conditions, geopolitical events, and individual asset performance to measure the overall risk exposure of a portfolio.

The different types of associated financial risk in portfolio management is elaborated as under -

1. **Financial risk:** This risk is due to the capital structure of a firm. Corporate debt magnifies financial risk to a company's stocks and bonds.
2. **Credit Risk / Default risk:** It is the risk of default on account of non-payment. Holders of corporate and municipal bonds face this risk.

$$E(R_i) = (R_f) + (\beta \times (R_M - R_f))$$

Where:  $R_i$  = Expected return on a security,

$R_f$  = Risk-free rate,

$\beta$  = Beta of the security,

$R_m$  = Expected return of the market,

Note: Risk Premium =  $(R_m - R_f)$

3. **Interest rate risk:** It is the risk associated with changes in asset price due to changes in interest rates. Interest rate risk is greater for bonds with longer maturities, and vice versa.

4. **Inflation risk:** It is the threat that rising prices will erode the real (purchasing power) value of investment returns.
5. **Political risk:** The risks to an investment due to changes in the law or political regime or changes in a country's structure of governance are sources of political risk.
6. **Currency risk:** Currency risk refers to the exposure faced by investors or companies that operate across different countries, regarding unpredictable gains or losses due to changes in the value of one currency in relation to another
7. **Shortfall risk:** It is the risk the portfolio will not provide sufficient returns to meet the investor's goal

and is connected with socio-political and macro-economic events that occur on global basis such as Market Interest Rates, Inflation, War and Recession etc.

9. **Diversifiable risk/Unsystematic risk:** It is a measure of risk associated with a particular security; also known as specific risk or diversifiable risk. It is the type of uncertainty that comes with the company with which you invest or the industry where you invest. Diversification of portfolio can reduce diversifiable risk.  
 Total Risk of Stock = General Risk + Specific Risk  
 = Market Risk + Issuer Risk  
 = Systematic Risk + Unsystematic risk

#### Difference between Systematic and Unsystematic Risk

No.	Basis	Systematic Risk	Unsystematic Risk
1.	Meaning	Systematic risk refers to the hazard which is associated with the market or market segment as a whole.	Unsystematic risk refers to the risk associated with a particular security, company or industry.
2.	Nature	It cannot be controlled, minimized or avoid.	It can be controlled, minimized or even avoid.
3.	Factors	External Factors	Internal Factors
4.	Affects	Large number of securities in the market	Only particular company.
5	Management Approach	Hedging, Asset allocation	Portfolio diversification
6	Types	Interest risk, market risk, currency risk and purchasing power risk.	Business risk, concentration risk, liquidity risk and financial risk

8. **Market risk:** This is a risk faced by all investors due to market volatility and this risk cannot be diversified away. This risk is also called Systematic risk or Beta Risk or Non-Diversifiable Risk

#### Measurement of Risk and Return:

Risk is the uncertainty of future returns. It can be measured as the difference between expected return and actual return. There are different techniques/tools of measuring risk:

- **Standard Deviation:** A statistical measure of historical price volatility around an average return; a higher standard deviation indicates greater risk.
- **Beta:** Measures a portfolio's sensitivity to broader market movements (systematic risk).
- **Value at Risk (VaR):** Estimates the maximum potential loss a portfolio could experience over a specific time frame at a given confidence level.
- **Sharpe Ratio:** Evaluates risk-adjusted returns by comparing excess returns to volatility; a higher ratio indicates better

performance for the level of risk taken.

- **Stress Testing/Scenario Analysis:** Simulates portfolio behavior under extreme market conditions.

Risk is the unexpected but possible outcomes in financial activities due to uncertainty that could bring negative impact on achieving expected return of investors. So, a risk management strategy is needed to ensure long-term portfolio sustainability and financial security. A successful risk management strategy involves risk assessment, hedging, insurance planning, stress testing, and diversification strategies.

# Cash flow Statement: A critical tool beyond numbers



✍️ **Sujit Sah**  
CA, ADBL

## A. Introduction

Cash flow statement is a mandatory statement to be prepared by entities along with the Statement of Financial Position (“SOFPI”, also known as Balance Sheet), Statement of Profit or Loss (“SOPL”, also known as Profit and Loss Account), Statement of Changes in Equity (“SOCE”) and Notes to Accounts for financial reporting. Unlike SOFPI and SOPL which are prepared on an accrual basis, Cash Flow Statement focuses on cash receipts and payments.

The Cash flow statement is prepared to show the movement in cash flows during the year and is prepared using both Balance Sheet and Profit and Loss Account. The importance of cash flow can be highlighted by the below statement:

*“Earnings are estimates and cash is real”.*

This is a principle that has stood the test of time in the financial world. There are many instances where the companies which reported profits on paper (P&L) were really short of cash and have faced bankruptcies.

As a result, stakeholders including Banks have begun to substantially focus on the cash flow statement to assess the real earning power of the companies. In the cash flow statement, the section on **cash flow from operating activities** (CFO) is the most important because it represents the cash earnings of the company for the year and we all know that “Cash is King”.

The Cash flow statement is mandated under the Company law and the guidance on the preparation is provided by Nepal Accounting Standard (NAS) - 7 Cash Flow Statement.

## B. Need for cash flow statement

The primary objective of the statement of cash flows is to provide information about an entity’s cash receipts and cash payments during a period. It helps users to find answers to the following important questions:

- Where did the cash come from during the period?
- What was the cash used for during the period?
- What was the change in the cash balance during the period?

Cash Flow Statement is a reasonably simple, yet powerful tool for analysis of business. It is also difficult to fudge or manipulate the cash flow numbers and hence often used as a way to test the real profitability of the entity.

For instance, if a company approaches a bank for a loan, the company will normally highlight the profitability of the business as its strength. But the bank may not be sure how the profit has been arrived at, particularly when a lot of accounting related scams are often heard. Hence, the bank manager is desirous to examine whether the business has actually earned the cash profit or not.

Cash Flow Statement is useful to examine whether the profits are realised and if so, to what extent of profit an entity has realised. In other words, a company that shows a high level of profit need not be liquid in cash. Suppliers of goods will also be interested to examine the cash flow position of the company before supplying goods on credit.

Investors, who have no control on management, will also be interested in examining the cash flow to supplement her/his analysis on profitability of the business.

### C. Definitions

Some definitions to understand Cash Flow Statement are as below:

- a. **Cash** comprises cash on hand, balances in current account and demand deposits.
- b. **Cash equivalents** are short-term, highly liquid investments that are readily convertible to known amounts of cash and which are subject to an insignificant risk of changes in value.
- c. **Cash flows** are inflows and outflows of cash and cash equivalents.
- d. **Operating activities** are the principal revenue-producing activities of the entity and other activities that are not investing or financing activities.
- e. **Investing activities** are the acquisition and disposal of long-term assets and other investments not included in cash equivalents.
- f. **Financing activities** are activities that result in changes in the size and composition of the contributed equity and borrowings of the entity.

#### Important notes:

- (i) For qualifying as cash equivalent, maturity of liquid investments or fixed deposits should be less than 3 months from the date of acquisition, not from the balance sheet date.
- (ii) 3 month treasury bills or very short-term government bonds qualify for cash equivalent.
- (iii) Equity shares are not considered as cash equivalents because their value is not determinable with sufficient certainty, even if they are liquid.

### D. Preparation of Cash Flow Statement

The Cash flow statement is prepared by categorizing all the cash flows made during the year under three activities viz.

#### Cash flow from Operating (CFO) activities:

These cash flows arise from the principal revenue-generating activities of the entity.

E.g. cash collection from customers, cash payment to suppliers and employees, payments for routine operating expenses, routine business-related taxes on sales and expenses

#### Cash flow from Investing (CFI) activities:

These cash flows arise from acquisition and disposal of long-term assets and investments not included in cash equivalents (like Fixed Deposits).

E.g. purchase of fixed assets and sale of fixed assets, purchase and sale of long-term investments, interest income and dividend received on investment, tax paid on capital gains arising from sale of investment etc.

#### Cash flow from financing (CFF) activities:

These cash flows arise from transactions with providers of capital (i.e. equity shareholders and banks providing long term and short-

term loans).

E.g. proceeds from issue of equity shares, preference shares, debentures etc., proceeds from long term loan, dividend paid, interest expense on loan, redemption of preference shares, debentures, buyback of equity shares etc.

### E. Structure of Cash Flow Statement

Under NAS-7, there are two methods of preparation of Cash Flow Statement. They

Direct Method	Indirect Method
<p>The statement is divided into three main sections:</p> <p><b>1. Operating Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sales/Revenue (in Cash)</li> <li>- Other Income (in Cash)</li> <li>- Less: Cash payment to suppliers</li> <li>- Less: Cash payment to employees</li> <li>- Less: Taxes paid in cash</li> </ul> <p><b>2. Investing Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sale of Equipment</li> <li>- Less: Purchase of machinery</li> </ul> <p><b>3. Financing Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Loan received</li> <li>- Proceeds from issue of shares</li> <li>- Less: repayment of loan</li> <li>- Less: Dividend paid</li> </ul>	<p>The statement is divided into three main sections:</p> <p><b>1. Operating Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Net profit adjusted with non-cash items and items covered under other activities. e.g. Depreciation, provisions, interest cost</li> <li>- Adjustment for changes in working capital</li> <li>- Taxes paid</li> </ul> <p><b>2. Investing Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Purchase of Equity Investment</li> <li>- Investment in fixed</li> </ul> <p><b>3. Financing Activities</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cash flows related to funding the business.</li> <li>- Examples: Borrowings, equity shares, repayment of debts etc.</li> </ul>

are:

Direct and Indirect method is applicable for only cash flow from operating activities. Direct method is summary of Bank Statement entries directly showing net collections and net payments under various headings. Whereas, Indirect method is widely used

for preparation of cash flow from operating activities wherein net profit is adjusted with various adjustments to derive the operational cash flow. Some important adjustments and their significance are explained in below paras.

### Depreciation and Amortization

They are non-cash expenses during the current year as a result of cash outflows that happened in the past during acquisition of

fixed assets (plants, machinery etc.). The depreciation expense is charged in the P&L now to effectively match the expense with the revenue being generated by them now.

Therefore, to derive the actual cash position of the company, the depreciation is added back to net profit (PAT/PBT).

## Interest Expense

Interest expense is added back to profit before tax (PBT) as it is a financing cost and therefore it should not reduce the CFO. The same interest paid is later on deducted as a CFF. This is a mere reclassification of interest expense from CFO to CFF.

## Income (like interest income, dividend income, rental income, profits on the sale of investment property, profit on the redemption of investments)

All these headings are non-operating incomes. These incomes are deducted from profits to derive actual CFO as these are not from the core business operations of the company. These cash flows are subsequently put under CFI. These are mere reclassifications from CFO to CFI.

## Working Capital adjustments

Working capital adjustments are required for deriving operating cash flow. These adjustments are important to convert accrued profit to cash profit. The net profit as per profit and loss is accrued profit and may not be realized into cash with majority of sales being stuck in the form of closing debtors. To convert credit sales into cash sales, the increase in debtor is reduced or decrease in debtors is added to the net profit.

Similarly, expenses are recorded in PL when incurred and not only when cash is paid. As a result, increase/decrease in creditors is adjusted to net profit to convert accrued expense to cash expense.

Changes in current assets and liabilities remove the effect of credit transactions and accruals from profit, converting it into “cash generated from operations”

## F. Interpretations of Cash flow Statement

The interpretation of cash flow statements is very important for any stakeholder including the Banks who lend the money to business. The net profit as per P&L demonstrates good performance whereas a cash flow statement demonstrates the ability to turn that performance into cash and pay obligations. A good cash flow shows the sound liquidity and solvency profile.

Similarly, positive and growing Cash flow from operation suggests a sound, self-financing business model and good working capital management. At the same time, if profit is positive but CFO is weak or negative, it may indicate aggressive revenue recognition, receivables build-up or inventory pileup and weak working capital management. If the CFO consistently exceeds profit, earnings quality is considered strong.

Investing activities demonstrate the capacity expansion and growth strategy of the firm. Cash outflows for PPE, intangibles or long-term investments usually indicate expansion and capacity building. High negative cash flow from investing (CFI), together with strong CFO, is often seen as “growth-oriented”. Similarly, persistent inflows from sale of fixed assets or investments may signal divestment, restructuring or even distress if done mainly to fund operations or repay debt.

Likewise, equity and debt inflows demonstrate how the firm funds its operations and capital expenditure. Heavy reliance on new borrowings with weak CFO can indicate rising financial risk. Large outflows by way of debt repayment, share buyback and dividends with still-healthy CFO often signal strong cash generation and shareholder-friendly policies.

Thus, cash flow statements can be very useful to interpret the strategies of the company during the year as well as strategies likely to be followed in the near future. The stakeholders should interpret the cash flow statement tailor-made to their requirements for effective decision making.

### **G. What does a negative cash flow from operations (CFO) mean? Whether negative cash flow from operations is always bad ?**

A negative number in CFO means that the company did not make sufficient cash inflow from operations and on the contrary, it used up cash from other sources like investing (sale of assets, investments etc.) and financing (debt or equity) to meet its operating requirements.

Negative cash flow from operations is not always bad. It is common in early stages of business or in entities with aggressive growth strategies. Such entities are aggressive at piling up inventory, offering longer credit periods to customers to increase market share, or ramping up operating expenditures vis-a-vis revenue. Hence, a negative CFO is part of a deliberate growth strategy, provided funding is adequately secured for the foreseeable future and there are sufficient checks on the quality of inventory or customers who will ultimately pay back to the business.

#### **When should negative cash flow be considered a “red flag”?**

The negative CFO in multiple years with reported accounting profits often signals weak earnings quality, poor working capital management (slow collections, inventory pile up) or structurally loss-making operations.

Funding day-to-day operations through

availing new debt or repeated equity infusion is unsustainable and heightens insolvency risk. Similarly, unexplained negative CFO is also a concern and should be viewed as a red flag regarding liquidity and the viability of the business model.

#### **Window dressing of Cash flow from operation**

Certain corporate businesses are aware that cash flow operations are closely looked by all the stakeholders. Hence, these companies try to improve their CFO by inflating their CFO by non-genuine means.

Companies show a higher CFO mainly by the following methods:

##### **a. Misclassification**

Under this, the non-operating cash inflows are shifted to inflow under CFO.

E.g. Showing debt as inflow, Showing sale of business divisions as an inflow etc.

Similarly, outflows under CFO are shifted to CFI or CFF to cosmetically increase the CFO.

##### **b. Year-end collections and payments**

These are year end gimmicks used by management to inflate cash balance and CFO for financial reporting like pushing customers hard and offering steep discounts to pay just before year-end, delaying payments to suppliers, or briefly drawing on facilities and repaying just after the reporting date to manipulate the financial reporting for their own benefit.

As a result, the user should be able to interpret and understand the cash flow in right perspective without falling prey to the above discussed tricks and techniques before making any decision.

## H. Conclusion

Indeed, analysing the cash flow statement is one of the most important tools to understand the performance of business during the financial year. From a banker's perspective, the cash flow statement is less about accounting and more about the borrower's capacity to pay - on time and in cash. It reveals whether accounting profits actually translate into operational cash, whether working capital management is sound, and whether term loans are being serviced from internal cash generation or fresh borrowing. Banks should interpret the

cash flow statement and more precisely the cash flow from operations (CFO) with a pinch of salt recognising that headline numbers may be cosmetically managed and hidden behind the scenes to decode the real cash position as against accounting profit. As analysts often remark, "Profit is an opinion, but cash flow is a fact".

### References:

1. IAS – 7 Cash Flow Statement
2. ICAI study material on Cash Flow Statement
3. News Articles on Investment guides

# Use of Information Technology in the Banking System: Digital Transformation, Associated Risks, and Control Measures in Nepal



 **Ankit Bhattarai**

Engineer IT, Digital Banking Department

## Abstract

The rapid advancement of information technology (IT) has fundamentally transformed the banking system worldwide. In Nepal, the digital banking system has taken a huge leap in recent years. Digital banking services, including mobile and internet banking, card-based transactions, digital wallets, and interbank payment systems, have experienced significant growth. As of the end of Poush 2082, mobile banking customers totalled 29,002,984, internet banking users 2,328,343, digital wallet users 27,138,965, and connectIPS users 1,515,118. The banking infrastructure includes 5,277 ATMs and millions of debits, credit, and prepaid cards in circulation. While digital transformation enhances financial inclusion and efficiency, it simultaneously exposes banks and customers to operational and cyber risks. This article examines the role of IT in Nepal's banking system, analyses associated risks, including digital fraud, and proposes channel-wise response mechanisms and control measures to strengthen cybersecurity and regulatory compliance.

**Keywords:** Digital Banking, Information Technology, Cyber Risk, Digital Wallet, connectIPS, Banking Security, Nepal

## 1. Introduction

The banking sector in Nepal has undergone a substantial transformation with the integration of information technology into core financial operations. Traditional banking practices that relied heavily on manual record-keeping and branch-based services have gradually transitioned toward centralised Core Banking Systems (CBS), enabling real-time transaction processing across branches and digital platforms. This

transformation is supported by regulatory oversight from Nepal Rastra Bank (NRB) and successive payment system modernisation initiatives aimed at deepening financial inclusion across the country.

As of the end of Poush 2082, mobile banking customers reached 29,002,984, internet banking users 2,328,343, digital wallet users 27,138,965, and connectIPS users 1,515,118, with the ATM network expanding to 5,277 machines nationwide. These figures reflect

a fundamental shift in how citizens engage with the formal banking system.

However, this rapid digital expansion has simultaneously widened the risk landscape. Nepal has witnessed a steady rise in cybercrime complaints, including phishing, SIM swap fraud, OTP theft, and social engineering, with fraudsters increasingly targeting digitally inexperienced users in semi-urban and rural areas. Beyond direct fraud, systemic risks such as network outages, failed transactions, and data breaches pose ongoing operational challenges. Compounding these concerns are illegal financial channels; the hundi system continues to divert remittance flows outside formal banking despite prohibition, while cryptocurrency use persists in informal markets despite explicit NRB prohibition, complicating AML and CFT enforcement.

Taken together, the convergence of rapid digital adoption, rising cyber fraud, and unregulated financial channels presents a multifaceted challenge. This article examines the role of IT in Nepal's banking sector, analyses associated risks and proposes response mechanisms and control measures to strengthen cybersecurity, regulatory compliance, and the integrity of the formal financial system.

## 2. Use of Information Technology in the Banking System

Information technology is the foundation upon which Nepal's modern banking system operates. The major IT components can be understood across three interconnected layers: core banking infrastructure, digital banking channels, and the payment ecosystem.

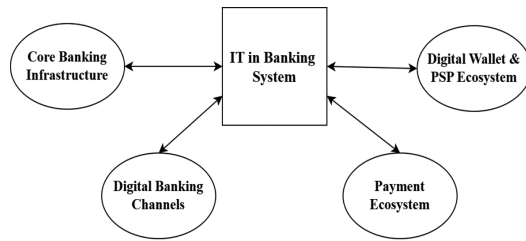


Fig. 1. Information Technology (IT) in Banking System

### 2.1 Core Banking Infrastructure

The Core Banking System (CBS) is the operational backbone of every bank. It provides:

- Centralized, real-time processing of all transactions across branches and digital platforms
- Automated reconciliation and end-of-day processing for deposits, loans, and payments
- Secure API-based integration with payment systems, regulatory reporting platforms, and digital channels
- Centralised customer data management enabling consistent service across all touchpoints.

Supporting the CBS are critical IT infrastructure components, including data centres, disaster recovery systems, network infrastructure, and cybersecurity frameworks that ensure operational continuity and data integrity.

### 2.2 Digital Banking Channels

Built on top of the CBS, digital channels provide customers round-the-clock access to financial services. Key channels include:

- **Mobile Banking:** Customers check balances, transfer funds, pay bills, and manage accounts from smartphones. Nepal had 29,002,984 mobile banking

users as of the end of Poush 2082.

- **Internet Banking:** Web-based platforms support broader services, including beneficiary management, bulk transfers, and trade finance, used by 2,328,343 customers in the same period.
- **ATM Network:** With 5,277 ATMs nationwide, customers can withdraw cash and make payments at any hour. ATMs remain critical infrastructure bridging digital and cash economies, especially outside major urban centres.
- **Card-Based Payments:** Debit cards (13,997,549), credit cards (326,457), and prepaid cards (271,688) facilitate transactions at POS terminals, e-commerce platforms, and ATMs, both within Nepal and internationally.

### 2.3 Payment Ecosystem

Nepal's interbank payment infrastructure has grown into a multi-layered ecosystem of specialised platforms and networks:

- **Fonepay:** Facilitates QR-based merchant payments and interbank retail transactions across participating banks and financial institutions. Its cross-border QR capability enables foreign wallet users, including Alipay users, to pay at Nepalese merchants, advancing inbound tourism and international payment interoperability.
- **IPS (Instant Payment System):** Operated by Nepal Clearing House Limited (NCHL), IPS enables real-time, account-to-account interbank transfers for individuals, businesses, and institutions, available around the clock with full interoperability across member banks.
- **connectIPS:** Also under NCHL, connectIPS allows customers to link

bank accounts and initiate secure direct transfers, widely used for bill payments, government fees, and retail fund transfers. It had 1,515,118 registered users as of the end of Poush 2082.

- **NPS (Nepal Payment Solution):** Operating as an Automated Clearing House (ACH), NPS supports domestic and permitted cross-border transactions through a payment switch and API-based infrastructure serving banks, financial institutions, and payment service providers.
- **SCT Network:** A domestic card payment scheme supporting ATM and POS transactions across Nepal, ensuring reliable card-based payments within the national payment system.
- **Domestic and International Card Networks:** Support card transactions through ATMs, POS terminals, and e-commerce platforms, enabling domestic payments and cross-border transactions via international card schemes.

### 2.4 Digital Wallet and PSP Ecosystem

Digital wallets and Payment Service Providers (PSPs) have dramatically broadened financial access, especially among small merchants, young users, and first-time digital banking customers. Platforms such as eSewa and Khalti by IME Pay offer:

- Peer-to-peer fund transfers and mobile top-ups
- Utility bill payments, merchant QR payments, and microfinance-linked services
- Seamless interoperability with bank accounts and national payment systems, allowing real-time fund loading and settlement.

### 3. Risks Associated with Digital Banking and Information Technology

The rapid expansion of digital banking has significantly broadened the risk landscape across operational, cybersecurity, and regulatory dimensions. Understanding these risks is essential for both institutions and users navigating Nepal's increasingly digitised financial environment.

#### 3.1 Operational and System Risks

The technical complexity of interconnected digital systems gives rise to a range of operational vulnerabilities:

- **System downtime and outages:** CBS failures or network disruptions can render services unavailable across multiple institutions simultaneously, given that high transaction volumes are concentrated on shared platforms.
- **Transaction failures and reconciliation errors:** Failed or double-processed transactions cause financial distress and erode customer trust, particularly where automated dispute resolution mechanisms are absent.
- **Cybersecurity Risks:** As customer data passes through multiple systems and third-party integrations, the chances of unauthorised access or data leakage remain a real and growing concern for both individuals and institutions.
- **System Integration Risk:** With wallets, PSPs, payment networks, and bank CBS platforms all deeply connected, a single weak link in any external system, whether an unsecured API or a non-compliant third party, can quietly compromise the entire financial ecosystem.

#### 3.2 Digital Fraud: Methods and Patterns in Nepal

Cybercrime complaints to the Nepal Police Cyber Bureau have risen steadily. Fraudsters exploit both technical vulnerabilities and human behavioural tendencies. Common fraud typologies observed in Nepal include:

- Deceptive links and phishing messages:** Fraudsters send malicious links via SMS, WhatsApp, Messenger, or social media, impersonating banks or digital payment providers. These messages create urgency and direct victims to fake websites or apps designed to steal credentials, OTPs, or personal data.
- Fraudulent surveys and lottery scams:** Fake online surveys or prize notifications impersonating banks or popular brands trick victims into sharing banking credentials, OTPs, or making fictitious processing fee payments.
- Social engineering through calls or video calls:** Scammers pose as bank officials, customer support staff, or IT representatives. By fabricating urgency claiming suspicious activity or system upgrades they pressure victims into disclosing OTPs, passwords, or card details, exploiting trust in institutional authority rather than technical weaknesses.
- QR code manipulation:** Fraudsters physically replace genuine merchant QR codes with their own, causing customer payments to be redirected to fraudulent accounts without the customer's knowledge.
- Mule accounts and transaction layering:** Illicit funds are routed through "parking" or third-party accounts to conceal the

final beneficiary. Some individuals knowingly or unknowingly—allow their accounts to be used in exchange for small commissions.

- vi. Fake investment and online betting schemes:** Platforms promise unrealistically high returns. Once funds are transferred, the platform disappears or ceases to respond, leaving victims with little recourse.
- vii. OTP and credential compromise:** Users inadvertently share authentication credentials due to phone lending, visits to mobile repair centres, or social manipulation highlighting user awareness as the final line of defence.
- viii. Email compromise and unauthorised transactions:** Hacked email accounts linked to internet banking, IPS, or wallets are exploited for unauthorised fund transfers. Hidden charges also arise from stored payment credentials misused in gaming or online platform purchases.
- ix. Advance payment fraud:** Digital payments made to unverified sellers for goods or services that are never delivered. The irreversibility of most digital transactions makes recovery extremely difficult.
- x. Malicious software:** Harmful programs distributed through fake apps, email attachments, deceptive links, or advertisements compromise devices, capture credentials in real time, and enable unauthorised transactions without the victim's awareness.

### 3.3 Illegal Financial Channels: Hundi and Cryptocurrency

Beyond direct fraud, informal and

unregulated financial channels pose a systemic risk to Nepal's banking integrity:

- **Hundi:** Despite being illegal in Nepal, this informal cross-border transfer system continues to divert remittance flows outside formal banking, depleting foreign exchange reserves and facilitating money laundering and tax evasion, posing both a macroeconomic and law enforcement challenge.
- **Cryptocurrency:** Despite explicit NRB prohibition, digital assets such as Bitcoin and Ethereum continue to be traded in informal markets. Their pseudonymous, decentralised nature enables illicit transactions and capital flight, while peer-to-peer platforms and VPNs make enforcement increasingly difficult, complicating AML and CFT frameworks.

### 4. Response Mechanisms in Case of Digital Fraud

When digital payment fraud occurs, a coordinated response between the financial sector and law enforcement is critical. Two key stakeholder groups drive this process:

- **Banks, PSOs, PSPs, and payment networks** serve as the first point of contact, blocking compromised accounts, securing funds, reviewing transaction histories, and initiating internal investigations through monitoring systems and audit trails.
- **Nepal Police Cyber Bureau** carries primary responsibility for investigation, legal enforcement, and prosecution, coordinating with banks and payment entities to trace layered transactions, share information, and pursue offenders within Nepal's judicial framework.

#### 4.1 What to Do If You Are a Victim of Digital Fraud?

If you suspect digital payment fraud, act immediately:

1. Contact your bank immediately to suspend mobile banking, internet banking, and card services linked to the affected account.
2. Unlink your bank account from all digital wallets and third-party applications to prevent further unauthorised access.
3. File a formal complaint under “Online Financial Fraud” at the Nepal Police Cyber Bureau portal: <https://cyberbureau.nepalpolice.gov.np/report-cyber-crime/>
4. Obtain your complaint ID and share it with your bank to enable coordinated investigation and applicable recovery procedures.

#### 4.2 Channel-Wise Immediate Response Actions

- **Card Fraud (ATM / POS / Online):** Block the card immediately via the bank hotline or mobile app. Preserve all SMS and email alerts as evidence, file a formal dispute with the bank, and report to the Cyber Bureau.
- **Mobile Banking Fraud:** Change MPIN and password immediately. Inform the bank, request suspension of the service, and provide transaction references for investigation.
- **Internet Banking Fraud:** Disable login credentials, reset passwords, verify all saved beneficiaries, and notify the bank immediately with all available transaction evidence.
- **IPS / connectIPS Fraud:** Inform the bank and raise a formal transaction dispute.

Retain the transaction ID and all records for investigation.

- **Digital Wallet Fraud:** Block the wallet account through customer support, notify the linked bank, unlink the account, and file a complaint with the Cyber Bureau providing all available transaction details.

#### 5. Control Measures and Risk Mitigation

Effective mitigation of digital payment risks demands action at three levels: technical controls deployed by institutions, behavioural vigilance by customers, and enforcement by law enforcement. Each stakeholder group plays a distinct and indispensable role.

##### 5.1 IT and Institutional Controls (Banks and PSPs)

Banks and payment service providers must implement layered technical defences across all platforms and channels:

- Two-factor authentication (2FA) and transaction-level authorization across all digital channels
- Real-time transaction monitoring and AI-driven anomaly detection to flag unusual patterns before they result in loss
- End-to-end encryption of data in transit and at rest, with strict CBS and API access controls
- Periodic Vulnerability Assessment and Penetration Testing (VAPT) of all internet-facing systems
- Secure API gateway management and rigorous due diligence on all third-party integrations
- Disaster recovery and business continuity planning to minimize downtime from system failures

- Regular IT audits and compliance reviews aligned with NRB directives and international cybersecurity frameworks.
- Adopting blockchain-based systems for transaction recording can enhance transparency, reduce reconciliation errors, and make fraudulent manipulation of records significantly more difficult.

Beyond technical measures, banks and PSPs must invest in sustained customer education through SMS alerts, social media, radio and television campaigns, and in-app notifications. When fraud incidents occur, responding with transparency, empathy, and urgency rather than institutional scepticism is essential to maintaining customer confidence and trust.

## 5.2 Customer Vigilance

Customers form the first line of defence against digital fraud. Key preventive behaviours include:

- Never sharing OTPs, PINs, passwords, or card details with anyone including those claiming to be bank staff
- Verifying the authenticity of links, calls, and messages before engaging, using only official bank numbers and websites
- Enabling SMS and email alerts for all transactions to detect unauthorized activity early
- Exercising caution when banking apps or payment-enabled devices are accessible to family members, to prevent unintended transactions or in-app purchases
- Being fully transparent with bank officials and law enforcement after an incident including honest disclosure of any accidental credential sharing to support

timely investigation and maximise fund recovery prospects.

## 5.3 Role of Nepal Police Cyber Bureau

The Nepal Police Cyber Bureau strengthens the digital payment security ecosystem through:

- Timely registration of cybercrime complaints and digital forensic investigation of fraud cases
- Coordinating with banks, PSOs, and PSPs to freeze fraudulent accounts and trace layered transactions across payment systems
- Conducting public awareness campaigns to educate citizens on fraud prevention and digital safety
- Continuously building technical capacity and inter-agency coordination as the sophistication and scale of cybercrime evolve.

## 6. Conclusion

Information technology has fundamentally reshaped Nepal's banking landscape, enabling unprecedented levels of financial access, transaction efficiency, and digital inclusion through platforms such as mobile banking, digital wallets, interbank payment systems, and card-based infrastructure. However, this digital progress carries proportionate risks: operational vulnerabilities, rising cybercrime, sophisticated fraud schemes, and illegal financial channels such as hundi and unregulated cryptocurrencies continue to threaten the integrity of the formal financial system.

The diversity of digital fraud methods observed in Nepal, from phishing and social engineering to QR manipulation and malicious software, demands that

cybersecurity be treated as a core institutional responsibility rather than an afterthought. Effective risk management requires coordinated action: banks and PSPs must invest in layered technical controls and sustained customer awareness, the Nepal Police Cyber Bureau must maintain investigative capacity against increasingly sophisticated cybercrime, and Nepal Rastra Bank must continuously evolve its regulatory frameworks to address emerging threats. Customers, as the ultimate beneficiaries and the first line of defence, must equally be empowered with the knowledge and vigilance to protect themselves. Nepal's

digital banking future holds significant promise; realising it sustainably will depend on how effectively the ecosystem balances innovation with security and growth with governance.

## References

- Nepal Rastra Bank. (2082). Payment Systems Statistics (End of Poush 2082). Kathmandu: NRB.
- Nepal Rastra Bank. Unified Directives for Banks and Financial Institutions.
- Nepal Police Cyber Bureau. Annual Report on Cyber Crime Investigation.

# Artificial Intelligence (AI), its use in Banking Sector, Issues and Challenges



*Er. Anu Giri*  
Computer Officer

## 1. Introduction

Artificial Intelligence (AI) is one of the most revolutionary and transformative innovations of the 21st century. It refers to the simulation of human intelligence in machines that are intelligently programmed to think, learn, analyze, reason, and make decisions similar to human beings. AI empowers machines with cognitive abilities such as problem-solving, pattern recognition, speech understanding, and predictive analysis.

AI systems integrate advanced technologies like Machine Learning (ML), Deep Learning, Natural Language Processing (NLP), Robotics, Computer Vision, Big Data Analytics, and Neural Networks. These technologies enable machines to process vast volumes of structured and unstructured data, extract meaningful insights, recognize complex patterns, and continuously improve their performance through experience without

being explicitly programmed for every task.

In today's rapidly evolving digital era, AI has emerged as a disruptive and game-changing technology that is reshaping industries worldwide. In the banking and financial sector, AI has revolutionized customer service, fraud detection, risk assessment, algorithmic trading, credit scoring, and personalized financial advisory services, making operations faster, safer, and more customer-centric.

## 2. Evolution of AI in the Banking Sector

The banking sector has undergone a significant transformation over the past few decades, evolving from manual and paper-based operations to highly automated and intelligent digital ecosystems. This evolution can be understood in different phases:

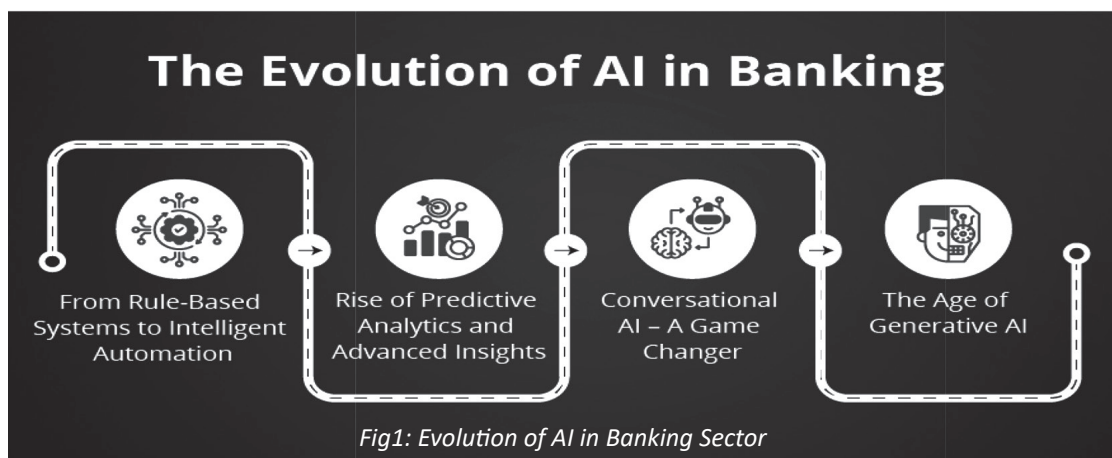


Fig1: Evolution of AI in Banking Sector

### **i. Traditional Banking Era (Manual Operations)**

Initially, banking activities were entirely manual and branch-centric. Transactions such as deposits, withdrawals, loan approvals, and record maintenance were performed using physical ledgers and paperwork. Decision-making relied heavily on human judgment, and customer services were time-consuming and limited to working hours. This system was labor-intensive, slow, and prone to human errors and fraud.

### **ii. Introduction of Core Banking Systems (CBS)**

With technological advancement, banks adopted **Core Banking Systems (CBS)**, marking the first major phase of digital transformation. CBS centralized banking operations and enabled customers to access their accounts from any branch within the network.

Key developments during this phase:

- Digitization of customer records
- Automated transaction processing
- Inter-branch connectivity
- ATM networks and electronic fund transfers

This stage improved operational efficiency, reduced paperwork, and enhanced data management capabilities.

### **iii. Emergence of Online and Mobile Banking**

The next phase was driven by the internet revolution and smartphone penetration. Banks introduced:

- Internet banking platforms
- Mobile banking applications
- Online fund transfers (RTGS, NEFT, SWIFT)
- Digital payment systems and e-wallets

Customers gained 24/7 access to banking services, reducing dependency on physical branches. However, while services became digital, most decision-making processes were still rule-based and required human supervision.

### **iv. Integration of Artificial Intelligence (AI-Powered Smart Banking)**

Currently, the banking sector is entering the era of **AI-driven intelligent banking systems**. Unlike traditional automation, AI enables predictive, adaptive, and self-learning capabilities.

Banks are increasingly adopting AI technologies such as:

- **Machine Learning algorithms** for credit scoring and risk assessment
- **Deep Learning models** for fraud detection and anomaly detection
- **Natural Language Processing (NLP)** for chatbots and virtual assistants
- **Robotic Process Automation (RPA)** for back-office automation
- **Predictive analytics** for customer behavior analysis
- **Computer vision & biometric AI** for facial recognition and identity verification

### 3. AI Application in Banking Sector



Fig2: AI Application in the Banking Sector

#### i. Customer Service (Chat bots & Virtual Assistants)

Banks use AI-powered chat bots to Answer customer queries 24/7, Provide account information, Assist in loan applications, Handle complaints.

##### Its Benefits are:

- Faster service
- Reduced workload on staff
- Cost efficiency

#### ii. Fraud Detection and Prevention

AI analyzes transaction patterns in real-time to detect suspicious activities. It helps to Identify unusual spending behavior, Prevents credit card fraud, Detects money laundering activities. Machine learning models continuously learn from past fraud cases to improve accuracy.

#### iii. Credit Scoring and Loan Approval

AI evaluates Credit history, Income patterns, Spending behavior, Social and alternative data. This helps banks:

- Assess creditworthiness quickly
- Reduce loan default risk
- Provide faster loan approvals

#### **iv. Risk Management**

AI helps banks in Market risk analysis, Operational risk detection, Predictive analytics for financial forecasting. It improves decision-making by analyzing large financial datasets.

#### **v. Personalized Banking Services**

AI studies customer behavior to Recommend financial products, Offer customized investment advice, Suggest savings plans. This enhances customer satisfaction and loyalty.

#### **vi. Process Automation (Robotic Process Automation – RPA)**

AI automates repetitive tasks such as Data entry, Document verification, KYC processing, Account reconciliation. This reduces errors and increases operational efficiency.

#### **vii. Cybersecurity**

AI strengthens security by Monitoring network activities, Detecting cyber threats, Preventing hacking attempts. It helps protect sensitive customer data.

### **4. Benefits of AI in Banking Sector**

#### **i. Increased Efficiency**

AI automates routine tasks like data entry, transaction processing, and customer queries, which speeds up banking operations and reduces human error.

#### **ii. Cost Reduction**

By reducing manual work and preventing fraud, AI lowers labor costs and operational expenses.

#### **iii. Better Decision-Making**

AI analyzes large amounts of data to provide accurate insights that help banks make informed strategic and financial decisions.

#### **iv. Improved Customer Experience**

AI offers fast, personalized, and 24/7 services through chatbots, digital platforms, and customized financial products.

#### **v. Enhanced Risk Management**

AI predicts credit, market, and operational risks using data analytics, helping banks minimize financial losses.

#### **vi. Fraud Detection and Cybersecurity**

AI detects suspicious transactions and cyber threats in real time, improving financial security.

#### **vii. Personalized Financial Services**

AI studies customer behavior and suggests tailored loans, investments, and insurance products.

#### **viii. Regulatory Compliance**

AI automates AML and KYC processes, ensuring banks follow legal and regulatory requirements.

#### **ix. Faster Loan Processing**

AI-based credit scoring speeds up loan approval and reduces paperwork.

#### **x. Competitive Advantage**

AI helps banks introduce innovative services, improving market position and profitability.

### **5. Issues and Challenges of AI in Banking**

Despite its benefits, AI implementation in banking faces several challenges.

**i. Data Privacy and Security Concerns**

Banks handle sensitive customer data. AI systems require large datasets, increasing risks of Data breaches, Unauthorized access, Privacy violations. Strict data protection laws must be followed.

**ii. High Implementation Cost**

AI systems require advanced technology, Skilled professionals, Infrastructure investment. Small banks may find it expensive to implement.

**iii. Lack of Skilled Workforce**

AI requires Data scientists, AI engineers, Cybersecurity experts. There is a shortage of skilled professionals in many countries.

**iv. Ethical Issues and Bias**

AI systems may Show bias in loan approval, Discriminate based on data patterns. This can create fairness and ethical concerns.

**v. Regulatory and Compliance Issues**

Banking is highly regulated. AI systems must comply with Financial regulations, Data protection laws, Anti-money laundering (AML) policies. Regulatory uncertainty can slow AI adoption.

**vi. Job Displacement**

Automation may reduce the need for Clerical staff, Customer service employees.

This creates concerns about unemployment in the banking sector.

**vii. Overdependence on Technology**

Excessive reliance on AI may Reduce human judgment, Create vulnerability if systems fail. Human supervision remains essential.

**6. Future of AI in Banking**

The future of Artificial Intelligence (AI) in banking is centered around intelligent automation, hyper-personalization, predictive



*Fig3: Future of AI in Banking*

intelligence, and secure digital ecosystems. As AI technologies evolve, banking institutions are expected to become fully data-driven, agile, and customer-centric.

Here are the future of AI in Banking Sector:

#### **i. AI-Powered Digital-Only Banks**

AI will support fully digital banks that operate without physical branches. These banks will use AI for customer onboarding, credit scoring, fraud detection, and automated customer support, making banking faster, more efficient, and cost-effective.

#### **ii. Advanced Predictive Analytics**

AI will use machine learning and big data to predict customer behavior, loan defaults, market trends, and financial risks. This helps banks make proactive decisions and improve financial planning.

#### **iii. Voice-Based Banking**

With Natural Language Processing (NLP) and speech recognition, customers will be able to perform banking transactions through voice commands. Voice-based authentication will enhance convenience and accessibility.

#### **iv. Blockchain Integration with AI**

Combining AI with blockchain will improve transaction security, transparency, and fraud detection. AI can analyze blockchain data to detect suspicious activities and optimize smart contracts.

#### **v. Smart Investment Advisory (Robo-Advisors)**

AI-powered robo-advisors will automatically manage investment portfolios based on customer risk preferences and market conditions, offering personalized and cost-effective financial advice.

AI will continue transforming traditional banking into smart, customer-centric digital banking.

## **7. Conclusion**

Artificial Intelligence (AI) is transforming the banking sector by enhancing operational efficiency, enabling data-driven decision-making, strengthening cyber security, and improving customer experience through automation and predictive analytics. Technologies such as Machine Learning, NLP, and advanced risk modeling have made fraud detection, credit scoring, and personalized financial services more accurate and efficient.

However, challenges like data privacy risks, high implementation costs, regulatory compliance, and ethical concerns must be carefully managed. With strong governance frameworks, robust cyber security systems, and skilled workforce development, AI can serve as a strategic driver of sustainable growth, innovation, and long-term stability in the modern banking ecosystem.

## **8. References**

- **Shrestha & Mahat (2025)** – *The Impact of Artificial Intelligence in the Banking Sector in Nepal*
- **Indra et al. (2024)** – *The Impact of Artificial Intelligence on Banking Operations*
- **Simbolon et al. (2025)** – *Overcoming the Challenges of AI Adoption in Banking Sector*
- **Niroula & Adhikari (2022-2023)** – *Artificial Intelligence as an Emerging Tool in the Banking Industry*
- **Kesebir et al. (2024)** – *The Use of Artificial Intelligence in Banking*

# FinTech and Digital Banking: Types, Opportunities, Challenges, and Risks



 **Aakriti Silwal**  
Engineer (IT), ADBL

FinTech (Financial Technology) broadly refers to the use of modern technology to deliver financial services more efficiently, affordably, and inclusively. It includes digital payments, digital banking, digital lending, investment platforms, insurtech, blockchain applications, and more.

Digital banking is the delivery of banking services (accounts, payments) through digital channels such as mobile apps or internet banking without the reliance on traditional brick-and-mortar branches, often using fintech innovations for a better user experience.

We can think of digital banking as a type of fintech service. Still, fintech also encompasses lending, P2P, and more, often specializing or operating outside traditional banks, whereas digital banks aim to be regulated banks but without physical branches.

## Types of FinTech in Nepal

Nepal's FinTech and digital banking landscape comprises a variety of digital financial services and platforms:

### a. Digital Wallets & Payments:

These are platforms enabling top-ups, fund transfers, bill payments, merchant payments, and more:

- Mobile Wallets: eSewa, Khalti, IME Pay, Prabhu Pay, and so on.

- QR-based Payments: QR codes linked to bank accounts or wallets for real-time transactions.

### b. Online Banking and Bank Apps:

The commercial banks in Nepal offer online banking and mobile banking apps with services including fund transfers, virtual cards, loan and deposit features, digital account setup, etc., thanks to API access to third-party Fintechs for service integration.

### c. Digital Lending & Microfinance Platforms:

Emerging FinTech lenders are using alternative credit scoring and digital onboarding to provide loans to individuals and MSMEs:

- Microloans via apps
- 'Buy-Now-Pay-Later' products
- Peer-to-peer lending models imported into local contexts.

### d. Remittance and Cross-border Services:

The partnerships between local Fintechs and International Money Transfer firms (e.g., Remitly + eSewa) facilitate faster, lower-cost transfers from abroad directly into user wallets, a major opportunity for Nepal, given its heavy reliance on remittances.

**e. Emerging Segments (Investment and InsurTech):**

Fintechs are providing platforms that allow digital investments (e.g., stock apps for NEPSE and IPO access) and Insurtech solutions (e.g., digital insurance purchase and claims), connecting financial markets and insurance with digital audiences.

**Opportunities in Nepal's FinTech and Digital Banking Sector**

Nepal's evolving financial landscape presents significant opportunities:

**a. Expanding Financial Inclusion:**

Digital finance is a powerful tool for bringing banking services to the unbanked and underbanked, particularly in rural areas, by eliminating the need for physical branch infrastructure. With the increase in mobile connectivity across the rural sectors, users can transact, save, and borrow with just a phone.

**b. Boosting Economic Efficiency:**

Fintechs can be used to lessen transaction costs, speed up payments, and minimize manual errors by automating financial procedures.

**c. Driving E-Commerce and SME Growth:**

Digital payments are core to Nepal's emerging e-commerce ecosystem, enabling online businesses, food delivery services, and digital marketplaces to flourish.

**d. Policy Support and Innovation Initiatives:**

The Nepal Rastra Bank has launched initiatives like the Digital Finance Innovation Hub to foster experimentation and compliance frameworks for new digital products. This

supports innovation while mitigating risks.

**e. Reduction of Cash Dependency:**

Digital transactions leave audit traces, which boost transparency, improve tax compliance, and reduce the informal cash economy. By mid-2023, over 30% of government revenue collection was conducted digitally.

**Challenges in Nepal's FinTech and Digital Banking Sector**

Nepal's evolving financial landscape presents significant opportunities:

**a. Regulatory Complexity and Gaps:**

NRB has formulated the Fintech Regulatory Sandbox Framework, 2079 (2022), to modernise the payment systems and develop a secure, robust, and efficient payment system. However, with different authorities governing wallets, banking, and capital markets, but no unified FinTech Act, this has led to ambiguity and slowed innovation. This fragmentation even affects digital-only banks, for example, OrangeNXT, Nepal's first digital bank, which was closed due to regulatory uncertainties.

**b. Consumer Trust and Digital Literacy:**

A significant portion of Nepal's population, particularly older and rural residents, is hesitant to adopt digital finance due to concerns about fraud or cybercrime, a lack of understanding of digital technologies, and a preference for cash over digital transactions.

**c. Infrastructure and Connectivity Gaps:**

Nepal's uneven internet penetration, especially in remote and mountainous regions, makes it difficult to access digital services reliably. Outages are frequent, and limited digital literacy worsens the problem.

#### **d. Competition and Market Dominance:**

The stronghold of major players such as eSewa and Khalti can hinder smaller innovators and result in a less competitive environment.

#### **e. Human Capital and Talent Shortage:**

There is a significant shortage of professionals with deep expertise in FinTech domains, especially in cybersecurity, blockchain, AI, and product development, which are key to sustainable innovation.

### **Risks in Nepal's FinTech and Digital Banking Sector**

While FinTech poses opportunities, it also carries inherent risks:

#### **a. Cybersecurity Threats:**

As more financial activities move online, the risk of cyberattacks, such as phishing, malware, and data breaches, increases. These attacks can undermine trust among the users and cause financial loss.

#### **b. Data Privacy and Protection Issues:**

Large volumes of financial and personal data are essential to digital finance. Strong data protection rules and procedures are necessary to guarantee this, and in Nepal's case, they are only now beginning to take shape.

#### **c. Financial Exclusion Through Complexity:**

Although digital services can increase inclusion, disadvantaged groups may unintentionally be left out due to the complexity of using cellphones and internet connections in remote locations.

#### **d. Regulatory Risk and Policy Uncertainty:**

Without clear guidelines, innovative

products might face sudden compliance shifts or enforcement actions that disrupt services (as seen with digital-only banks).

#### **e. Operational and Market Risks:**

Fast-growing FinTech companies may face scaling challenges, liquidity constraints, and competition pressures, all of which can jeopardize service continuity if not managed properly.

### **The Way Forward for Nepal's FinTech Sector**

To fully harness the potential of FinTech and digital banking, Nepal must:

- Harmonize regulations with a comprehensive FinTech policy.
- Invest in digital literacy through education and awareness programs.
- Strengthen cybersecurity infrastructure with advanced protections and user education.
- Enhance digital infrastructure in rural and underserved areas.

### **References**

1. Dhakal, V. (2025, June 8). FinTech innovations: Transforming Nepal's banking landscape. OnlineKhabar. <https://english.onlinekhabar.com/fintech-innovations-transforming-nepals-banking-landscape.html>
2. Mulmi, U. (2023, August 22). Fintech revolution in Nepal: Advancing toward inclusive finance. Nepal Economic Forum. <https://nepaleconomicforum.org/fintech-revolution-in-nepal-advancing-toward-inclusive-finance/>



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



भद्रकाली कलाकुञ्ज  
प्रो. पुरुषोत्तम तिमिसना  
इटहरी, सुनसरी  
फोन : ९८४२५६४०६०



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Largest Manufacturer, Supplier  
and Exporter In Nepal

**Arihant Multi-Fibers LTD**

Sonapur, Sunsari, Nepal

Phone: +977 9820 710670

Email: sales@amfl.com.np



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

हामीकहाँ सम्पूर्ण फेसन डिजाइनका लेडिज  
(कुर्ता सुरुवाल, ब्लाउज, चोलो, साडीमा फल्स,  
साडी फिक्सड) सिलाईबुनाई गरिनुका साथै  
लेडिज फेन्सी सामानहरु समेत उपलब्ध छन् ।

**लेडिज टेलरिङ सेन्टर**

ग्लोबल आइएमइ बैंकभन्दा ७/८ घर पश्चिम  
पोखरा १७, विरौटा, फोन ९८४६९१३६१४



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

MANTRA E. TECHNOLOGY  
PVT. LTD  
Empowering Business with Smart IT Solutions

Pokhara-8 Newroad, Street-4, Nepal  
+977 9856086094 | 9848138094  
mantraitech@gmail.com

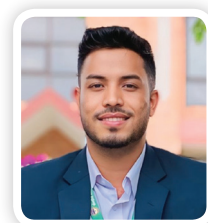
OUR SERVICES

- IT Support
- Computer Sales
- CCTV Installation
- Office IT Equipment
- Networking
- Repair & Maintenance

24/7 Technical Support On Site Service Available

# THE DIGITAL BANKING ECOSYSTEM

*Banking Without Boundaries: Innovation, Inclusion & Sustainable Finance*



 **Bom BK**

Engineer (IT), ADBL

## 1. Introduction: The Dawn of Autonomous Banking

For most of recorded financial history, banking required a human being in a physical place — a teller behind a counter, a vault behind a locked door, a branch on the high street. The introduction of the Automated Teller Machine (ATM) by Barclays Bank in 1967 was the first crack in that paradigm. Over the six decades that followed, digital technology progressively dismantled every remaining constraint of time, geography, and human intermediation.

Fully autonomous digital banking is not simply banking conducted through an app. It refers to a self-executing, AI-powered financial ecosystem in which credit decisions are made by machine learning models, fraud is detected in milliseconds by neural networks, regulatory compliance is automated by RegTech algorithms, customer service is delivered by conversational AI, and payments settle on blockchain ledgers without human touch. The bank of the future — in many respects, the bank of the present — operates 24 hours a day, 365 days a year, across every device, every channel, and every geography simultaneously.

*“Digital banking is not a single channel. It is an umbrella ecosystem of channels, technologies, institutions, and regulatory*

*frameworks — increasingly governed not by human decision-making, but by autonomous, AI-powered systems.” — Shaikh & Karjaluo (2016)*

## 2. Anatomy of the Digital Banking Ecosystem

The digital banking ecosystem is best understood not as a product or a technology, but as an integrated network of participants, channels, platforms, and institutions — all orbiting a central, AI-driven core bank. The Digital Fifth (2024) describes it as a living infrastructure in which large banks, FinTech firms, non-banking financial companies (NBFCs), microfinance institutions, telecommunications companies, software houses, and regulatory bodies interact in real time to deliver financial services at scale.

### 2.1 The Eight Alternative Delivery Channels (ADCs)

Shaikh & Karjaluo (2016) identified the ADC taxonomy that remains the definitive framework for understanding digital banking channels. Each ADC serves distinct consumer segments, transaction types, and risk profiles:

- **Mobile Banking:** surpassed every other digital channel to become the world’s

most widely used banking interface. By 2015, the British Bankers' Association reported 10.5 million mobile banking log-ins per day in the UK alone. Bank of America's Erica AI assistant has handled over 1 billion client interactions.

- **Internet Banking:** PC and browser-based banking remains the channel of choice for complex transactions: mortgages, investment portfolio management, business banking, and international wire transfers, increasingly powered by AI-driven dashboards and personalized financial advice.
- **Open Banking & APIs:** mandated in the EU by PSD2 and adopted voluntarily in India and Australia, enabling FinTech firms to build innovative services on top of existing banking infrastructure via secure APIs (Acheampong, 2025).
- **ATM & POS Banking:** modern ATMs offer biometric authentication, instant loan disbursement, cardless QR-code cash withdrawal, and NFC-enabled tap-and-pay via smartphones, smartwatches, and biometric payment rings.
- **Telephone & IVR Banking:** AI-powered Natural Language Processing enables autonomous handling of the full range of banking enquiries. Research shows 65% of customers complete their banking entirely through automated IVR without ever speaking to a human agent.
- **Branchless Banking:** Kenya's M-Pesa (launched 2007) demonstrated that mobile-enabled financial services could transform entire economies, lifting 2% of Kenyan households out of extreme poverty.

- **Social Network Banking:** leverages social media platforms (Facebook, WhatsApp, WeChat) as banking delivery channels. WeChat Pay and Alipay in China process billions of transactions annually (Accenture, 2015).

- **Blockchain & DeFi:** distributed ledger technology enables bank-to-bank settlements in seconds, eliminates correspondent banking intermediaries, and creates immutable transaction records. Ripple's XRP Ledger is used by financial institutions in over 55 countries.

### 3. The Autonomous Banking Technology Stack

---

Fully autonomous digital banking is enabled by a six-layer technology architecture in which each layer depends on and enhances the layers below it.

#### Layers 1–3 — Core, Data & Infrastructure

The core banking platform is transitioning from 1970s COBOL-based legacy systems to cloud-native, microservices-based platforms. The Digital Fifth (2024) notes that large Indian banks are exploring Dual Core technology. JPMorgan Chase spends over USD 600 million annually on cybersecurity and threat intelligence.

#### Layer 4 — Open Banking & API Gateway

The API gateway layer is the connective tissue of the autonomous banking ecosystem. PSD2 in the EU mandates banks to expose standardized APIs. BBVA in Spain launched an API marketplace enabling FinTech firms to integrate its services. Banking-as-a-Service (BaaS) platforms — Railsr, Synapse, Solaris — enable non-financial companies to embed full banking capabilities directly into their own products.

## Layer 5 — Artificial Intelligence & Analytics Engine

The AI and analytics layer is the brain of the autonomous bank. Machine learning models analyze hundreds of variables and produce credit decisions in seconds — simultaneously expanding credit access to underserved populations (Acheampong, 2025). PayPal’s machine learning fraud detection achieved a 50% improvement in identifying suspicious transactions. JP Morgan’s COiN platform analyses thousands of legal documents in seconds — a task that previously required 360,000 hours of human lawyer time annually.

The emergence of Large Language Models and Generative AI has opened a new frontier. Banks are deploying GenAI to generate personalized financial advice at scale, automate drafting of complex compliance documents, and power next-generation chatbots. An Accenture (2024) report found that over 70% of banks struggle to achieve ROI from AI implementations within the first two years — underscoring that success requires organizational transformation, not just technology adoption.

## Layer 6 — Customer Experience & Omnichannel Interface

The customer experience layer is the visible face of autonomous banking — mobile apps, web portals, AI chatbots, voice assistants, digital wallets, ATMs, POS terminals, and social banking interfaces. Every interaction is tailored in real time based on the customer’s financial profile, behaviour history, life stage, and preferences. HSBC’s app incorporates biometric authentication as default security; HDFC Bank’s chatbots provide real-time assistance to both urban and rural customers.

*“The autonomous bank of the future has not replaced its people with machines. It has freed its people from the repetitive — so human intelligence can be applied to strategy, relationships, innovation, and the ethical governance of AI systems that make consequential decisions at scale.”*

## 4. eKYC: The Digital Gateway to the Banking Ecosystem

---

Electronic Know Your Customer (eKYC) is the foundational identity verification layer that transforms banking from a branch-dependent, paper-based compliance process into a real-time, AI-powered onboarding ecosystem. Without robust eKYC infrastructure, the promises of autonomous banking — instant account opening, frictionless credit, digital-only onboarding — cannot be delivered. eKYC sits at the intersection of regulatory compliance, customer experience, financial inclusion, and fraud prevention.

### 4.1 eKYC and Financial Inclusion

eKYC is not only a compliance tool — it is the most powerful enabler of financial inclusion in the history of banking. The 1.4 billion adults who remain unbanked globally (World Bank, 2023) are disproportionately located in regions where physical bank branches are scarce, distances are vast, and document infrastructure is incomplete. eKYC addresses each of these barriers:

- **Aadhaar eKYC in India:** India’s UIDAI Aadhaar system enables instant biometric-based identity verification for 1.4 billion citizens, enabling banks

to open accounts in under 60 seconds. The Jan Dhan Yojana financial inclusion programme leveraged Aadhaar eKYC to open over 500 million bank accounts, bringing financial services to previously excluded rural populations.

- **M-Pesa and Simplified KYC:** Safaricom's M-Pesa platform uses simplified eKYC — requiring only a national ID number and mobile number — to onboard users who may lack formal banking documentation. This tiered KYC approach, endorsed by regulators, has extended financial access to over 51 million customers across Africa.
- **Biometric Banking in Bangladesh:** Dutch-Bangla Bank pioneered fingerprint-based biometric banking for rural populations, enabling illiterate customers to access banking services through biometric authentication alone, without requiring literacy or complex passwords.
- **Video KYC for Remote Communities:** The Reserve Bank of India's Video KYC guidelines (2020) enabled banks to conduct live, AI-supervised video verification for customers unable to visit branches — opening banking access to housebound individuals, remote communities, and diaspora populations.

## 5. Regulatory Architecture: Compliance in the Autonomous Era

Autonomous banking cannot operate without a robust regulatory framework. The paradox of autonomous banking is that as systems become more automated — removing human judgment from credit, payment, and compliance decisions — the regulatory oversight of those systems must

become more rigorous, not less.

### 5.1 Basel III

Introduced in 2010 in response to the 2008 global financial crisis, Basel III (Basel Committee on Banking Supervision, 2011) established rigorous capital adequacy requirements, leverage ratios, and liquidity coverage standards that have fundamentally reshaped bank balance sheets worldwide. Critics note that Basel III's stringent requirements have inadvertently restricted lending to SMEs — highlighting the tension between systemic stability and economic growth.

### 5.2 GDPR & Data Protection

The EU's General Data Protection Regulation (European Union, 2016), in force since 2018, fundamentally redefined how banks collect, process, store, and share personal data. Banks must implement data minimisation, purpose limitation, consent management, and the right to explainability, requiring that automated decisions be explainable to customers. Google's EUR 50 million GDPR fine in 2019 demonstrated the severity of non-compliance.

### 5.3 AML & RegTech

Anti-Money Laundering regulations require banks to conduct rigorous Customer Due Diligence, monitor transactions in real time, and file Suspicious Activity Reports. Swedbank's record AML penalties in 2020 demonstrated that compliance failures can be existentially threatening. Barclays' AI-driven transaction monitoring system proactively detects anomalies and escalates potential AML violations without human review of individual transactions.

Regulatory Technology (RegTech) represents

the application of AI to compliance. Platforms such as ComplyAdvantage, ClauseMatch, and Thomson Reuters Regulatory Intelligence use AI to monitor regulatory changes across jurisdictions and automatically update compliance workflows. Regulatory sandboxes, pioneered by the UK's FCA, and Singapore's tiered regulatory framework represent the most promising approaches for balancing innovation and oversight.

## 6. ESG Integration: The Sustainable Autonomous Bank

Environmental, Social, and Governance (ESG) integration has moved from the periphery of banking strategy to its centre. Acheampong (2025) argues that ESG represents both a strategic priority and a moral obligation: as climate risks intensify, banks that fail to integrate sustainability into their risk models will face escalating portfolio losses, regulatory penalties, and reputational damage.

- **Green Bonds:** HSBC issued USD 3 billion in green bonds in 2022, supporting wind farms, solar installations, and urban sustainability programmes.
- **Sustainability-Linked Loans:** ING Bank's sustainability-linked loan to Philips reduces interest rates as Philips improves its ESG rating.
- **Impact Investing:** Triodos Bank exclusively finances sustainability-aligned projects — organic farming, social housing, clean energy.
- **Sustainable Finance Target:** Bank of America has committed USD 1 trillion to sustainable finance by 2030.

## 7. Financial Inclusion: The Ecosystem's Social Imperative

The World Bank (2023) estimates that 1.4 billion adults globally remain unbanked — lacking access to even a basic transaction account. Autonomous digital banking, particularly through branchless banking and mobile money channels, is the most scalable solution to this challenge.

- **M-Pesa:** M-Pesa (Kenya, 2007): The world's first mobile money platform, serving over 51 million customers across 7 countries. Ivatury & Mas (2008) documented its early transformative impact; subsequent research confirmed it lifted 2% of Kenyan households out of extreme poverty.
- **UPI:** India's Unified Payments Interface (UPI): A government-mandated open payments infrastructure that has processed over 100 billion transactions, making real-time digital payments accessible to virtually the entire Indian population.
- **Equity Bank:** Equity Bank (Kenya): Pioneered hybrid solutions combining digital banking with physical agent networks in rural areas.
- **SBI Digital Literacy:** State Bank of India: Launched digital literacy training rural communities in digital banking.
- **Microfinance Institutions:** Digital MFIs use alternative credit data — mobile airtime top-up history, social network analysis, agricultural satellite data — to extend microcredit to smallholder farmers and rural entrepreneurs (Vong et al., 2016).

The unbanked world is not a market to be

pitied. It is the largest growth opportunity in financial services history. Autonomous banking that extends genuine access — not just nominal availability — will define the sector’s social legacy.

## **8. Challenges and Risks of Fully Autonomous Banking**

---

### **8.1 Cybersecurity & Systemic Risk**

The more autonomous and interconnected the banking ecosystem becomes, the more attractive it becomes as a target for sophisticated cyberattacks. The 2020 Experian South Africa data breach exposed the personal information of millions. The Equifax breach (2017) compromised data on 147 million people. IBM Security (2023) reports the financial sector bears the highest per-incident breach costs, averaging USD 5.85 million.

### **8.2 Legacy System Integration**

Many of the world’s largest banks still operate core banking systems built on 1970s COBOL code. The merger of SunTrust Bank and BB&T to form Truist Bank illustrates the risks: incompatibilities between legacy systems caused significant delays in launching a unified digital platform. Banks must adopt incremental modernisation strategies — modular replacements, cloud wrappers around legacy cores, and parallel system operation during transition.

### **8.3 The Digital Divide & Algorithmic Exclusion**

Autonomous banking risks creating new forms of exclusion even as it promises inclusion. The digital divide — the gap between those with and without access to smartphones, internet connectivity, and digital literacy — remains profound. AI

credit scoring models trained on historical data may encode and perpetuate historical patterns of discrimination. Banks must implement rigorous algorithmic fairness testing, transparency mechanisms, and human override capabilities.

### **8.4 Regulatory Uncertainty & Cross-Border Complexity**

Blockchain and cryptocurrency face inconsistent regulatory treatment globally: China has imposed strict limitations; Switzerland and Singapore have adopted open frameworks; the United States applies a patchwork of state-level regulations. International harmonisation initiatives — the Basel Committee and the Financial Stability Board — represent the most promising approaches to managing this complexity.

## **9. Strategic Implications & Recommendations**

---

The transition to fully autonomous digital banking is not a technology project — it is a strategic, cultural, and organisational transformation.

For Banks & Financial Institutions

- Invest in cloud-native core banking modernisation — greenfield digital bank subsidiaries, modular core replacement, or cloud-wrapping legacy systems.
- Deploy AI across the full value chain: credit scoring, fraud detection, compliance monitoring, customer service, liquidity management, and ESG measurement.
- Implement eKYC as a strategic enabler — not merely a compliance cost — to accelerate onboarding, reduce fraud, and extend financial inclusion.
- Build API-first architectures that enable

third-party FinTech integration, open banking compliance, and embedded finance participation.

- Adopt ESG as a core risk factor — integrating climate scenarios into stress testing and embedding sustainability into lending decisions.

## **10. Conclusion: Banking Without Limits**

The fully autonomous digital banking ecosystem represents the most profound transformation in the history of financial services. From the first ATM in 1967 to the AI-powered neo-banks, blockchain settlement networks, eKYC onboarding pipelines, and ESG-aligned financial products of today, banking has been continuously reinvented by technology — and the pace of that reinvention is accelerating rather than slowing.

The ecosystem serves the executive in Singapore managing a multi-currency investment portfolio and the smallholder farmer in rural Kenya receiving a microloan via mobile phone. It operates through blockchain and biometrics, through open APIs and agent networks, through eKYC and AI chatbots. Its defining characteristic is not any single technology but its aspiration: to deliver financial services of the highest quality, to every human being on earth, at any time, through any channel — without limits.

***“Banks that invest today in AI, cloud, eKYC infrastructure, open ecosystems, ESG integration, and financial inclusion will not merely survive the next decade. They will define it.”***


## **References**

1. Acheampong, A. (2025). Perspective Chapter: Banking Reimagined — Navigating Innovations, Regulations, and the Path to Sustainability. In *The Future of Banking — Innovation, Risk and Inclusion*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1011538>
2. Accenture. (2015). *The Socially Engaged Bank*. [www.accenture.com](http://www.accenture.com)
3. Accenture. (2024). *Banking in the Age of Generative AI*. [www.accenture.com](http://www.accenture.com)
4. Basel Committee on Banking Supervision. (2011). *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*. Bank for International Settlements. <https://www.bis.org/publ/bcbs189.htm>
5. British Bankers’ Association. (2015). *Mobile Phone Apps Become the UK’s Number One Way to Bank*. BBA.
6. Dermish, A., Kneiding, C., Leishman, P., & Mas, I. (2011). Branchless and Mobile Banking Solutions for the Poor: A Survey of the Literature. *Innovations*, 6(4), 81–98.
7. European Union. (2016). *General Data Protection Regulation (GDPR)*. Official Journal of the European Union. <https://gdpr-info.eu/>
8. IBM Security. (2023). *Cost of a Data Breach Report 2023*. IBM Corporation.
9. Ivatury, G., & Mas, I. (2008). *The Early Experience with Branchless Banking*. CGAP Focus Note, 46. World Bank Group.
10. Mantra Labs. (n.d.). *Explained: Digital Banking Ecosystem*. <https://www.>

- mantralabsglobal.com/blog/explained-digital-banking-ecosystem/
11. MIT Sloan School of Management. (2022). ESG Ratings: Where to Begin? MIT Sloan Management Review.
  12. Saka FinTech. (n.d.). Digital Banking Ecosystem. <https://sakafintech.com/Digital-Banking-Ecosystem>
  13. Shaikh, A. A., & Karjaluoto, H. (2016). On Some Misconceptions Concerning Digital Banking and Alternative Delivery Channels. *International Journal of E-Business Research*, 12(3), 1–16. <https://doi.org/10.4018/IJEER.2016070101>
  14. The Digital Fifth. (2024). Digital Banking Ecosystem in India — FinTech Trends, Innovations & Partnerships 2024. <https://thedigitalfifth.com/digital-banking-ecosystem-2/>
  15. Vong, J., Mandal, P., & Song, I. (2016). Digital Banking for Alleviating Rural Poverty in Indonesia. In *Smart Technologies for Smart Nations* (pp. 3–18). Springer Singapore.
  16. World Bank. (2023). National Financial Inclusion Strategies: Global Trends in NFIS Development and Implementation. World Bank Group.

# Factors Affecting Agricultural Loans Overdue in Nepal: A Review



 Sandhya Rijal  
Credit Officer

## Abstract

Agriculture is a key sector of Nepal's economy, providing livelihood to a large rural population. Due to small landholdings and seasonal income, farmers rely heavily on institutional credit for agricultural production. To support this sector, Nepal Rastra Bank has introduced priority sector lending and interest subsidy programs. However, non-performing loans (NPLs) in agriculture have increased, creating concern for banks and policymakers. This study reviews secondary sources including academic articles, policy documents, and media reports to identify major causes of agricultural loan overdues. The findings show that climate risks, low farm profitability, rigid repayment schedules, loan misuse, weak monitoring, and low financial literacy are the main factors affecting repayment. Pressure from mandatory lending policies has also reduced loan quality. The study concludes that agricultural loan defaults are mainly caused by structural problems rather than only farmer behavior. It recommends flexible repayment systems, stronger market support, better monitoring, financial literacy programs, and capacity building of bank staff to improve credit performance and ensure sustainable agricultural financing.

**Keywords:** Agricultural credit, Loan default, Non-performing loans, Repayment behavior, Nepal

## Introduction

Agriculture is the backbone of Nepal's economy and plays an important role in employment and rural livelihood. More than 60 percent of the population depends directly or indirectly on agriculture for income, which shows its contribution to national economic stability (CBS, 2022). However, Nepalese agriculture is mainly small-scale, seasonal, and farmers have limited savings. Because of these problems, farmers depend highly on institutional credit to buy seeds,

fertilizer, irrigation equipment, and modern technologies (Pandey & Timilsina, 2024). Therefore, access to timely and affordable credit is very important to increase agricultural productivity and ensure food security. Understanding this importance, Nepal Rastra Bank (NRB) has introduced priority sector lending policy, which requires commercial banks to invest a fixed portion of their loan portfolio in agriculture (NRB, 2025). Interest subsidy programs are also provided to encourage farmers to use formal banking services. But despite these policies,

performance of agricultural loans has become a serious concern. Recent financial reports show that non-performing loans (NPLs) in agriculture and SME sector have reached almost 9 percent, which is higher than the banking sector average (Fiscal Nepal, 2025).

According to NRB, a loan is classified as non-performing when the borrower fails to pay principal or interest for more than 90 days or when repayment becomes doubtful (NRB, 2023). Based on overdue period, loans are classified as performing, watchlist, sub-standard, doubtful, and loss category. Loans overdue for more than three months fall under NPL category and banks must keep higher provision (25% for sub-standard, 50% for doubtful and 100% for loss loans). This directly affects bank profitability and financial stability. The increasing NPL in agricultural lending is due to many connected factors. Climate related problems such as flood, drought and irregular rainfall damage crops and reduce farmers' income, which affects their repayment capacity (World Bank, 2022). Media reports also show that many agricultural loans are misused and invested in urban real estate and non-farm businesses instead of farming activities (Paudel, 2025). NRB has also shown serious concern about misuse of subsidized loans, which shows weakness in monitoring system (Humagain, 2025).

Institutional problems further increase the issue. Weak risk assessment, political influence, poor monitoring after loan disbursement, and pressure to meet mandatory lending targets have reduced loan quality in agriculture sector (Shrestha, 2020; Hamal et al., 2025). Evidence from South Asian countries also shows that

economic instability and production shocks increase NPL ratio (Rahman & Hamid, 2019). As a result, productive agricultural loans are gradually turning into non-performing assets. This threatens bank stability and reduces their ability to provide new loans. Genuine farmers face difficulty in getting credit and trust in agricultural financing decreases. Finally, this situation affects rural development and long-term economic growth. Therefore, it is important to understand factors causing agricultural loan overdue to design effective policies and strengthen institutions for sustainable agricultural financing.

### **Methodology:**

This study adopts a qualitative review approach. Secondary data were collected from peer-reviewed journals, NRB policy documents, government reports, and credible media sources. Thematic analysis was used to identify recurring patterns related to loan default. Findings from academic literature were compared with policy documents and media evidence to validate conclusions.

### **Findings and Discussion**

Evidence from the reviewed literature indicates that overdue agricultural loans in Nepal result from the combined influence of policy-driven lending, borrower capacity, production risk, and institutional weaknesses. These factors affect farmers' repayment behavior both directly and indirectly through income instability and inefficient loan utilization. No single factor explains loan delinquency rather, repayment outcomes emerge from the interaction of multiple structural and behavioral constraints.

1. **Climate Risk and Volatility:** Nepalese agriculture is highly affected by climate risk. World Bank (2022) reports frequent floods, droughts, landslides and irregular rainfall which disturb production and reduce farm income. Rahman and Hamid (2019) also found that climate and economic shocks increase NPLs in South Asia. Compared to India and Bangladesh, Nepal depends more on rain-fed farming, which increases production risk. Pandey (2022) found that farmers who faced crop loss were 2.3 times more likely to default. However, Mishra (2021) found that farmers with diversified income sources showed better repayment. This means climate risk is serious, but its effect can be reduced if farmers have other income sources.
2. **Low Farm Profitability:** Low profitability is another major reason for default. Pandey and Timilsina (2024) show that rising input cost and unstable market price reduce farmers' profit. Bhoosal et.al., (2025) also reports poor market access and lack of storage facility as major problems. Unlike India, Nepal does not have minimum support price system, which increases market risk for farmers. In contrast, Field et al. (2012) show that price support policy in India helped stabilize income and improve loan repayment. This shows that government policy plays important role in credit performance.
3. **Seasonal Income and Repayment Mismatch:** Agricultural income is seasonal, but loan repayment is mostly monthly. Pandey and Timilsina (2024) argue that fixed monthly repayment is not suitable for farming system. Shrestha (2020) found that farmers whose repayment schedule matched harvest time had lower default rate. Studies from India show that flexible repayment system reduced agricultural NPL by 18% (Field et al., 2012). This suggests rigid repayment system in Nepal increases repayment pressure.
4. **Loan Diversion and Misuse:** Many studies show that agricultural loans are diverted to non-farm activities. Paudel (2025) reported misuse of farm loans in real estate. Belbase and Chalise (2025) found similar cases in Rupandehi district. NRB inspection also confirmed misuse of subsidized loans (Fiscal Nepal, 2025; NRB, 2023). Mishra (2021) found that farmers who invested loans in farming activities had 60% better repayment performance. This proves that loan use strongly affects repayment behavior.
5. **Financial Literacy and Borrower Behavior:** Low financial literacy also affects repayment. Mishra (2021) found that farmers who do not understand interest and repayment system are more likely to default. Pandey and Timilsina (2024) show poor budgeting and weak planning increase misuse of credit. Rahman and Hamid (2019) also found similar situation in Bangladesh, where low financial literacy increased default by 32%. This shows it is regional problem.
6. **Institutional Weakness:** Weak monitoring is major institutional problem. Shrestha (2020) found banks do not have enough staff to monitor loan use. NRB (2023) also showed concern that many loans are disbursed without follow-up. Inspection found more than

40% of subsidized loans were misused. In contrast, cooperative lending in Sri Lanka had better repayment due to peer monitoring and advisory support (World Bank, 2022). This shows institutional design matters.

7. **Mandatory Lending Policy:** NRB requires banks to invest 13–15% of loan in agriculture. While this improved access, loan quality declined. Shrestha (2020) reports banks focus on loan volume rather than quality due to pressure. NRB (2023) data show agriculture NPL is above 9%. Similar experience in India shows politically driven lending increased default (Field et al., 2012). This shows forced lending without risk management increases NPL.
8. **Role of Banking Staffs:** Behavior of bank staff also matters. Rahman and Hamid (2019) show that professionalism and good communication increase borrower trust. Poor service discourages farmers from discussing repayment problems early, which increases overdue.

The findings indicate that high production risk, income instability, weak institutional monitoring, compulsory lending policies, and low financial literacy collectively drive agricultural loan overdues in Nepal. Comparative evidence from South Asia shows that flexible repayment structures, income diversification, strong monitoring mechanisms, and targeted advisory services significantly improve repayment outcomes. This suggests that Nepal's agricultural credit challenges are structural rather than behavioral alone and require integrated policy and institutional reforms.

## **Recommendations**

Based on the findings, agricultural loan overdues in Nepal are mainly caused by structural problems rather than only farmer behavior. Therefore, a combination of policy, institutional, and capacity-building measures is required.

1. **Flexible Repayment Schedules:** First, banks should introduce flexible repayment schedules that match farmers' cropping seasons. Monthly repayment is not suitable for agriculture. Repayment should be aligned with harvest time so that farmers can repay when they have income. This will reduce unnecessary default pressure.
2. **Strengthened market support systems:** The government should strengthen market support systems. Establishing minimum support prices, improving storage facilities, and developing rural market centers can help stabilize farm income. Stable income directly improves repayment capacity of farmers.
3. **Strong Monitoring and loan use supervision:** banks must improve loan monitoring and follow-up. Regular field visits and proper verification of loan use are essential. Banks should ensure that agricultural loans are used only for farming activities. Strong supervision will reduce loan misuse.
4. **Financial Literacy Programs:** Financial literacy and borrower awareness programs should be strengthened. Simple training on budgeting, loan conditions, and repayment planning can improve repayment behavior and reduce misuse of credit. These programs are especially important for first-time and small-scale borrowers.

5. Review of mandatory lending policy: Mandatory lending targets should be complemented by risk-based lending frameworks. While priority sector lending has expanded access, excessive pressure to meet targets without proper appraisal has weakened loan quality. Policymakers should balance inclusion goals with sound risk assessment, allowing banks flexibility to lend responsibly rather than mechanically.
6. Capacity building of bank staff: Staff should be trained in agricultural appraisal, farmer communication, and risk management. Friendly and professional behavior will encourage farmers to discuss problems early and avoid loan default.

In conclusion, improving agricultural credit performance in Nepal requires integrated reforms focusing on flexible repayment systems, strong monitoring, farmer training, and supportive government policies. Only then can agricultural finance become sustainable and beneficial for both farmers and banks.

## References

- Belbase, B., & Chalise, P. (2025). Farmers' perceptions towards agricultural loans provided by commercial banks: Evidence from Rupandehi District. *The Efforts, Journal of Education & Research* 6(1)
- Bhoosal, Y.L., Shrestha, B.K., Bhattarai, P.C., & Paudel, K. (2025). Farmers' Challenges in Securing Agricultural Credit in Nepal. *Journal of Management and Development Studies*, 34(1), 1-18
- Central Bureau of Statistics. (2022). *Nepal living standards survey 2022*. Government of Nepal.
- Field, E., Pande, R., Papp, J., & Park, J. (2012). Repayment Flexibility can Reduce Financial Stress: A Randomized Control Trial with Microfinance Clients in India. *PLOS ONE* 7(9)
- Fiscal Nepal. (2025, June 8). Agricultural and SME loans turn headache for banks as bad debts soar. *Fiscal Nepal*. <https://www.fiscalnepal.com/2025/06/08/20645/agricultural-and-sme-loans-turn-headache-for-banks-as-bad-debt-soars-to-9pc/>
- Fiscal Nepal. (2025, November 14). NRB governor questions misuse of SME and agriculture loans as bad debts surge. *Fiscal Nepal*. <https://www.fiscalnepal.com/2025/11/14/22868/nrb-governor-questions-misuse-of-sme-and-agriculture-loans-as-bad-debts-surge/>
- Hamal, J. B., Sharma, D. R., Budhathoki, P. B., Jha, N., & Ghimire, S. R. (2025). Non-performing loans in Nepalese commercial banks: The role of internal and external factors.
- Humagain, H. (2025, November 24). Banks' lending to agriculture sector declines despite government priority. *New Business Age*. <https://newbusinessage.com/news/46323/banks-lending-to-agricultural-sector-declines-despite-government-priority/>
- Mishra, B. P. (2021). Factors affecting use of formal agricultural credit among smallholder farmers in Western Nepal. *International Journal of Social Sciences and Management*, 8(4), 457-462.

Nepal Rastra Bank. (2023). *Unified directives for banks and financial institutions*. NRB. <https://www.nrb.org.np/>

[contents/uploads/2023/10/Unified-Directives-2080-Final-Upload.pdf](https://www.nrb.org.np/contents/uploads/2023/10/Unified-Directives-2080-Final-Upload.pdf)

Nepal Rastra Bank. (2025). *Reports and policy directives on agricultural and priority sector lending (2024–2025)*. NRB.

Pandey, A. (2022). Credit and financial access in Nepalese agriculture: prospects and challenges. *Journal of Agriculture and Environment*, 56-70.

Pandey, P., & Timilsina, R. H. (2024). Factors affecting access to formal agricultural credit in Kailali district. *Journal of Agriculture and Resource Management*, 1(1), 136–147.

Paudel, D. (2025, November 13). Billions in farm loans flow to Kathmandu, not to farmers. *Republica*. <https://myrepublica.nagariknetwork.com/news/billions-in-farm-loans-flow-to-kathmandu-not-to-farmers-99-85.html>

Rahman, M., & Hamid, A. (2019). Macroeconomic determinants of non-performing loans in South Asia. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 11(2), 28–45.

Shrestha, R. (2020). Credit risk management in Nepalese commercial banks. *Journal of Nepalese Business Studies*, 13(1), 45–58.

World Bank. (2022). *Nepal climate risk country profile*. World Bank Group.



## हादिक शुभकामना



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



**SUNRISE**  
Engineering Consultancy Services

**Er. Bibek Baral**  
MSc. in Structural Engineering

+ 977-9856022004  
+ 977- 9802859555  
er.bibek2047@gmail.com


*Remember us for:*

Head Office: Pokhara-10, Amarsingh Chowk  
Branch Office: Pokhara-27, Talchowk  
9802859552, 9802859553, 9802859554  
sunrise.engineering2020@gmail.com

*Design & Drawing,  
DPR, EIA, IEE, Estimation &  
Valuation, Land Planning &  
Development, Interior Design*



## हादिक शुभकामना



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Rubin Prasad Pokharel**  
In-Charge, sales & marketing department  
**Arihant Multi-Fibres Ltd.**  
Sonapur, Sunsari  
Phone: 9802714251



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



तन्दकुमार कोइराला  
प्रबन्धक  
मलंगवा शाखा



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



तिर्थराज पौडेल  
प्रबन्धक  
वीरगञ्ज शाखा, पर्सा



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।



सुदर्शन अधिकारी  
प्रदेश अध्यक्ष  
वीरगञ्ज



हादिक शुभकामना

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हादिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Regd. No.:63200/066 PAN No.:303557366

Ram Pukar Jayswal Executive Director  
9855041307  
9807283510

Orbit Engineering Consultancy  
Garuda-5, Shivnagar, Rautahat

055-540617

Email: orbitengineeringconsultancy@gmail.com  
pukar055@gmail.com

New Building Design, Interior Design, Valuation / DPR, IEE, GIS Map Etc.

हार्दिक शुभकामना  
नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

**Er. Bibek Baral**  
MSc. in Structural Engineering

+ 977-9856022004  
+ 977- 9802859555  
er.bibek2047@gmail.com

**SUNRISE**  
Engineering Consultancy Services

Remember us for:

Head Office: Pokhara-10, Amarsingh Chowk  
Branch Office: Pokhara-27, Talchowk  
9802859552, 9802859553, 9802859554  
sunrise.engineering2020@gmail.com

Design & Drawing,  
DPR, EIA, IEE, Estimation &  
Valuation, Land Planning &  
Development, Interior Design

हार्दिक शुभकामना  
नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

Asst. Prof. Er. Deukaji Gurung  
Insurance Surveyor & Arbitrator

**PRAGATI ENGINEERING CONSULTANCY**  
Managing Director

**PANCHASE NIRMAN SEWA & SUPPLIERS**  
Managing Director

**PRAGATI INSTITUTE OF TECHNOLOGY**  
Managing Director

Chipledhunga, Pokhara - 9 (Open House Complex)  
Tel: 061-577556, 553769, 582416, 01-5902119  
E-mail: pragati.engineering@yahoo.com, deukaji@pcampus.edu.np  
pragati.lalitpur@gmail.com, Website: www.pragati.com.np

हार्दिक शुभकामना  
नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा  
सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा  
दिदीबहिनीहरूमा  
हार्दिक मंगलमय शुभकामना  
व्यक्त गर्दछौं ।

रेग्मी कन्ट्रक्सन प्रा.लि.  
सञ्चालक: डिलीकुमारी केसी रेग्मी  
बाग्लुङ नपा १३, बाग्लुङ  
मोबाइल: ९८४७६६०४१६

नेको इन्सुरेन्स लि.  
NECO INSURANCE LTD.  
Make A Visible Difference

Secure Your Dreams  
with

Student International Health Plus Benefit

USD 160/year  
Premium Cost

Image showing a family of three (mother, father, and child) standing in front of a globe with various landmarks like the Sydney Opera House, Big Ben, and the Statue of Liberty.

7 Benefits:

- Tuition Fee Protection  
Up to USD 50,000
- Living Cost  
Up to USD 2,500
- Hospital Bills Covered  
Up to USD 25,000
- Personal Accident Cover  
Up to USD 25,000
- Funeral Travel Assistance  
Up to USD 2,000
- Personal Accident Cover of Parents  
Up to USD 50,000
- Loan EMI Support  
Up to Nep 150,000



WE ARE THE SOLE  
NETWORK PARTNER  
FOR NEPAL

Renew Your Policy  
☎ 01-4542263  
✉ info@neco.com.np  
🌐 www.neco.com.np



Global Dairy



**Buddhabhumí**  
NEPAL'S PRIDE



Manufactured by: **Global Dairy Pvt. Ltd.**

Customer Care: 9802687701

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

कृषि विकास बैंक लि.  
शाखा ओखलढुङ्गा परिवार  
कोशी प्रदेश

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

प्राकृतिक निर्माण प्रा.लि.  
अध्यक्ष: श्री टोपबहादुर रायमाझी  
सिद्धार्थनगर न.पा. ९, हिमाली संगम पथ, रुपन्देही  
मोबाइल नं. ९८५७०२०६३३

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हार्दिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

पशुपन्धीको दानाको लागि आवश्यक खाद्यान्नको थोक विक्रेता

**शिवहरी ट्रेडिङ्ग**

प्रो. हिराप्रसाद यादव

ओमसतिया गा.पा.४, बसन्तपुर, रुपन्देही

मोबाइल नं. ९८५७०२४७५५

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हार्दिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

**OM KRISHI TATHA  
PASHUPANCHHI FIRM**

PRO. TIKARAM THANET

MADHYABINDU-05, NAWALPARASI EAST

MOBILE: 9847089692

नयाँवर्ष २०८३ को पावन अवसरमा देश विदेशमा रहनुहुने सम्पूर्णमा सुस्वास्थ्य, दीर्घायु र उत्तरोत्तर प्रगतिको **हार्दिक मंगलमय शुभकामना ।**

बुवासे निर्माण सेवा प्रा.लि.  
प्रो. सिङ्गे तामाङ

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा **हार्दिक मंगलमय शुभकामना** व्यक्त गर्दछु ।

Remember us for: All kinds of Cut Flower, Rose, Carnation, Gerbara, Statick

**Ramkot Flora & Agro Firm**

**Rajan Giri**

Ph. 9849041288, 9803073349

Ramkot-2, Kathmandu Nepal

कैलाश मानसरोवर यात्राको लागि हामीलाई सम्झनुहोला।



## OUR SERVICES

- Domestic and International Tour Packages
- Mountain Flight • Hotel Booking • Vehicle Services
- National and International Ticketing
- Rafting, Paragliding, Bungee Jumping, Zipline, Ultra Flight
- Kailash Mansarovar and Lhasa Tour (Tibet, China)

[Great Himalayas Treks Pvt. Ltd.](http://www.greathimalayastrek.com)

Contact No: +977-9702666999 /9851207221 / 01-4547250

What's App: +977-9841745221

Gmail: greathimalayastrek@gmail.com



## श्री अर्घाखाँची सिमेन्ट लि.

कर्पोरेट कार्यालय:

घर नं. ११ आदर्श मार्ग

थापाथली, काठमाडौं

फ्याक्ट्री:

सियारी गा.पा.०२ रुपन्देही

८८५७०१५०७६

०७१-४२५००७, ०१-४२५००८

[info@acplnepal.com](mailto:info@acplnepal.com)

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हार्दिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

धितो मुल्याङ्कन तथा घरको नक्सा लागत इस्टिमेट तथा  
डिजाइनसम्बन्धी कार्यको लागि सम्भन्नुहोस् ।

युनिक ईन्जिनिरिङ कन्सल्टेन्सी प्रा.लि  
इ : दुर्गाबहादुर के.सी  
नेपालगंज २, बाँके, मोबाइल नं. ९८४९०३२०४५

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हार्दिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

धितो मुल्याङ्कन तथा घरको नक्सा लागत इस्टिमेट तथा  
डिजाइनसम्बन्धी कार्यको लागि सम्भन्नुहोस् ।

इन्नोभेटिभ आर्कीटेक्स एण्ड ईन्जिनियर्स प्रा.लि.  
इ : दिपक के.सी  
नेपालगंज १८, बाँके, मोबाइल नं. ९८५८०४४८७७

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

निर्माणसम्बन्धी सम्पूर्ण कार्य र परामर्शको लागि हामीलाई सम्भन्नुहोस् ।

**भर्टेक्स कन्सट्रक्सन एण्ड सप्लायर्स**  
प्रो. सुभाष अधिकारी  
नेपालगंज १२, बाँके, मोबाइल नं. ९८५८०७३७१७

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

धितो मुल्याङ्कन तथा घरको नक्सा लागत इस्टिमेट तथा  
डिजाइनसम्बन्धी कार्यको लागि सम्भन्नुहोस् ।

**सम्भावी ईन्जिनियरिङ कन्सल्टेन्सी प्रा.लि**  
इ : लबिनधोज खाँड  
चन्दननाथ, ५ जुम्ला, मोबाइल नं. ९८५८०७९२४९

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

होटल सनलाइट प्रा.लि.

सञ्चालक: कलम ब. बम  
धनगढी-१, कैलाली

मोबाइल: ९८४८४४६१७६ (Email: hotelsunlight.dhn@gmail.com)

नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

**Deepak Upadhyay (Managing Director)**  
**Saipal Engineering Consultancy**

Dhangadi, Kailali, Contact: 9848820987  
e-mail: saipalengineeringconsultant@gmail.com

**Our Services:** Property Valuation, Building design  
and supervision, survey design estimate etc.



नयाँवर्ष २०८३ को अवसरमा सम्पूर्ण  
नेपाली दाजुभाइ तथा दिदीबहिनीहरूमा  
**हादिक मंगलमय शुभकामना**  
व्यक्त गर्दछु ।

Er. Govind Bohara  
Managing Director  
+977-9858425373



**F.I.M**  
ENGINEERING PVT. LTD.

📍 Dhangadhi-4, Uttar Behadi, Kailali

✉ [fimengineeringcc@gmail.com](mailto:fimengineeringcc@gmail.com)

Design & Construction, Bank Valuation, Estimate & Costing, Supervision

**सजिलो कर्जा**

**सशक्त किसान**



लचिलो  
मुक्तानी अवधि

खेतीदेखि  
व्यवसायसम्म  
सहयोग

साभ्ता समृद्धिका लागि सबैको रोजाईको बैंक  
The Bank of Choice for Shared Prosperity

**कृषि विकास बैंक लिमिटेड**  
Agricultural Development Bank Ltd.  
(नेपाल राष्ट्र बैंकबाट 'क' वर्गको दनावतपत्रप्राप्त संस्था)