

गाभने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता  
अध्ययन प्रतिवेदन



नेपाल राष्ट्र बैंक  
बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग  
बालुवाटार, काठमाडौं

२०७४ असार

## भूमिका

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको कामकारवाहीको नियमन र सुपरिवेक्षण गर्ने कानूनी जिम्मेवारी नेपाल राष्ट्र बैंकमा रहेको छ । वित्तीय पहुँच विस्तार तथा नयाँ-नयाँ वित्तीय उपकरणहरू मार्फत सर्वसाधारणलाई वित्तीय सेवा विस्तारका लागि पहल गर्ने र बैंकिंग प्रणालीमा स्वच्छ, स्वस्थ तथा सबल बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको उपस्थितिलाई सुदृढ गरी सुरक्षित वित्तीय प्रणालीको विकास गराउने जस्ता उद्देश्य प्राप्तमा नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिकालाई अर्थपूर्ण रूपमा लिइएको हुन्छ ।

नेपालमा वित्तीय उदारीकरणसंगै निजीक्षेत्रको लगानीमा समेत बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको स्थापना गर्ने क्रम बढ्न गई संख्यात्मक उपस्थिति तथा विस्तार उल्लेख्य रूपमा हुँदै जाँदा अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा एवं संस्थागत सुशासनको अभावमा कतिपय संस्थाहरू समस्याग्रस्त हुने, इजाजतपत्र नै खारेज गर्नुपर्ने तथा सम्बद्ध पदाधिकारीहरूलाई समेत कारवाही गर्नुपर्ने अवस्था सिर्जना भएकोले पूँजीगत आधार ठूलो भएका प्रणालीगत आधारमा सक्षम र थोरै बैंक तथा वित्तीय संस्थाको आवश्यकता महशुस गरी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रक्रिया मार्फत नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संख्या घटाउने नीतिगत अवधारणा अघि बढाएको छ । बैंक तथा वित्तीय संस्थाको शाखा सञ्जाल विस्तार मार्फत दुर्गम स्थानसम्म बैंकिंग सेवा पुऱ्याउनु, प्रत्येक स्थानीय निकायमा एक बैंक शाखा स्थापना गराउनु तथा सरकारले वितरण गर्ने सामाजिक सुरक्षा भत्ता बैंकिंग प्रणाली मार्फत वितरण गराउनु पर्ने अवस्था रहेको छ । सक्षम बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको प्रवर्द्धन गरी ठूला ठूला पूर्वाधार विकासका परियोजनामा स्वदेशी स्रोत परिचालन मार्फत सरकारले लिएको आर्थिक वृद्धिको लक्ष्य प्राप्तमा सहयोग पुऱ्याउनु पर्ने चुनौति रहेको छ । यसको लागि ठूलो शाखा सञ्जाल भएका र पूँजीको आधार बलियो भएका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको उपस्थिति आवश्यक पर्ने हुँदा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई प्राथमिकता दिइएको छ । उक्त कार्यलाई बढी व्यवस्थित र पारदर्शी बनाउन पछिल्लो पटक नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३ जारी गरी कार्यान्वयनमा ल्याएको छ ।

वि.सं. २०७४ असार मसान्तसम्ममा यो प्रक्रियामा १५० वटा संस्थाहरू सामेल भई १११ वटा संस्थाको इजाजतपत्र रद्द भई ३९ वटा संस्था कायम हुन आएका छन भने केही संस्थाहरू गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रक्रियामा रहेका छन् । लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरूको पूँजीगत आधार समेत बढाउन गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रक्रियामा जोड दिनुपर्ने देखिएको छ । लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरूको संख्यात्मक उपस्थिति अधिक भएको कारण कारोवारमा अस्वस्थ प्रतिस्पर्धाको वातावरण, रहेको तथा अधिक तथा बहुकर्जा प्रवाह (Duplication and Multiple Financing) को समस्या देखा परेकोले यस्ता चुनौतिको समना गर्न पनि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रक्रियामा नै जोड दिनु उपयुक्त हुने देखिन्छ ।

वित्तीय प्रणालीको सवलीकरणका लागि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई एक औजारको रूपमा प्रयोग गरिएको र यो व्यवस्थाले वित्तीय प्रणालीमा कस्तो प्रभाव पारेको छ भनी समय-समयमा अध्ययन र अनुसन्धान गरी देखिएका समस्याहरू समाधान गर्न पहलकदमी लिन सहयोग पुगोस् भन्ने यस अध्ययनको उद्देश्य रहेको छ । छोटो समयमा गरिएको अध्ययन र केही छनौटमा परेका संस्थाहरूका पदाधिकारी, कर्मचारी तथा ग्राहकहरूलाई सोधिएका प्रश्नहरू तथा त्यसको उत्तर र धारणाका आधारमा यो प्रतिवेदन तयार गरिएको छ ।

अन्त्यमा, यो अध्ययन सम्पन्न गर्न योगदान पुऱ्याउनु हुने विभागका निर्देशक, उप निर्देशक, सहायक निर्देशक, बैंक सुपरिवेक्षण विभाग र अनुसन्धान विभागका सहायक निर्देशकहरूलाई हृदयदेखि नै

धन्यवाद दिन चाहन्छु । साथै, अध्ययनलाई पूर्णता दिनका लागि गरिएको स्थलगत सर्वेक्षण कार्यमा सहयोग पुऱ्याउनु हुने सर्वेक्षणमा छनौटमा परेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाका प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, सञ्चालक, कर्मचारीहरु लगायत सरोकारवालाहरु सवैलाई विशेष धन्यवाद दिन चाहन्छु ।

.....

(नारायण प्रसाद पौडेल)  
कार्यकारी निर्देशक

## कार्यकारी सारांश

### पृष्ठभूमि

वित्तीय उदारीकरणको फलस्वरूप निजी क्षेत्र समेतको संलग्नतामा बैंक तथा वित्तीय संस्था संस्थापना गर्ने क्रममा उत्साहजनक वृद्धि भई सत्तरीको दशकको पूर्वार्द्धसम्म आइपुग्दा करिब २७१ वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले इजाजतपत्रप्राप्त गरी कारोवार सञ्चालन गरेको अवस्था रहेको थियो । अर्थतन्त्रको विस्तारको तुलनामा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संख्यात्मक वृद्धिले समग्र अर्थतन्त्रको विकासमा अपेक्षाकृत सहयोग पुग्नुको सट्टा अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा, कमजोर सुशासन, न्यून पूँजी आधार आदि पक्षबाट प्रणालीगत जोखिम सिर्जना हुन सक्ने अवस्थालाई मध्यनजर गरी वित्तीय क्षेत्रलाई सवल, सुदृढ र सक्षम तुल्याउन नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्था गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी नीति कार्यान्वयनमा ल्याएको छ । संस्थाको प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न, पूँजी वृद्धि गर्न, नयाँ प्रविधि र व्यवस्थापकीय दक्षता हासिल गर्न, संस्थाको बजार हिस्सा बढाउन र रणनीतिक श्रेष्ठता हासिल गर्नका लागि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई माध्यमको रूपमा लिइने गरेको देखिएको छ ।

नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यले गति लिनुमा नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको वित्तीय सवलीकरण गर्ने उद्देश्यले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावली जारी गर्नु एवं न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धि गर्नु पनि रहेको छ । नेपालमा हालसम्म १५० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्था गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न भई ३९ वटा संस्था कायम भएका छन् । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूको वित्तीय परिसूचकहरू समग्र बैंकिङ क्षेत्रको परिसूचकहरूको तुलनामा अपेक्षाकृत सुधारोन्मुख देखिएको छ । अभै “क” वर्गका बैंकहरू वाहेक अधिकांश वित्तीय संस्थाहरूको पूँजी आधार कमजोर रहेको, तोकिएको स्तरमा पूँजी कायम गर्न कठिन देखिएको, उच्च आर्थिक वृद्धि हासिल गर्न आवश्यक वित्तीय स्रोत आपूर्ति गर्न बैंकिङ क्षेत्र सामर्थ्य भईनसकेको अवस्थालाई मध्यनजर गरी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूको वित्तीय परिसूचकहरू र सरोकारवालाहरूको सन्तुष्टिमा आएको परिवर्तनको अध्ययन गरी यस सम्बन्धमा रहेका समस्याहरूको पहिचान तथा समाधानका उपायहरू पेश गर्ने उद्देश्यले यो अध्ययन सम्पन्न गरिएको छ । अन्तर्राष्ट्रिय अनुभवका आधारमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययनको लागि करिब ५-७ वर्ष पछिको समयावधि उपयुक्त देखिएको अवस्थामा गरिएको यो अध्ययन प्रारम्भिक मात्र हुने र यस सम्बन्धमा लिइएका नीतिहरूको मूल्यांकनको लागि पृष्ठ-पोषणको रूपमा रहने अपेक्षा गरिएको छ ।

### अध्ययनको विधि

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न भई कायम भएका संस्थाहरूमध्येबाट “क”, “ख” र “ग” वर्गका गरी २० वटा संस्थाहरूमा प्राथमिक स्रोत अन्तर्गत प्रश्नावली मार्फत तथा द्वितीय स्रोतको तथ्यांक संकलन गरी विश्लेषण गरिएको छ । प्राथमिक स्रोत अन्तर्गत प्रत्येक संस्थाका सञ्चालक/संस्थापक ५ जना, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत १ जना, उच्च व्यवस्थापन तथा कर्मचारी ५ जना, निक्षेपकर्ता र ऋणी प्रत्येकबाट ५/५ जनाका दरले कुल ४२० जना उत्तरदाताबाट प्रश्नावली तथा अन्तर्वार्ता मार्फत सूचन तथा जानकारी संकलन गरिएको थियो । द्वितीय स्रोत अन्तर्गत छनौटमा परेका संस्थाहरूको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछिको त्रयमासको तथ्यांकदेखि २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकको आधारमा औषत वार्षिक वृद्धिदर गणना गरी तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ । साथै, समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकसंग छनौटमा परेका संस्थाहरूको औषत तथ्यांकको तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ ।

## अध्ययनको नतिजा

### (क) तथ्यांकीय विश्लेषण

नेपालमा २०७३ असार मसान्तसम्म १५० बैंक तथा वित्तीय संस्था गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यामा संलग्न भई ३९ वटा संस्था कायम हुन पुगेका छन् । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको संलग्न भएकामध्ये २४ बाणिज्य बैंक, ६५ विकास बैंक, ५६ वित्त कम्पनी र ५ लघुवित्त वित्तीय संस्था संलग्न भएकोमध्ये यस अवधिमा ४ बाणिज्य बैंक, ५२ विकास बैंक, ५१ वित्त कम्पनी र ४ लघुवित्त वित्तीय संस्था घट्न गएका छन् ।

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको खर्च अनुपात समग्र बैंकिङ क्षेत्रको तुलनामा कम रहेको देखियो । समग्र बैंकिङ क्षेत्रको तुलनामा सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको कर्मचारी खर्च/कुल खर्च अनुपात करिब ३.३७ प्रतिशतले, कर्मचारी खर्च/कुल चुक्ता पूँजी अनुपात करिब ३.४६ प्रतिशतले र कुल खर्च/कुल चुक्ता पूँजी अनुपात ४.४६ प्रतिशतले कम रहेको पाइयो ।

कुल चुक्ता पूँजी र पूँजीकोषमा खुद नाफाको अनुपात समग्र बैंकिङ क्षेत्रको तुलनामा क्रमशः ४.७ र ०.३९ प्रतिशतले न्यून रहेको देखिएको छ । यसो हुनुमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको संलग्न संस्थाहरूले नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको पूँजी कायम गर्ने प्रयोजनका लागि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको अलावा हकप्रद शेयर, वोनस शेयर, पुनः प्राथमिक निष्काशन (Further Public Issue) मार्फत पूँजी वृद्धि गरेका कारण अल्प समयमा खुद नाफाको अनुपात कम देखिएको छ ।

समग्र बैंकिङ क्षेत्रको कुल कर्जामा निष्कृत्य कर्जा अनुपात २.१९ प्रतिशत रहेकोमा सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको अनुपात २.६८ प्रतिशत रही केही बढी देखिएको भएतापनि तोकिएको ५ प्रतिशतको सीमाभित्रै रहेको छ । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको संलग्न संस्थाहरूमा केही संस्थाहरू निष्कृत्य कर्जा अनुपात उच्च रहेको कारण समग्र बैंकिङ क्षेत्रको तुलनामा केही बढी देखिएको हो ।

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको चुक्ता पूँजी, कुल निक्षेप र कुल कर्जाको वृद्धिदर समग्र बैंकिङ क्षेत्रको तुलनामा क्रमशः ११.४४ प्रतिशत, १४.५४ प्रतिशत र १५.०५ प्रतिशतले बढी रहेको देखिएको छ ।

### (ख) उत्तरदाताको प्रतिक्रिया

अध्ययनको सिलसिलामा संस्थापक, संचालक र प्रमुख कार्यकारी अधिकृतसंग गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रमुख उद्देश्यको बारेमा प्रश्नावली मार्फत प्राप्त जानकारीको विश्लेषण गर्दा ४५ प्रतिशतले पूँजी वृद्धि, १९ प्रतिशतले प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि र १८ प्रतिशतले कारोवार क्षेत्र विस्तार उल्लेख गरेको पाइयो ।

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका शेयरधनीहरूलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको पछि संस्थाको छविमा आएको सुधारको सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ८४ प्रतिशतले सुधार भएको १३ प्रतिशतले उस्तै रहेको र ३ प्रतिशतले छवि कमजोर भएको धारणा राखेको पाइयो ।

संस्थामा गरिएको लगानीको सुरक्षाका सम्बन्धमा ७५ प्रतिशतले सुरक्षा प्रत्याभूति बढेको, २२ प्रतिशतले उस्तै रहेको र ३ प्रतिशतले असुरक्षा बढेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने व्यवसायको विस्तारका बारेमा ८५ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा व्यवसायको विस्तार भएको १० प्रतिशतले उस्तै रहेको र ५ प्रतिशतले व्यवसाय घटेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, उच्च व्यवस्थापन र कर्मचारीहरूसंग गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि काम प्रतिको उत्साहमा आएको परिवर्तनका बारेमा गरिएको प्रश्नमा ६५ प्रतिशतले उत्साहित रहेको, ३१ प्रतिशतले सामान्य रहेको र ४ प्रतिशतले उत्साहित नरहेको धारणा राखेको पाइयो ।

फरक संस्थाका कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्धका बारेमा ५५ प्रतिशतले समन्वयात्मक, ४० प्रतिशतले केही वेमेल र ५ प्रतिशतले घुलमिल हुन बाँकी रहेको धारणा राखेको पाइयो भने कार्य वातावरणका बारेमा ३३ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा सहज रहेको, ५१ प्रतिशतले उस्तै रहेको र १६ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा कठिन भएको धारणा राखेको पाइयो । यसैगरी फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुप्रति उच्च व्यवस्थापनले गर्ने व्यवहारका सम्बन्धमा ६६ प्रतिशतले सहयोगी, २० प्रतिशतले फरक नभएको, ३ प्रतिशतले अनुदार र ११ प्रतिशतले भेदभावपूर्ण रहेको धारणा राखेको पाइयो ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति भएका संस्थाहरुमा ग्राहकहरुको सन्तुष्टिका सम्बन्धमा निक्षेपकर्ता तथा ऋणीहरुलाई कर्मचारीहरुले गर्ने व्यवहारमा आएको परिवर्तनका बारेमा गरिएको प्रश्नमा ५८ प्रतिशतले राम्रो व्यवहार पाएको, ३९ प्रतिशतले फरक अनुभव नभएको र ३ प्रतिशतले राम्रो व्यवहार नपाएको धारणा राखेको पाइयो भने सेवाको गुणस्तरका बारेमा ६३ प्रतिशतले गुणस्तर बढेको, ३३ प्रतिशतले उस्तै रहेको र ४ प्रतिशतले गुणस्तर घटेको धारणा राखेको पाइयो ।

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका संचालक/संस्थापक तथा प्रमुख कार्यकारी अधिकृतहरुलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका सिलसिलामा भोग्नु परेका प्रमुख कठिनाईका बारेमा गरिएको प्रश्नमा ५१ प्रतिशतले कर्मचारी समायोजन, २० प्रतिशतले संचालक समितिको चयन र ८ प्रतिशतले शाखा मिलान कार्यमा कठिनाई भएको धारणा राखेको पाइयो ।

## निष्कर्ष

स्थलगत सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका अधिकांश सञ्चालक, संस्थापक, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, कर्मचारीहरु तथा ग्राहकहरुले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिबाट संस्थाको छविमा राम्रो सुधार आएको, गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य प्राप्त भएको, लगानीको सुरक्षा प्रत्याभूति बढेको, संस्थाबाट प्रवाह हुने सेवाको गुणस्तर वृद्धिको अनुभूति भएको, काममा उत्साह थपिएको आदि पक्षमा व्यक्त अभिमतले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभाव सकारात्मक नै रहेको देखिन्छ ।

छनौटमा परेका संस्थाहरुको वित्तीय अवस्था र वित्तीय परिसूचकहरुको समान अवधिको समग्र बैकिङ तथा वित्तीय क्षेत्रको वित्तीय अवस्था र वित्तीय परिसूचकहरूसंग गरिएको तुलनात्मक अध्ययनबाट गाभिएर वा प्राप्ति भएर एकीकृत कारोवार गरेका संस्थाहरुको परिसूचक अपेक्षाकृत राम्रो देखिएको छ । चुक्ता पूँजी, पूँजीकोष, कुल कर्जा तथा कुल निक्षेपको वृद्धिदर समग्र बैकिङ क्षेत्रको वृद्धिदरको तुलनामा उच्च रहेबाट गाभिएका वा प्राप्ति भएका संस्थाहरुमा अनुकूल प्रभाव परेको देखिन्छ । अतः तथ्यांकीय विश्लेषणबाट समग्र बैकिङ क्षेत्रको तुलनामा गाभिएका वा प्राप्ति भएका संस्थाहरुको वित्तीय परिसूचकहरु सकारात्मक रहेबाट नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अनुकूल रहेको देखिन्छ ।

## सुभाव

स्थलगत सर्वेक्षण तथा वित्तीय अवस्था र वित्तीय परिसूचकहरुको अध्ययनबाट मुख्य रूपमा देहायका सुभावहरु पेश गरिएको छ ।

- नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति हुने वा भएका संस्थाहरुको विशेष निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण तत्काल गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने । साथै, गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति गर्नु पूर्व बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको सम्पत्ति र दायित्व मूल्यांकनलाई थप पारदर्शी एवम् तथ्यपरक बनाउन आवश्यक परेको अवस्थामा एक संस्थाले अर्को संस्थाको विशेष लेखापरीक्षण गर्न सक्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- सैद्धान्तिक सहमति प्राप्त गर्नु अघि नै कर्मचारी समायोजनको सहमति गरी निर्णय गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी हुने सबै संस्थाहरुको जनशक्ति व्यवस्थापनको विशेष लेखापरीक्षणबाट तहगत रूपमा आवश्यक भन्दा बढी रहेका कर्मचारीहरुलाई लक्षित गरेर अनिवार्य रूपमा स्वेच्छिक अवकास योजना लागू गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- तोकिएको न्यूनतम चुक्ता पूँजी पुऱ्याउने उद्देश्यले मात्र नभई वित्तीय रूपले सबल र सक्षम संस्था बनाउनका लागि पनि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यालाई निरन्तरता दिनुपर्ने ।
- लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरुको संख्यात्मक वृद्धिका कारण कर्जा प्रवाहमा देखा परेको बहुवैकिड कारोवारलाई समयमै नियन्त्रण गरी स्वच्छ बैकिड अभ्यासको अभिवृद्धिका लागि लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरुलाई समेत गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यामा अभिप्रेरित गर्न उपयुक्त नीतिगत व्यवस्था गर्नुपर्ने ।

## विषय सूची

क्र.सं.	विषय	पेज नं.
१	<b>परिच्छेद १ : गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी अध्ययनको संक्षिप्त परिचय</b>	१-४
	१.१ पृष्ठभूमी	१
	१.२ अध्ययनको उद्देश्य	३
	१.३ अध्ययनको विधि	३
	१.४ अध्ययनको सीमा	४
	१.५ अध्ययन प्रतिवेदनको ढाँचा	४
२	<b>परिच्छेद २ : गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिद्धान्त र अन्तर्राष्ट्रिय अनुभव</b>	५-८
	२.१ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका सिद्धान्तहरु	५
	२.२ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययन सम्बन्धमा गरिएको अध्ययनहरुको निष्कर्ष	६
	२.३ नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको अवस्था	८
३	<b>परिच्छेद ३ : वित्तीय क्षेत्रमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कानूनी तथा नीतिगत व्यवस्थाहरु</b>	९-१४
	३.१ कानूनी व्यवस्थाहरु :	९-१३
	३.१.१ बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३	९
	३.१.२ कम्पनी ऐन, २०६३	९
	३.१.३ आयकर ऐन, २०५८	१०
	३.१.४ बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्वीजिसन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३	१०
	३.१.५ समस्याग्रस्त संस्था रिजोलुसन विनियमावली, २०७१	१३
	३.२ नीतिगत व्यवस्थाहरु	१३-१४
	३.२.१ नेपाल राष्ट्र बैंकको मौद्रिक नीति	१३
	३.२.२ नेपाल सरकारको बजेट वक्तव्य	१४
	३.२.३ नेपाल राष्ट्र बैंकबाट “क”, “ख” र “ग” वर्गको इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरुलाई जारी गरिएको एकीकृत निर्देशन - २०७३	१४
४	<b>परिच्छेद ४ : तथ्यांक प्रशोधन तथा विश्लेषण</b>	१५-३०
	४.१ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिपछि बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको पछिल्लो अवस्था	१५
	४.२ छनौटमा परेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको प्रमुख वित्तीय परिसूचकहरुको अवस्था	१७-२०
	४.२.१ खर्च सम्बन्धी अनुपातहरुको विश्लेषण	१७
	४.२.२ नाफा नोक्सान सम्बन्धी अनुपातहरुको विश्लेषण	१७
	४.२.३ कर्जा तथा निक्षेप सम्बन्धी अनुपातहरुको विश्लेषण	१८



	४.२.४ पूँजी कोष अनुपातको विश्लेषण	१९
	४.२.५ औसत वार्षिक वृद्धिदर सम्बन्धी विश्लेषण	१९
	४.३ स्थलगत सर्वेक्षण	२०-३०
	४.३.१ गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य	२०
	४.३.२ लगानीकर्ताको विश्वास :	२१-२२
	(क) संस्थाको छविमा सुधार	२१
	(ख) लगानीको सुरक्षा	२२
	(ग) व्यवसायको विस्तार	२२
	४.३.३ कर्मचारी सन्तुष्टि, आपसी सम्बन्ध र उत्प्रेरणा	२३-२७
	(क) काम प्रतिको उत्साह	२३
	(ख) कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्ध	२४
	(ग) कार्य वातावरणमा सहजता	२४
	(घ) व्यवस्थापनको भूमिका	२५
	(ङ) सेवा सुरक्षाको सुनिश्चितता	२६
	(च) कर्मचारीको कार्यक्षमताको अन्तर	२६
	(छ) कर्मचारीले भोग्नुपरेका कठिनाईहरु	२७
	४.३.४ ग्राहक सेवा र सन्तुष्टि	२७-२९
	(क) कर्मचारीहरुको व्यवहार	२७
	(ख) सेवा सुविधाको प्रकार र गुणस्तर	२८
	(ग) सेवा शुल्क	२८
	(घ) निक्षेपको सुरक्षा	२९
	४.३.५ गाभने/गाभिने र प्राप्तिको क्रममा भोग्नुपरेका कठिनाईहरु	२९
	४.३.६ केन्द्रीय बैंकको भूमिका	३०
५	<b>परिच्छेद ५ सारांश, समस्या, निष्कर्ष तथा सुझाव</b>	३१-३४
	५.१ सारांश	३१
	५.२ समस्या	३२
	५.२.१ गाभनु/गाभिनु तथा प्राप्त गर्नु अधिका समस्या तथा चुनौतिहरु	३२
	५.२.२ गाभने/गाभिने तथा प्राप्त पश्चातका समस्या तथा चुनौतिहरु	३२
	५.३ स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त सुझावहरु	३३
	५.४ गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई सरल र प्रभावकारी तुल्याउन प्रस्तुत गरिएका सुझावहरु	३३
	५.५ निष्कर्ष	३३
६	सन्दर्भ सामग्री	३५-३६
७	अनुसूचीहरु	३७-६३

## तालिका सूची

विषय	पेज नं.
तालिका ४.१ २०७४ असार मसान्तसम्म गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु	१५
तालिका ४.२ विभिन्न आर्थिक वर्षमा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्या	१६
तालिका ४.३ कर्मचारी खर्च र कुल खर्चको अनुपात (प्रतिशतमा)	१७
तालिका ४.४ कुल चुक्ता पूँजी र पूँजीकोषमा खुद नाफाको अनुपात (प्रतिशतमा)	१८
तालिका ४.५ वित्तीय स्रोतमा कुल कर्जा र कुल कर्जामा निष्कृत कर्जाको अनुपात	१८
तालिका ४.६ जोखिम भारित सम्पत्तिमा कायम गरेको प्राथमिक पूँजी र पूँजीकोष अनुपात	१९
तालिका ४.७ चुक्ता पूँजी, पूँजी कोष, निक्षेप तथा कर्जाको वृद्धिदर (प्रतिशतमा)	२०
तालिका ४.८ गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिलसिलामा संस्थाले राखेको उद्देश्य हासिल भए नभएको	२१

## चार्ट सूची

विषय	पेज नं.
चार्ट ४.१ : गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य	२१
चार्ट ४.२ : संस्थाको छविमा सुधार	२२
चार्ट ४.३ : लगानीको सुरक्षा	२२
चार्ट ४.४ : व्यवसायको विस्तार	२३
चार्ट ४.५ : काम प्रतिको उत्साह	२४
चार्ट ४.६ : कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्ध	२४
चार्ट ४.७ : कार्य वातावरणमा सहजता	२५
चार्ट ४.८ : व्यवस्थापनको भूमिका	२५
चार्ट ४.९ : सेवा सुरक्षाको सुनिश्चितता	२६
चार्ट ४.१० : कर्मचारीको कार्यक्षमताको अन्तर	२६
चार्ट ४.११ : कर्मचारीले भोग्नुपरेका कठिनाईहरु	२७
चार्ट ४.१२ : कर्मचारीहरुको व्यवहार	२८
चार्ट ४.१३ : सेवा सुविधाको प्रकार र गुणस्तर	२८
चार्ट ४.१४ : सेवा शुल्क	२९
चार्ट ४.१५ : निक्षेपको सुरक्षा	२९
चार्ट ४.१६ : गाभने/गाभिने र प्राप्तिको क्रममा भोग्नुपरेका कठिनाईहरु	३०
चार्ट ४.१७ : केन्द्रीय बैंकको भूमिका	३०

## परिच्छेद १

### गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी अध्ययनको संक्षिप्त परिचय

#### १.१ पृष्ठभूमी:

वि.सं. १९९४ सालमा नेपाल बैंक लिमिटेडको स्थापनाबाट शुरु भएको नेपालको आधुनिक बैंकिंग इतिहास वि.सं. २०१३ सालमा नेपाल राष्ट्र बैंकको स्थापना हुँदै वि.सं. २०४० को दशक पूर्व २ वटा वाणिज्य बैंक र २ वटा विकास बैंकमा सीमित रहेको थियो । चालीसको दशकमा नेपालले अवलम्बन गरेको वित्तीय उदारीकरण नीतिको परिणाम स्वरूप निजी क्षेत्र समेतको लगानीमा बैंक तथा वित्तीय संस्था स्थापना गर्ने क्रम बढ्दै गएर वि.सं. २०७४ साल असार मसान्तसम्म नेपाल राष्ट्र बैंकबाट कुल ३२ वटा वाणिज्य बैंक, ९५ वटा विकास बैंक, ८७ वटा वित्त कम्पनी र ५७ वटा लघुवित्त वित्तीय संस्था गरी कूल २७१ बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुलाई इजाजतपत्र प्रदान गरिएको थियो । वि.सं. २०६६ साल साउनबाट चुक्ता पूँजीको ५ प्रतिशत रकम जम्मा गरी सार्वजनिक सूचना प्रकाशित भैसकेका बाहेक “क”, “ख” र “ग” वर्गका संस्था संस्थापनाको लागि नयाँ निवेदन दर्ता स्थगित गरिएको र वि.सं. २०७३ असोजबाट तोकिएका १० जिल्ला बाहेकका क्षेत्रमा “घ” वर्गका संस्था संस्थापनाको लागि आवेदन लिने कार्य स्थगित गरिएको थियो । हाल वि.सं. २०७४ साल असार मसान्तसम्ममा २८ वटा वाणिज्य बैंक, ४० वटा विकास बैंक, २८ वटा वित्त कम्पनी र ५३ वटा लघुवित्त वित्तीय संस्था गरी कूल १४९ बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु संचालनमा रहेका छन् ।

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्यात्मक वृद्धिका साथै शाखा सञ्जालमा भएको विस्तारले वित्तीय साक्षरता अभिवृद्धि, रोजगारी अभिवृद्धि, ग्रामीण क्षेत्रसम्म बैंकिंग प्रणालीबाट रेमिटचान्सको सरल भुक्तानी, निक्षेप तथा कर्जामा नयाँ सेवाहरुको शुरुवात, बैंकिंग प्रणालीमा आधुनिक प्रविधिको उपयोग जस्तै : Any Branch Banking Service (ABBS), मोबाइल बैंकिंग सेवा, इन्टरनेट बैंकिंग, डेबिट/क्रेडिट कार्ड सेवाहरु, शाखा रहित बैंकिंग सेवा आदि विस्तार हुँदै गएको छ ।

वित्तीय उदारीकरणबाट बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्यात्मक विस्तारसंगै स्वस्थ प्रतिस्पर्धाको माध्यमबाट तुलनात्मक रूपमा निक्षेपमा उच्च प्रतिफल र प्रतिस्पर्धी व्याजदरमा कर्जा उपलब्ध हुन गई देशको दूर दराजका ग्रामीण क्षेत्रसम्म बैंकिंग सेवाको विस्तार हुन पुग्ने अपेक्षा विपरित शहरी क्षेत्रमा मात्र केन्द्रित हुने प्रवृत्ति, अस्वस्थ प्रतिस्पर्धाको स्थिति, संस्थागत सुशासनको कमी, पूँजीको न्यूनता, कर्जाको गुणस्तरमा हास, तरलता व्यवस्थापनमा कमजोरी, सञ्चालक समिति र व्यवस्थापनका बीचमा विवाद जस्ता पक्षहरुले समग्र वित्तीय क्षेत्रको विकासमा नै प्रतिकूल प्रभाव पर्न गई प्रणालीगत जोखिम निम्तिन सक्ने अवस्था उत्पन्न हुन पुग्यो । अन्तर्राष्ट्रिय मुद्रा कोषको प्रतिवेदन २०१२ मा उदार वित्तीयकरणको प्रभाव स्वरूप नेपालमा केन्द्रीय बैंकको सुपरिवेक्षकिय क्षमताको तुलनामा बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संख्यात्मक विस्तार उल्लेख्य रूपमा भएकोले प्रणालीगत जोखिम आउन सक्ने र समस्याग्रस्त वित्तीय संस्थाहरुमध्ये सञ्चालनयोग्य संस्थाहरुलाई गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा लैजाने र तत्पश्चातको अवस्थाको विश्लेषण समेत गर्न सुझाएको थियो । साथै, सोही समयमा कतिपय बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु सुरक्षित अवतरणको खोजीमा रहेको हुँदा उपयुक्त विकल्पको रूपमा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको आवश्यकता महशुस हुन पुग्यो ।

अन्तर्राष्ट्रिय जगतमा पनि संस्थाको प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न, पूँजी वृद्धि गर्न, नयाँ प्रविधि र व्यवस्थापकीय दक्षता हासिल गर्न, संस्थाको बजार हिस्सा बढाउन, बैंकिंग सेवा थप तथा विविधिकरण गर्न गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई एक महत्वपूर्ण रणनीतिक औजारको रूपमा लिने गरेको पाइन्छ । यसै सन्दर्भमा Exxon र Mobil (1998), Citicorp र Travellers Group (1998),

Vodafone Air Touch PLC र Mannesmann (1999), Pfizer र Warner-Lambert (1999), AOL Inc. र Time Warner (2000), Glaxo Wellcome PLC र Smith Kline Beecham (2000), Verizon Communications र Verizon Wireless (2013), Dow Chemical र DuPont (2015), Anheuser-Busch InBev र SAB Miller (2015), आदि कम्पनीहरूका बीचमा भएको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई विश्वकै ठूला गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको उदाहरणको रूपमा लिने गरेको पाइन्छ । सन् १९९७ मा दक्षिण पूर्वी एशियाली राष्ट्रहरूमा देखिएको वित्तीय संकटको समयमा समेत बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई संकटबाट उद्धार गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको विधि अवलम्बन गरिएको पाइन्छ ।

यसै सन्दर्भमा M&A ग्लोबल प्रतिवेदन २०१६ का अनुसार सन् २०१६ मा विश्वभर १७,३६९ वटा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त सम्बन्धी कार्यबाट ३.२ ट्रिलियन अमेरिकी डलर बराबरको कारोवार भएको थियो । कारोवार रकमका आधारमा हालसम्म सबैभन्दा बढी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कारोवार सन् २००७ मा ३.७ ट्रिलियन अमेरिकी डलर बराबरको भएको थियो । २०१५ को कारोवारभन्दा २०१६ मा १८.१ प्रतिशत बढी रकमको कारोवार भएको थियो । सन् २०१६ मा अमेरिकामा सबैभन्दा बढी ४,९५१ वटा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त सम्बन्धी कार्यबाट १.५ ट्रिलियन डलरको कारोवार भएको थियो ।

नेपालको सन्दर्भमा कुरा गर्दा सन् २००७-०८ को विश्वव्यापी आर्थिक संकटका कारण नेपालमा पर्न सक्ने प्रभाव तथा सोही समयमा नेपालका वित्तीय संस्थाहरूमा देखिएको तरलता अभावका कारण कतिपय वित्तीय संस्थाहरू समस्याग्रस्त हुन पुगेको अवस्थालाई मध्यनजर गरी बैंक तथा वित्तीय संस्थाको संस्थागत सुशासन, वित्तीय, प्राविधिक र प्रतिस्पर्धी क्षमता अभिवृद्धि गरी सर्वसाधारण तथा लगानीकर्ताको हित संरक्षण गर्ने उद्देश्यले नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने वा गाभिने सम्बन्धी विनियमावली, २०६८ र बैंक तथा वित्तीय संस्था प्राप्ति (एक्विजिशन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७० जारी गरी कार्यान्वयनमा ल्याएको र सोमा आवश्यक परिमार्जनका साथै दुवै विनियमावलीलाई एकीकृत गरी बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने गाभिने (मर्जर) र प्राप्ति (एक्विजिशन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३ जारी गरी लागू गरेको छ । त्यसैगरी, “बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३” को परिच्छेद १० मा समेत गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धमा छुट्टै व्यवस्था गरिएको छ ।

नेपालमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको इतिहास केलाउँदा वि.सं. २०६१ सालमा लक्ष्मी बैंक लिमिटेड र हाइसेफ फाइनान्स लिमिटेडका बीचमा भएको गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) कार्यलाई पहिलो गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको रूपमा लिन सकिन्छ । बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने वा गाभिने सम्बन्धी विनियमावली, २०६८ जारी भएपछि भने हिमचुली विकास बैंक लिमिटेड र वीरगंज फाइनान्स लिमिटेड बीच वि.सं. २०६८ सालमा भएको मर्जर नै पहिलो हो । गाभ्ने वा गाभिने सम्बन्धी विनियमावली जारी हुनु पूर्व ८ वटा संस्थाहरू गाभिएर ४ वटा संस्था कायम भएकोमा गाभ्ने गाभिने सम्बन्धी विनियमावली जारी भए पश्चात् २०७४ असार मसान्त सम्म कुल १५१ वटा संस्थाहरू गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यामा सामेल भई ३९ वटा संस्थाहरू कायम हुन पुगेका छन् । यस अवधिमा कुल ८१ वटा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कार्य सम्पन्न भएकोमध्ये १८ वटा प्राप्ति सम्बन्धी कार्य भएका छन् ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी प्रकृत्याबाट बैंक तथा वित्तीय संस्थाको पूँजीको आधार विस्तार भई जोखिम वहन गर्न सक्ने क्षमता अभिवृद्धि हुने, सानो पूँजीको आधार भएका धेरै संख्याका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको सट्टामा थोरै संख्यामा सबल र सक्षम बैंक तथा वित्तीय संस्था कायम हुन

जाने, सञ्चालन खर्चमा कमी आउने, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि हुने, संस्थागत सुशासन कायम भई स्वस्थ प्रतिस्पर्धाको माध्यमबाट सेवा प्रदान हुने अपेक्षा एकातिर गरिएको छ भने अर्कोतिर बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभिएर वा प्राप्ति भएर वित्तीय बजारमा एकाधिकार कायम हुन जाने, गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण एउटा संस्थामा रहेको समस्या अर्को संस्थामा हस्तान्तरण हुन जाने, गाभिएर वा प्राप्ति भएर बजारमा ठूलो हिस्सा ओगट्न पुगेका संस्थाको असफलताले समग्र वित्तीय क्षेत्रनै संकटमा पर्न सक्ने अवस्था प्रति सचेत रहन जरूरी हुनेछ । यसै सिलसिलामा एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति पश्चात् सञ्चालनमा रहेका संस्थाहरुको सञ्चालनको अवस्था, संस्थाका ग्राहक, कर्मचारी, लगानीकर्ता तथा सञ्चालकहरुमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिले पारेको प्रभाव र सो सम्बन्धमा रहेका समस्याहरुको वारेमा जानकारी हासिल गर्न यो अध्ययन गरिएको छ । यस अध्ययनबाट गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्थाको समेत समीक्षा गरी उपयुक्त नीतिगत व्यवस्था अवलम्बन गर्न समेत सघाउ पुग्ने अपेक्षा गरिएको छ ।

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति गर्ने कार्य भर्खर सम्पन्न गरेको वा उक्त कार्यको प्रकृत्यामा रहेको अवस्थामा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको समग्र प्रभाव कस्तो रह्यो भनी विश्लेषण गर्नुभन्दा प्राथमिक उद्देश्य के थियो र उक्त उद्देश्य तर्फ उन्मुख छु छैन भनेर मूल्यांकन गर्नु उचित देखिन्छ । विभिन्न अध्ययनहरुको निचोडमा समेत गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि सकारात्मक वित्तीय कुशलता देखिन केही समय लाग्दछ भन्ने उल्लेख भएको हुँदा त्यस्तो समय पुरा भै नसककोले अवस्थामा अहिले नै मूल्यांकन गरेर निष्कर्ष निकाल्नु हतार हुनसक्दछ । यस अर्थमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको प्रभावकारिता सम्बन्धमा यस अध्ययनको निचोड तथा निष्कर्ष समेत प्रारम्भिक मात्र हुनेछ ।

## १.२ अध्ययनको उद्देश्य:

गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यको प्रभावकारिता अध्ययन गर्नुका प्रमुख उद्देश्यहरु देहाय बमोजिम रहेका छन् ।

१. गाभिएर वा प्राप्ति भएर सञ्चालनमा रहेका संस्थाहरुको प्रमुख वित्तीय परिसूचकहरुमा आएको सुधारको अध्ययन गर्ने ।
२. वित्तीय क्षेत्र माथि सरोकारवालाहरुको विश्वासमा आएको परिवर्तनको अध्ययन गर्ने ।
३. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि संस्थाको सेवा प्रवाह गर्ने क्षमतामा आएको परिवर्तनको अध्ययन गर्ने ।
४. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि सञ्चालनमा रहेका संस्थाहरुको सञ्चालक समिति, व्यवस्थापन र कर्मचारीहरु बीचको सम्बन्धको अवस्थाको वारेमा अध्ययन गर्ने ।
५. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका क्रममा आईपर्ने समस्याहरु पहिचान गरी निराकरणका उपायहरुका सम्बन्धमा सुझाव दिने ।

## १.३ अध्ययनको विधि :

गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यको प्रभावकारिता अध्ययनको लागि देहाय बमोजिमका विधिहरु अवलम्बन गरिएका छन् ।

१. द्वितीय स्रोतबाट प्राप्त तथ्यांकहरूको अध्ययन तथा विश्लेषण ।
२. गाभिएर बनेका संस्थाहरूमध्येबाट छनौटमा परेका संस्थाहरूका संचालक, संस्थापक शेयरधनी, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, कर्मचारी र ग्राहकहरूसंग प्रश्नावली/अन्तर्वार्ताको माध्यमबाट प्राथमिक सूचना संकलन गरी सो को अध्ययन तथा विश्लेषण ।
३. गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धमा गरिएका अध्ययन प्रतिवेदन तथा सो सम्बन्धी लेख/रचनाहरूको अध्ययन ।

#### १.४ अध्ययनको सीमा :

गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यको प्रभावकारिता अध्ययनमा देहाय बमोजिमका सीमाहरू रहेका छन् ।

१. बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने सम्बन्धी विनियमावली, २०६८ जारी भएपश्चात् गाभिएर कम्तिमा एक आर्थिक वर्ष कारोवार सञ्चालन गरिसकेका वित्तीय संस्थाहरूमध्येबाट छनौटमा परेका २० वटा संस्थाहरूको मात्र अध्ययन गरिएको छ ।
२. तथ्यांकीय विश्लेषणका हकमा २०७१ असार मसान्तलाई आधार वर्षको रूपमा लिइएको छ । छनौटमा परेका संस्थाहरूको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछिको त्रयमासदेखि २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकको आधारमा औषत वार्षिक वृद्धिदर गणना गरी समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू ("क", "ख" र "ग" वर्ग) को आधार वर्षदेखि २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकको आधारमा गणना गरिएको औषत वार्षिक वृद्धिदरसंग तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ । साथै, छनौटमा परेका संस्थाहरूको र समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू ("क", "ख" र "ग" वर्ग) को २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकको समेत तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ ।
३. गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावली जारी भएपछि बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू गाभ्ने/गाभिने प्रकृयाले गति लिएको र छनौटमा परेका अधिकांश संस्थाहरूको गाभिएर वित्तीय कारोवार सञ्चालन गरेको अवधि अध्ययन प्रयोजनको लागि अत्यन्त कम भएको तथा छनौटमा परेका कतिपय संस्थाहरू पुनः गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृयामा सामेल भएकाले गाभ्ने/गाभिने प्रकृयाको प्रभावकारिताको यथार्थ चित्रण भन्दा पनि प्रारम्भिक मूल्याङ्कन मात्र हुनेछ ।

#### १.५ अध्ययनप्रतिवेदनको ढाँचा :

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यको प्रभावकारिता अध्ययन गर्नु अध्ययनको प्रमुख उद्देश्य रहेको छ । परिच्छेद १ मा अध्ययनको पृष्ठभूमी, उद्देश्य, विधि, सीमा आदिलाई समेटिएको छ भने परिच्छेद २ मा अन्य देशहरूमा गरिएका गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी अध्ययन र सो सँग सम्बन्धित केही विद्वानहरूको विचारलाई समेटिएको छ । परिच्छेद ३ मा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी प्रचलित कानूनी तथा नीतिगत व्यवस्थाहरू उल्लेख गरिएको छ भने परिच्छेद ४ मा सर्वेक्षणबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरूको विश्लेषण गरिएको छ । अन्त्यमा, परिच्छेद ५ मा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धमा प्राप्त राय तथा सुझावहरू सहित अध्ययनको सारांश, निष्कर्ष तथा सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

## परिच्छेद २

### गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिद्धान्त र अन्तर्राष्ट्रिय अनुभव

अन्तर्राष्ट्रियस्तरमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिपछि त्यसले संस्थामा पारेको प्रभावका सम्बन्धमा अध्ययन गरी सोको आधारमा नीतिगत सुधारहरु गर्ने प्रचलन रहेको तथ्यलाई मध्यनजर गर्दा नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी प्रयोग नितान्त नयाँ रहेको र विशेष गरी वित्तीय क्षेत्रमा मात्र यसको प्रयोग भईरहेको सन्दर्भमा उक्त क्षेत्रमा यसले पारेको प्रभावको अध्ययनको आवश्यकता टड्कारो रहेको छ । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धमा अन्तर्राष्ट्रिय जगतमा थुप्रै अध्ययनहरु हुने गरेको भएतापनि तिनबाट प्राप्त निष्कर्ष भने समान छैनन् । तथापी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता मापन गर्न प्रयोग भएका विधि र चरहरुलाई अन्य देशको सन्दर्भमा पनि उपयोग गर्न सकिने देखिएको छ । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी नीति लागू गरिनुको उद्देश्यहरुले पनि त्यसको प्रभावकारिता कस्तो रह्यो भन्ने निष्कर्षमा पुग्न पर्ने हुन्छ । सामान्यतया संस्थाहरुको संख्या घटाउन, पूँजीको आधार वृद्धि गर्न, अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा कम गर्न, मुनाफा बढाउन, सञ्चालन लागत कम गर्न र रणनीतिक विशिष्टता हासिल गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको नीति अवलम्बन गरिन्छ । संस्थाहरु कुन वातावरणमा संचालन भएका छन् भन्ने कुराले पनि नीतिको प्रभावकारिता फरक भएको हुनसक्छ भन्ने विषयमा भने सबैको उस्तै धारणा रहेको पाईन्छ ।

#### २.१ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका सिद्धान्तहरु :

संस्थाहरु गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यामा समावेश हुनुमा विभिन्न सिद्धान्तहरुले उत्प्रेरणको काम गरेका पाईन्छ । केही सिद्धान्तहरुमा Efficiency Theory, Monopoly Theory, Raider Theory, Disturbance Theory, Valuation Theory, Empire Building Theory, Process Theory, Agency Theory आदिलाई लिने गरिन्छ । Efficiency Theory का अनुसार गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति योजनावद्ध हुन्छ र यो समष्टिकृत लाभ (Synergy) प्राप्त गर्न गरिन्छ जुन लागत घटाएर वा विक्री बढाएर प्राप्त हुन सक्दछ । यो सिद्धान्त अन्तर्गत गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययन Event Study का साथै गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति अघि र पछिको वित्तीय प्रगति तुलना गरी गरिन्छ । Monopoly Theory का अनुसार बजार हिस्सा कायम गर्न वा नयाँ कम्पनी वा उत्पादनको बजार प्रवेशमा अवरोध गर्न भैरहेका कम्पनी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी हुन्छन् । Valuation Theory का अनुसार व्यवस्थापकलाई शेयर बजारमा भन्दा अगाडि नै लक्षित संस्थाको भित्री सूचनाहरु जानकारी भयो भने गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी हुन्छन् र फाइदा प्राप्त गर्दछन् । Empire Building Theory का अनुसार संस्थाका संचालक वा उच्च व्यवस्थापकहरु संस्थाको हित संरक्षण र व्यवसायको विस्तार गरी शेयरधनीहरुको लाभ अभिवृद्धि गर्ने उद्देश्य राखिएको हुन्छ । Agency Theory का अनुसार संस्थाका संचालक वा उच्च व्यवस्थापकहरु संस्थाको उद्देश्य प्राप्ति वा शेयरधनीहरुको हित संरक्षण गरी लाभ अभिवृद्धि गर्न भन्दा आफ्नै उद्देश्य परिपूर्ति जस्तै अन्य वित्तीय र गैर वित्तीय सुविधाहरु प्राप्त गर्नको लागि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी हुन्छन् । Process Theory का अनुसार दुई संस्थाको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति विस्तृत विवेकसम्मत निर्णयको उपज नभै राजनीतिक वा रणनीतिक निर्णयको परिणाम हुन्छ । Raider Theory का अनुसार कुनै कम्पनीको नियन्त्रण गर्न पुग्ने सम्मको शेयर स्वामित्व कायम गर्न अन्य शेयरधनीबाट प्रिमियममा शेयर खरिद गर्ने कार्य बुझिन्छ । Disturbance Theory का अनुसार समष्टिगत अर्थतन्त्रमा देखापर्ने उतार चढावको कारण विभिन्न खालका अनिश्चितता देखा पर्ने र त्यसको फलस्वरूप गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको लहर चल्दछ ।

## २.२ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययन सम्बन्धमा गरिएको अध्ययनहरूको निष्कर्ष

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता मापन सम्बन्धमा अन्य देशको सन्दर्भमा भएका अध्ययन र त्यस्ता अध्ययनमा प्रयोग भएका विधि, चरहरू (Variables) को अध्ययनबाट प्राप्त उपयोगी निष्कर्षहरूलाई देहाय बमोजिम उल्लेख गर्न सकिन्छ । बैंकहरूको सवलीकरण (Consolidation) को प्रभावस्वरूप मौद्रिक नीतिको प्रसारणमा पनि बहुआयामिक प्रभाव पर्नसक्दछ । बैंकहरू अधिकेन्द्रित हुँदा व्याजदर बढ्ने र अर्कोतर्फ साना र मझौला व्यवसाय कर्जा पाउनबाट वन्चित हुने विभिन्न अध्ययनहरूको निष्कर्ष रहेको छ (ECBWP398) । बैंकको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिले मितव्ययिता (Scale of Economies) ल्याउने र समग्रमा कुशलता प्राप्त गर्ने विषयमा धेरैजसो अध्ययनहरूको सकारात्मक धारणा रहेको छ । सन् १९९२ देखि २००१ सम्मको युरोपियन बैंकहरूको तथ्यांकको आधारमा गरिएको अध्ययन अनुसार गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिले आम्दानीमा विविधिकरण, सम्पत्तिको गुणस्तर, खर्च नियन्त्रण, पूँजी पर्याप्तता, तरलता, प्रविधि र नवप्रवर्तन (Innovation) जस्ता रणनीतिका लागि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त महत्वपूर्ण रहेको निष्कर्षमा पुगेको पाईन्छ । बैंकहरूको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता मूलतः दुई प्रकारले मापन गर्न सकिन्छ । पहिलो संस्थाहरूको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त हुनु अघि र पछिको वित्तीय अवस्था तुलना गर्ने (Efficiency Theory) र अर्को संस्थाहरू गाभ्ने र गाभिने तथा प्राप्तीको घोषणा भए पश्चात ती संस्थाहरूको छोटो अवधिमा शेयर मूल्यमा पर्ने प्रभावको अध्ययन (Event Study) विधि अनुसार वित्तीय सम्पत्तिको मूल्यको विवेचना गर्ने गरिन्छ ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता मापन सम्बन्धमा प्रशस्त अध्ययन भएका छन् र प्राप्त भएका निष्कर्षहरू समान प्रकारका भन्ने छैनन् । तथापि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता मापन गर्न प्रयोग भएका विधि र चरहरूलाई अन्य देशको सन्दर्भमा पनि उपयोग गर्न सकिने देखिएको छ । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त सम्बन्धी नीति लागू गरिनुको उद्देश्यहरूले पनि त्यसको प्रभावकारिता कस्तो रह्यो भन्ने निष्कर्षमा पुगनुपर्ने हुन्छ । सामान्यतया संस्थाहरूको संख्या घटाउन, पूँजी आधार वृद्धि गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको नीति अवलम्बन गर्ने गरिन्छ ।

Georgios & Georgios (२०११) ले बजार हिस्सा बढाउन, लाभ (Synergy) प्राप्त गर्न (लागत घटाउने, संचालन कुशलता माफत आय बढाउने र प्रतिस्पर्धीको उन्मुलन गर्ने), खर्च घटाउने र शेयरधनीको मूल्य अभिवृद्धि गर्न तथा शेयरमा प्रतिफल बढाउन संस्थाहरू एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको मुख्य ध्येय रहने उल्लेख गरेका छन् । यस अध्ययन अनुसार साइप्रस र ग्रीसका बैंकको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त पश्चात् ती संस्थामा नाटकीय रूपले वित्तीय सुधार भएको पाइएको थियो ।

Mi Oloye/G Osuma (२०१५) ले नाईजेरियाली बैंकमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभाव अध्ययन गर्न शेयरधनी कोष र कर पछिको मुनाफालाई वित्तीय कुशलता मापन गर्ने सूचक लिई अध्ययन गर्दा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तपछि त्यस्ता बैंकको शेयरधनी कोष र कर पछिको मुनाफा स्थितिमा सुधार आउनाको साथै पूँजी पर्याप्तता अनुपातमा उल्लेख्य सुधार आएको पाइएको थियो ।

Joash/Njangiru (२०१५) ले केन्यामा सन् २००४ देखि २०१४ सम्म भएका गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावको अध्ययन गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त अघि र पछिको खूद मुनाफा र सम्पत्तिमा प्रतिफल जस्ता वित्तीय सूचकहरू तथा ग्राहकको संख्यामा आएको वृद्धि, कुल नाफा, खूद नाफा र बजार हिस्साको अध्ययन गर्दा खूद मुनाफामा सुधार आएको र शेयरधनीको धनको मूल्य वृद्धि भएको पाइएको थियो । अध्ययनले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिले अपेक्षित परिणाम दिन सो प्रकृत्याले निश्चित समय पार गर्नुपर्ने र प्रणालीमा स्थिरता आउनुपर्ने निष्कर्ष निकालेको थियो । गाभ्ने/गाभिने तथा



प्राप्ति परिपक्व हुन करिव ७ वर्ष लागने र तत्पश्चात मात्र प्रभावकारिता देखिने अन्यथा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति परिपक्व नभैसकेको हुँदा Teething समस्या देखिने पनि निष्कर्ष पाइएको थियो ।

Attablayo(२०१२) ले घानामा बैंकहरुको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति अधि र पछिको कुल आमदानी, खूद नाफा, खूद सम्पत्ति जस्ता वित्तीय परिसूचक लिई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययन गरेको पाइएको थियो । अध्ययनले बजार हिस्सा, आन्तरिक मुनाफा, मुनाफाको दिगोपन जस्ता पक्षमा सुधार भएको र प्रत्यक्ष मापन नगरिने गुणात्मक पक्ष जस्तै लेखा विवरणमा सुधार, बजार मूल्यांकन (Market Valuations) जस्ता पक्षमा पनि सकारात्मक प्रभाव परेको पाइएको थियो ।

Ghosh/Dutta (२०१६) ले हालसम्म गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा भएका महत्वपूर्ण अध्ययनहरुको तुलनात्मक अध्ययन गर्दा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति अधि र पछिको प्रभावकारिता अध्ययन गर्न मुलत तीन विधि लेखा विधि(Accounting Measure), पूँजी बजार सूचक विधि (Stock Market Performance Measures) र गुण सम्बन्धी विधी (Qualitative Measures) प्रचलनमा रहेको उल्लेख गरेका छन् । लेखाविधि अनुसार अध्ययन गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति अधि र पछि ती संस्थाहरुको वित्तीय विवरणहरु जस्तै मुनाफा स्थिति, उत्पादकत्व, लगानीका प्रतिफल, बजार हिस्सा, ग्राहक आधारलाई विश्लेषण गरिन्छ । पूँजी बजार सूचकमा प्रति शेयर आमदानी र शेयर मूल्यमा भएको उतार चढाव (Volatility) लाई अध्ययन गर्ने गरेको र गुण सम्बन्धी कार्य सम्पादन आधारमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कर्मचारीमा पारेको प्रभाव, प्रतिस्पर्धा, कर्मचारीको उत्पादकत्व, प्रविधिमा पहुँच, ग्राहकको सन्तुष्टिलाई आधार मानेको र अध्ययनले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सफल बनाउन गुण सम्बन्धी पक्षलाई जोड दिन सुझाव दिएको छ ।

Sureh Kumar (2013) ले भारतका भारत ओभरसिज बैंक र इण्डियन ओभरसिज बैंकमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभाव अध्ययन गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति अधि र पछिका वर्षहरुको वित्तीय विश्लेषणका साथै सामान्य सह-सम्बन्ध (Correlation) को माध्यमबाट अध्ययन गर्दा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि वित्तीय कुशलता अभिवृद्धि भएको पाइएको थियो । सन् १९६९ देखि २०१४ सम्म भारतमा ४१ बैंकहरु एक आपसमा गाभिएका थिए ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कुशलता अभिवृद्धि गर्न विभिन्न परिवेशमा विभिन्न रणनीतिहरु अवलम्बन गरेको पाईन्छ । उदाहरणको लागि Integration Strategy, Communication System, Procedural Justice, Coordination Approach and Coping Programs आदि । नव- प्रवर्तन जस्ता इजरायलको उच्च प्रविधिका उद्योगको मर्जरमा प्रभावकारी संचार प्रणालीले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरेको थियो (Weberand Tarba 2010) । त्यस्तै फ्रान्स, वेल्जियम, जापान, जर्मनीमा पनि संचारको भूमिका महत्वपूर्ण मानिएको थियो (Weber et al. 2012) । नाईजेरियामा बैंकहरुको मर्जर प्रकृत्यामा देखिएका स-साना समस्या समाधान गर्न संचारको प्रभावकारी भूमिका रहेको थियो (Gomes et al. 2012) । साउदी अरेवियामा विभिन्न व्यवस्थापनका अभ्यासहरु जस्तै Coping Program, Integration Plan, Procedural Justice and Communication System को प्रभाव रहेको थियो (Musharraf 2003) । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कारण संगठनमा आउने परिवर्तनको कारण कर्मचारीहरु बीच अनिश्चितता र अविश्वास कायम रहिरहेको हुन्छ, त्यस्तो समयमा प्रभावकारी संचार र मनोवैज्ञानिक सम्झौता पनि प्रभावकारी हुने गर्दछ ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता सम्बन्धमा गरिएका अध्ययनहरुको निष्कर्ष मिश्रित प्रकारको पाईन्छ । कुनै अध्ययनमा प्रभावकारी भएको त कुनैमा खास प्रभाव नभएको देखिन्छ ।

Ong, Teo and Teh (2011b) ले मलेसियामा भएको बैंक मर्जरको सन् १९९९-२००१ मर्जर पूर्व र २००२-२०१० सम्मको स्थितिको अध्ययन गर्दा वित्तीय रूपले उल्लेख्य प्रभावकारी नभएको निष्कर्ष रहेको थियो । Basu et al. (2004) ले सन् १९९५ देखि २००० सम्म अर्जेन्टिनाका १०० बैंकहरूको अध्ययन गर्दा बैंकहरूको सवलीकरण (Consolidation) ले बैंकको कुशलतामा सकारात्मक प्रभाव परेको र दामासाही जोखिम कम भएको निष्कर्ष पाइएको थियो ।

नेपाल राष्ट्र बैंक, अनुसन्धान विभागले वि.सं. २०७२ असोजमा प्रकाशन गरेको “मर्जरपश्चात् बनेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको अवस्था र मर्जरको प्रभावकारिता” नामक अध्ययन प्रतिवेदनमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावली जारी गरेपश्चात गाभिएर कायम भएका २५ बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूबाट ५५० जना उत्तरदाताहरूसंगको स्थलगत सर्वेक्षण मार्फत सूचना र जानकारी संकलन गरी गरिएको अध्ययनबाट बहुसंख्यक उत्तरदाताले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात संस्थाको जोखिम व्यवस्थापनको अवस्थामा सुधार आएको, संस्थागत सुशासन अवस्थामा सुधार भएको, सेवाको गुणस्तरमा सुधार आएको निष्कर्ष पाइएको थियो । कर्मचारी उत्प्रेरणा सम्बन्धमा मिश्रित जवाफ पाइएको थियो । अध्ययनले समग्रमा वित्तीय प्रणालीमा उक्त नीतिले सकारात्मक प्रभाव पारेको निष्कर्ष निकालेको थियो ।

### २.३ नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको अवस्था

नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको इतिहास त्यति लामो नभएका कारण विश्वविद्यालयको अध्ययन प्रयोजनको लागि तयार गरिएका केही शोधपत्रहरू र पत्रपत्रिकामा छापिएका लेखरचनाहरू बाहेक यस सम्बन्धमा खासै अध्ययनहरू भएको पाइँदैन । तथापि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् बनेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको अवस्था र गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता विषयमा नेपाल राष्ट्र बैंक, अनुसन्धान विभागले २०७२ असोजमा प्रकाशित गरेको अध्ययन प्रतिवेदनलाई नै यस सम्बन्धी पहिलो अध्ययन मान्न सकिन्छ । अन्तराष्ट्रिय अनुभवको आधारमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अध्ययन गर्न गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कम्तीमा ५-७ वर्षपछिको समय उपयुक्त हुने अध्ययनहरूबाट देखिएको अवस्थामा नेपालमा अध्ययनको लागि अबै उपयुक्त अवस्था आई नसकेको भएतापनि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावलीका उद्देश्यहरूको आधारमा छोटो समयमा भएका गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यको प्रभावकारिता अध्ययन गर्नु सान्दर्भिक हुने देखिन्छ ।

## परिच्छेद ३

### **वित्तीय क्षेत्रमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त सम्बन्धी कानूनी तथा नीतिगत व्यवस्थाहरु**

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त सम्बन्धी कार्यलाई व्यवस्थित तथा प्रोत्साहित गर्न बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, कम्पनी ऐन, आयकर ऐन, बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त सम्बन्धी विनियमावली, बैंक तथा वित्तीय संस्था रिजोलुसन विनियमावली, नेपाल सरकारको बजेट तथा नेपाल राष्ट्र बैंकले जारी गरेका मौद्रिक नीतिहरुमा उल्लेख भएका प्रमुख व्यवस्थाहरुलाई यस परिच्छेदमा विवेचना गरिएको छ ।

#### **३.१ कानूनी व्यवस्थाहरु :**

##### **३.१.१ बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३**

बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३ को परिच्छेद १० मा गाभ्ने, गाभिने वा प्राप्त गर्ने सम्बन्धी व्यवस्था उल्लेख भएको । उक्त ऐनको दफा ६९ मा इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरु एक आपसमा गाभिन सक्ने, “घ” वर्गको संस्था सोही वर्गको वित्तीय संस्थासंग मात्र गाभिन सक्ने र पूर्वाधार विकास बैंक र बैंक वा वित्तीय संस्था आपसमा गाभ्ने वा गाभिन वा प्राप्त हुन नसक्ने तथा दवावमूलक रुपमा गाभ्ने वा गाभिन वा प्राप्त हुन नेपाल राष्ट्र बैंकले निर्देशन दिनसक्ने स्पष्ट व्यवस्था गरिएको छ । दफा ७० मा इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरुले गाभ्ने वा गाभिन वा प्राप्तिका लागि आ-आफ्नो संस्थाको साधारण सभाबाट विशेष प्रस्ताव पारित गराई पछिल्लो आर्थिक वर्षको लेखापरीक्षण भएको वासलात, नाफा-नोक्सान हिसाब र नगद प्रवाह विवरण लगायतका वित्तीय विवरण सहितको लेखापरीक्षकको प्रतिवेदन, गाभ्ने र गाभिने इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाले ऋण लिएको साहूले गाभ्ने/गाभिनको लागि दिएको लिखित सहमति पत्रको प्रतिलिपि, गाभिने इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाको चल अचल सम्पत्तिको मूल्याङ्कन र दायित्वको यथार्थ विवरण, गाभिने इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाको कर्मचारीका सम्बन्धमा भएको निर्णयको प्रतिलिपि संलग्न गरी गाभ्ने/गाभिनका लागि नेपाल राष्ट्र बैंक समक्ष निवेदन दिनुपर्ने व्यवस्था गरिएको छ । दफा ७१ मा सम्पत्ति तथा दायित्वको मूल्यांकन गर्नुपर्ने व्यवस्था अन्तर्गत गाभ्ने/गाभिनेको हकमा सैद्धान्तिक सहमति प्राप्त गरेपछि बैंक वा वित्तीय संस्थाहरुले आ-आफ्नो सम्पत्ति, दायित्व तथा कारोबारको मूल्याङ्कन गर्न कम्तीमा बैंकको लेखापरीक्षण गर्न योग्य रहेको व्यक्ति, फर्म, कम्पनी वा संस्थालाई आपसी सहमतिमा मूल्याङ्कनकर्ता नियुक्ति गरी सोको जानकारी राष्ट्र बैंकलाई दिनु पर्ने तथा प्राप्तिको हकमा सैद्धान्तिक सहमति प्राप्त गरेपछि लक्षित संस्थाले आफ्नो सम्पत्ति र दायित्व तथा कारोबारको पछिल्लो मूल्याङ्कन गर्न आफ्नो साधारण सभाबाट नियुक्त गरिएको वा साधारण सभाको अख्तियारी बमोजिम सञ्चालक समितिले नियुक्त गरेको लेखापरीक्षकबाट सम्पत्ति र दायित्व तथा कारोबारको पछिल्लो अवधिको मूल्याङ्कन गराउनु पर्ने व्यवस्था गरिएको छ । दफा ७२ मा अन्तिम स्वीकृतिको लागि सम्झौता गर्नुपर्ने र दफा ७३ मा गाभ्ने वा गाभिन वा प्राप्त गर्न अन्तिम स्वीकृति प्रदान गर्ने सम्बन्धी व्यवस्था उल्लेख गरिएको छ ।

##### **३.१.२ कम्पनी ऐन, २०६३**

कम्पनी ऐन, २०६३ को दफा १७७ मा कम्पनी गाभिन सक्ने व्यवस्था अन्तर्गत एउटा पब्लिक कम्पनी आफ्नो साधारण सभाबाट विशेष प्रस्ताव पारित गरी अर्को कम्पनीमा गाभिन सक्ने व्यवस्था रहेको छ । उक्त व्यवस्था अनुसार गाभ्ने/गाभिने सम्बन्धी साधारण सभाको निर्णय उतार, गाभिने कम्पनीको अन्तिम वासलात र लेखा परीक्षणको प्रतिवेदन, गाभिने र गाभ्ने कम्पनीका साहूहरुको लिखित सहमति पत्रको प्रतिलिपि, गाभिने र गाभ्ने कम्पनीको चल अचल सम्पत्तिको

मूल्याङ्कन, सम्पत्ति र दायित्वको यथार्थ विवरण, गाभिने र गाभ्ने कम्पनीले गाभिने कम्पनीका साहूहरु र कामदार तथा कर्मचारीका सम्बन्धमा कुनै निर्णय भएमा त्यस्तो निर्णयको प्रतिलिपि, कम्पनीहरुबीच एक आपसमा गाभिन सम्पन्न भएको सहमतिपत्र सहित ३० दिनभित्र स्वीकृतिको लागि निवेदन दिनु पर्नेछ । कम्पनी रजिष्ट्रारको कार्यालयले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सूचना प्राप्त भएपछि सो सम्बन्धी छानवीन गरी ३ महिना भित्रमा आफ्नो निर्णयको जानकारी दिनु पर्ने व्यवस्था छ । यसरी गाभिन स्वीकृति लिई गाभिने कम्पनीको सम्पूर्ण सम्पत्ति तथा दायित्वहरु गाभ्ने कम्पनीमा सरेर व्यवस्था रहेको छ ।

### ३.१.३ आयकर ऐन, २०५८

गाभ्ने/गाभिने कार्यलाई प्रोत्साहन गर्न आयकर ऐन, २०५८ मा आर्थिक अध्यादेश २०६७ मार्फत दफा ४७(क) थप गरी विभिन्न छुटहरु प्रस्ताव गरिएको छ । यस अनुसार गाभ्ने संस्थाले गाभिने संस्थाको कट्टी हुन नसकेको नोक्सानीलाई आगामी सात वर्षसम्म दामासाहीले कट्टा गर्न, गाभ्ने/गाभिने संस्थामा कार्यरत कर्मचारीहरुलाई सामुहिक रुपमा सेवाबाट अवकाश दिने प्रयोजनका लागि गरिने थप एकमुष्ट भुक्तानीमा लाग्ने करको दरमा पचास प्रतिशत छुट पाउने, गाभ्ने/गाभिने संस्थामा गाभ्नु/गाभिनु अघि कायम रहेका शेयरधनीहरुले गाभिएको दुई वर्षभित्र शेयर बिक्रीबाट आर्जन हुने लाभमा पूँजीगत लाभकर नलाग्ने, गाभ्ने/गाभिने संस्थाले गाभ्ने/गाभिने अघि कायम रहेका शेयरधनीहरुलाई वितरण गर्ने लाभांशमा दुई वर्षसम्म कर नलाग्ने व्यवस्थाहरु रहेको छ । यस्तो सुविधा उपभोग गर्नको लागि गाभ्नु/गाभिन चाहने संस्थाले २०७५ असार मसान्तभित्र गाभिने आशयपत्र आन्तरिक राजश्व विभागमा पेश गर्नुपर्ने र २०७६ असार मसान्तभित्र गाभिने प्रक्रिया पूरा गर्नु पर्ने व्यवस्था आर्थिक ऐन, २०७३ मा उल्लेख छ ।

### ३.१.४ बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिसन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३

नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यलाई सहज बनाउन बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने वा गाभिने सम्बन्धी विनियमावली, २०६८ र बैंक तथा वित्तीय संस्था प्राप्ति (एक्विजिसन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७० जारी गरेकोमा उक्त दुवै विनियमावलीलाई एकीकरण तथा परिमार्जन गरी बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिसन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३ बनाई लागू गरेको छ । उक्त विनियमावलीको प्रमुख उद्देश्यहरु देहाय बमोजिम उल्लेख गरिएको छ ।

- (क) मुलुकको समग्र बैंकिङ तथा वित्तीय प्रणालीको संबर्द्धन गरी सो प्रति सर्वसाधारणको विश्वसनियता अभिवृद्धि गर्ने ।
- (ख) मुलुकको बैंकिंग तथा वित्तीय प्रणालीलाई सुशासित, सुरक्षित, स्वस्थ, कुशल, तथा सक्षम बनाई वित्तीय क्षेत्रको स्थायित्व कायम गर्ने ।
- (ग) वित्तीय प्रणालीको पूँजीगत आधार सुदृढ गरी प्रतिस्पर्धात्मक क्षमताको विकास गर्ने ।
- (घ) इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरुको वित्तीय, मानव संशाधन, प्राविधिक एवं अन्य क्षमताको अभिवृद्धि गरी सर्वसाधारणलाई आधुनिक, गुणस्तरीय तथा भरपर्दो बैंकिङ सुविधा प्रदान गर्न सक्ने तुल्याउने ।
- (ङ) इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाका निक्षेपकर्ता, लगानीकर्ता लगायत सरोकारवालाहरुको हित संरक्षण गर्ने ।

विनियमावलीमा भएको व्यवस्था बमोजिम “क”, “ख” र “ग” वर्गका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु एक आपसमा गाभ्ने/गाभिन वा प्राप्तिका लागि योग्य हुने र “घ” वर्गका संस्थाहरु भने सोही वर्गका संस्थाहरुसंग मात्र गाभ्ने/गाभिन वा प्राप्तिका लागि योग्य हुने व्यवस्था गरिएको छ । विनियमावली अनुसार गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न हुन चाहने संस्थाहरुले आ-आफ्नो साधारण सभाबाट सो सम्बन्धी निर्णय गर्ने अख्तियारी सञ्चालक समितिलाई प्रदान गरेको हुनुपर्ने, गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका लागि गठन गरिने संयुक्त गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति समितिमा प्रतिनिधित्व गर्ने सञ्चालकहरु मनोनयन गरी सो कार्यमा आवश्यक निर्णय गर्न र हस्ताक्षर गर्न अख्तियारी प्रदान गर्ने सहित गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति गरिने संस्थाको बारेमा सम्बन्धित संस्थाको सञ्चालक समितिले निर्णय गरेको हुनुपर्ने, संयुक्त गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति समितिका सदस्यहरुले प्रारम्भिक समझदारीपत्रमा हस्ताक्षर गरेको सम्झौताको प्रतिलिपि तथा गाभ्ने/गाभिने भए संलग्न सबै संस्थाको र प्राप्ति भए लक्षित संस्थाको शेयर कारोवार रोक्का गरिएको नेपाल धितोपत्र विनियम बजार लिमिटेडको पत्र समेत संलग्न गरी नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको ढाँचामा निवेदन दिनुपर्ने व्यवस्था रहेको छ ।

बैंक तथा वित्तीय संस्था गाभ्दा/गाभिंदा वा प्राप्ति गर्दा मुलुकको बैकिङ्ग तथा वित्तीय प्रणालीको विकास, स्वच्छ तथा स्वस्थ प्रतिस्पर्धा तथा कानूनको पालनामा कुनै पनि किसिमको नकारात्मक प्रभाव नपर्ने कुरामा विश्वस्त भएमा नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी प्रकृया अगाडि बढाउन सैद्धान्तिक सहमति दिनसक्ने व्यवस्था विनियमावलीले गरेको छ ।

एक आपसमा गाभ्ने/गाभिन तथा प्राप्तिका लागि सैद्धान्तिक सहमति प्राप्त गरेका संस्थाहरुले विनियमावली बमोजिम योग्यता पुगेका लेखापरीक्षण संस्थाहरुबाट गाभ्ने/गाभिने वा लक्षित संस्थाहरुको पछिल्लो अवधिको सम्पत्ति, दायित्व तथा कारोवारको मूल्याङ्कन विनियमावलीमा तोकिए बमोजिम गराई उक्त संस्थाले सिफारिश गरेको शेयर आदान प्रदान अनुपात (Share Swap Ratio)मा संयुक्त गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति समितिले समायोजित नेट वर्थको बढीमा १० प्रतिशतसम्म थपघट गर्न सक्ने प्रावधान बमोजिम तय गरिएको शेयर आदान प्रदान अनुपात, जनशक्ति मिलान, सञ्चालक समितिको गठन, सूचना प्रविधिको मिलान लगायत विनियमावलीमा तोकिएका विषयहरु समेत समावेश गरी अन्तिम सम्झौता गर्नुपर्ने व्यवस्था उल्लेख छ । विनियमावलीले अन्तिम सम्झौतापत्रलाई गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरुले आ-आफ्नो विशेष/साधारण सभाबाट अनुमोदन गराई तोकिए बमोजिमको कागजातहरु सहित अन्तिम स्वीकृतिको लागि निवेदन पेश गर्नुपर्ने व्यवस्था गरेको छ । यसरी प्राप्त निवेदन, सो संग संलग्न कागजात तथा विवरण उपर छानवीन गरी पैतालीस दिनभित्र र निर्णयकै सिलसिलामा थप कागजातहरु मागेको अवस्थामा थप पन्ध्र दिनभित्र इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरुलाई गाभ्ने/गाभिन वा प्राप्ति गर्न स्वीकृति दिने/नदिने निर्णय गरी सोको जानकारी सम्बन्धित संस्थाहरुलाई दिनुपर्ने व्यवस्था समेत रहेको छ ।

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यलाई प्रोत्साहन गर्न औचित्य र आवश्यकताको आधारमा देहायका विषयहरुमा छुट प्रदान गर्न सकिने व्यवस्था बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिसन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३ ले गरेको छ ।

- संस्थाहरु एक आपसमा गाभ्दा/गाभिंदा पूँजी संरचनामा हुन आउने परिवर्तनलाई प्रचलित कानून बमोजिम हुने गरी पूँजी संरचना कायम गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण कुनै संस्थापकको शेयर स्वामित्व तोकिए भन्दा बढी हुन गएमा बढीमा दुई वर्षभित्र तोकिएको सीमाभित्र ल्याउन ।

- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कारण साविकमा प्रवाह भइसकेको कर्जा नेपाल राष्ट्र बैंकको निर्देशन विपरीत हुने अवस्था भएमा कर्जाको भुक्तानी अवधि वा तीन वर्षको समयावधिमध्ये जुन अघि हुन्छ सो अवधिभित्र नियमित गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण संस्थाको स्रोत परिचालन (स्वदेशी निक्षेप तथा प्राथमिक पूँजी) मा कुल स्वदेशी कर्जाको अंश तोकिएको प्रतिशत भन्दा बढी हुने भएमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त कार्य सम्पन्न भएको मितिले बढीमा दुई वर्षभित्र असी प्रतिशतको सीमामा ल्याउन ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तमा संलग्न संस्थाका एक प्रतिशत भन्दा बढी संस्थापक शेयर धारण गरेका संस्थापकहरुले आफ्नो संस्थापक शेयर धितो राखी लिएको कर्जा बढीमा तीन वर्षभित्र तोकिएको सीमाभित्र ल्याउन ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण विपन्न वर्ग कर्जामा लगानी गर्नुपर्ने निर्देशित व्यवस्था पूर्ण रूपले पालना नहुने भएमा बढीमा तीन वर्षभित्र त्यस्तो व्यवस्थाको पूर्ण पालना गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कार्य सम्पन्न भएको बढीमा तीन वर्षको अवधिभित्र शाखा स्थापना सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्था बमोजिम बैंक तथा वित्तीय संस्थाको उपस्थिति न्यून रहेका तोकिएका जिल्लामा शाखा स्थापना गर्नुपर्ने अनिवार्य व्यवस्थामा अवस्था हेरी छुट दिने । साथै, गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कारणले निष्कृत कर्जा अनुपात पाँच प्रतिशत भन्दा बढी भएको अवस्थामा पनि अवस्था हेरी तोकिएको वित्तीय पहुँच न्यून रहेका जिल्लाहरुमा शाखा कार्यालय खोल्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण कुनै एक संगठित संस्थाको शेयर तथा डिबेञ्चरमा लगानी गर्न पाउने दश प्रतिशतको सीमाभन्दा बढी हुने अवस्था आएमा बढीमा दुई वर्षभित्र तोकिएको सीमाभित्र कायम गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तमा संलग्न संस्थाहरुले तोकिएको न्यूनतम चुक्ता पूँजी पूरा गरी माथिल्लो वर्ग/कार्यक्षेत्रको संस्थामा स्तरोन्नतीका लागि आवेदन गरेमा आवश्यक प्रकृया तथा पूर्वाधार तयार भएको आधारमा स्तरोन्नती/कार्यक्षेत्र विस्तार गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कार्यवाट संस्थाको कर्मचारी सुविधा तथा प्रमुख कार्यकारीको पारिश्रमिक सम्बन्धी व्यवस्थामा कुनै बाधा उत्पन्न भएमा सो बाधा फुकाउन तथा विद्यमान कर्मचारीका सम्बन्धमा आवश्यक व्यवस्था गर्ने कार्ययोजना कार्यान्वयन गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कार्य सम्पन्न भएको तीन वर्षसम्म सामान्य पुनरकर्जा सुविधामा प्रचलित व्याजदरमा एक प्रतिशत बिन्दुले घटाई छुट कायम गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कारण प्रमुख कार्यकारी अधिकृत वा कर्मचारीहरुले धारण गरेको शेयर तोकिएको सीमाभन्दा बढी हुन गई पदमा बहाल रहन योग्य नहुने स्थिति सृजना भएमा बाँकी कार्यकाल वा सेवा अवधि पूरा गर्न ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तमा संलग्न संस्थामा साविकमा कायम रहेको भिन्न व्याजदरका कारण हुन आउने व्याजदर अन्तरलाई नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको समयावधिभित्र तोकिएको सीमाभित्र ल्याउन ।
- गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण कुनै सम्पत्तिमा नोक्सान हुन गएमा सो नोक्सानमा कर छुट, अन्य कर सम्बन्धी छुट तथा नेपाल सरकारबाट हुन सक्ने अन्य छुटकालागि नेपाल राष्ट्र बैंकले नेपाल सरकार समक्ष आवश्यक सिफारिस गरिदिने ।

गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावलीमा नेपाल राष्ट्र बैंकले देहायका अवस्थामा संस्था तोकी वा नतोकी गाभने/गाभिन वा प्राप्तिको लागि निर्देशन दिन सक्ने गरी दवावमूलक गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको समेत व्यवस्था रहेको छ ।

गाभने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावलीमा एकै समूहको लगानीमा एकभन्दा बढी संस्थाहरु सञ्चालनमा रही अस्वस्थ वित्तीय सम्बन्ध कायम रहेको, लगातार तीन आर्थिक वर्षसम्म निष्कृत्य कर्जा अनुपात पाँच प्रतिशत भन्दा बढी रहेको, तीन पटक भन्दा बढी शीघ्र सुधारात्मक कारवाही भएको, तल्लो वर्गको संस्थामा घटुवा भएको, प्रणालीगत जोखिम बढ्दै गई दायित्व भुक्तानी गर्न असक्षम भएको, यथास्थितिमा सञ्चालनमा रहँदा समग्र वित्तीय प्रणालीमा प्रतिकूल असर पर्ने देखिएको, प्रणालीगत महत्वका संस्था गाभ्दा/गाभिंदा वा प्राप्ति गर्दा समग्र वित्तीय प्रणाली सुदृढ हुने देखिएको र गाभने/गाभिन वा प्राप्तिको लागि सैद्धान्तिक वा अन्तिम सहमति प्राप्त गरिसकेपछि कुनै मनासिव कारण विना उक्त प्रकृयाबाट अलग हुन वा गराउन खोजेको अवस्थामा नेपाल राष्ट्र बैंकले दवावमूलक रुपमा गाभने/गाभिने वा प्राप्ति गराउन सक्ने व्यवस्था रहेको छ ।

गाभने/गाभिन वा प्राप्तिको लागि सैद्धान्तिक सहमतिका लागि निवेदन गरेका संस्थाहरुले प्रचलित कानूनी व्यवस्था बमोजिम पहिले पूँजी संरचना परिवर्तन सम्बन्धी प्रस्तावको टुंगो लगाएपछि मात्र अन्तिम स्वीकृतिको लागि निवेदन दिनु पर्ने र आंशिक रुपमा गाभने/गाभिन वा प्राप्ति गर्न नपाइने व्यवस्था विनियमावलीले गरेको छ । गाभने/गाभिन वा प्राप्तिको सैद्धान्तिक वा अन्तिम स्वीकृति प्राप्त गरेपछि तोकिएको समयमा सो कार्य नगरेमा वा नेपाल राष्ट्र बैंकको स्वीकृति लिएर गर्नुपर्ने कार्यहरु स्वीकृति नलिई गरेमा वा विशेष परिस्थिति देखिएमा गाभने/गाभिन वा प्राप्ति गर्न दिइएको स्वीकृति बदर गरी त्यस्ता संस्थाका पदाधिकारीहरुलाई नेपाल राष्ट्र बैंक ऐन, २०५८ को दफा १०० अनुसारको कारवाही गर्न, आधारभूत शेयरधनीहरुलाई शेयर खरिद विक्री तथा हक हस्तान्तरणमा रोक लगाई त्यस्तो संस्थाको सञ्चालक हुन अयोग्य मान्न, त्यस्तो संस्थालाई गाभने/गाभिने वा प्राप्ति प्रकृत्यामा निश्चित अवधिसम्म रोक लगाउन र तीन वर्षसम्म शाखा कार्यालय खोल्न वा बैंकले प्रदान गर्ने सुविधाहरु प्राप्त गर्न रोक लगाउन सक्ने अख्तियारी विनियमावलीले नेपाल राष्ट्र बैंकलाई प्रदान गरेको छ ।

### ३.१.५ समस्याग्रस्त संस्था रिजोलुसन विनियमावली, २०७१

समस्याग्रस्त बैंक तथा वित्तीय संस्था रिजोलुसन विनियमावली, २०७१ को विनियम ७ (छ) मा समस्याग्रस्त घोषणा गरिएका संस्थाहरुलाई सुधार गरी संचालन गर्ने अन्य विधि वा प्रकृत्याहरु प्रभावकारी हुन नसक्ने बैंकले महसुस गरेमा वा एकै समूहको लगानीमा प्रबर्द्धित कुनै इजाजतपत्रप्राप्त संस्था समस्याग्रस्त भएमा सोही समूहद्वारा प्रबर्द्धित इजाजतपत्रप्राप्त संस्थामा गाभने/गाभिने वा प्राप्तिगर्ने व्यवस्था मिलाउन वा समस्याग्रस्त संस्थाका शेयरधनीहरु अन्य इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाको समेत शेयरधनी रहेको पाइएमा उक्त संस्थालाई एक आपसमा गाभने/गाभिने वा प्राप्तिको लागि व्यवस्था मिलाउन सम्बन्धित संस्थाको व्यवस्थापनलाई नेपाल राष्ट्र बैंकले निर्देशन दिन सक्ने व्यवस्था रहेको छ ।

### ३.२ नीतिगत व्यवस्थाहरु

#### ३.२.१ नेपाल राष्ट्र बैंकको मौद्रिक नीति

गाभने/गाभिने सम्बन्धमा आर्थिक वर्ष २०६८/६९ को मौद्रिक नीतिमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको एक आपसमा रहेको वित्तीय स्वार्थ, संस्थापक शेयरधनीहरुको दोहोरो संलग्नता र वित्तीय सवलताका आधारमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुलाई एक आपसमा गाभने तथा गाभिने

कार्यमा प्रोत्साहित गरी संस्थागत सुशासन, स्वच्छ प्रतिस्पर्धा र वित्तीय सुदृढीकरणमार्फत् वित्तीय स्थायित्वलाई प्रभावकारी बनाइने व्यहोरा उल्लेख भएको छ । आर्थिक वर्ष २०६९/७० को मौद्रिक नीतिमा वित्तीय स्थायित्व र सुशासनको लागि समान प्रकारका प्रवर्धक रहेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु गाभ्ने र गाभिने कार्यलाई थप प्रभावकारी बनाइने तथा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको सम्पत्ति दायित्व खरिद (Acquisition) सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्था गरिने व्यहोरा उल्लेख भएको । आर्थिक वर्ष २०७०/७१ र २०७१/७२ को मौद्रिक नीतिमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुलाई एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने प्रकृतिलाई सरलीकरण गरी गाभ्ने/गाभिन प्रोत्साहन गरिने र एक बैंक वा वित्तीय संस्थाले अर्को बैंक वा वित्तीय संस्थालाई प्राप्त गर्ने (Acquisition) सम्बन्धी कार्यविधि बनाई लागू गरिने व्यहोरा उल्लेख भएको । त्यसैगरी आर्थिक वर्ष २०७२/७३ को मौद्रिक नीतिमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको पूँजीगत आधार सुदृढ गरी दीर्घकालीन विकासका लागि आवश्यक पर्ने स्रोत परिचालन गर्न तथा वित्तीय स्थायित्व प्रवर्द्धन गर्न न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धि गर्नुपर्ने व्यवस्था गरिनुका साथै बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुलाई एक आपसमा गाभ्ने/गाभिन र प्राप्त गर्न थप प्रोत्साहन गरिने कुरा उल्लेख छ ।

### ३.२.२ नेपाल सरकारको बजेट वक्तव्य

आर्थिक वर्ष २०६८/६९ को वार्षिक बजेटमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको क्षमता अभिवृद्धि गरी विश्वसनीय सेवा प्रवाह गर्न एक आपसमा गाभ्ने/गाभिन प्रोत्साहन गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकको सिफारिसमा रजिष्ट्रेशन शुल्कमा छुट दिने व्यवस्था गर्नुको साथै सरकारी क्षेत्रमा रहेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु समेत सम्भाव्यताको आधारमा गाभ्ने कार्य अघि बढाइने व्यवस्था उल्लेख भएको । आर्थिक वर्ष २०६९/७० को बजेट वक्तव्यमा वित्तीय क्षेत्रको स्वलीकरणका लागि सरकारी स्वामित्वमा भएका बैंकहरुको पूँजीकरण, वित्तीय पहुँच अभिवृद्धि, र बैंक तथा वित्तीय संस्थाको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको नीतिलाई निरन्तरता दिँदै सबै ग्रामीण विकास बैंकहरु गाभ्ने कार्य अघि बढाइने व्यवस्था उल्लेख भएको । आर्थिक वर्ष २०७०/७१ देखि आर्थिक वर्ष २०७२/७३ सम्मको बजेट वक्तव्यमा एक आपसमा गाभिन चाहने बैंक, वित्तीय संस्था र बीमा कम्पनीहरुलाई प्रोत्साहन गरिने, ग्रामीण विकास बैंकहरुको पुनर्संरचना गरिने तथा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सम्बन्धमा दिइएको छुटहरुलाई निरन्तरता दिइने व्यहोरा उल्लेख गरिएको थियो ।

### ३.२.३ नेपाल राष्ट्र बैंकबाट “क”, “ख” र “ग” वर्गको इजाजतपत्रप्राप्त संस्थाहरुलाई जारी गरिएको एकीकृत निर्देशन - २०७३

नेपाल राष्ट्र बैंकबाट “क”, “ख” र “ग” वर्गको बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुलाई जारी गरिएको एकीकृत निर्देशन, २०७३ को निर्देशन नं. १८ मा स्तरोन्नति हुने, कार्यक्षेत्र विस्तार वा संकुचन तथा गाभ्ने/गाभिने सम्बन्धी व्यवस्था अन्तर्गत तोकिएको मापदण्ड पूरा गरेका वित्तीय संस्थाहरुले तोकिए बमोजिमको प्रक्रिया पूरा गरी एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको माध्यमबाट वा आफैले तोकिएको पूँजी पुऱ्याएर स्तरोन्नतिको लागि निवेदन दिन सक्ने, बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन, २०७३ को दफा ७० बमोजिम इजाजतपत्रप्राप्त संस्था एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति भई सोही ऐनको दफा ३८ बमोजिम स्तरोन्नतिको लागि नेपाल राष्ट्र बैंकमा निवेदन पेश हुन आएमा सर्वप्रथम गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी प्रक्रियाको टुंगो लागे पछि मात्र स्तरोन्नतिको कारवाही अघि बढाइने तथा यसरी प्राप्त हुने निवेदनका सम्बन्धमा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति भई स्तरोन्नतिको लागि पेश हुन आएको निवेदनलाई प्राथमिकता दिइने व्यवस्था उल्लेख छ ।



## परिच्छेद ४

### तथ्यांक प्रशोधन तथा विश्लेषण

नेपाल राष्ट्र बैंकले गरेको नीतिगत व्यवस्था बमोजिम गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न भई कम्तिमा एक बर्ष संयुक्त रूपमा वित्तीय कारोवार सञ्चालन गरिसकेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुमध्येबाट छनौटमा परेका २० वटा संस्थाका संस्थापक, सञ्चालक, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, कर्मचारी, निक्षेपकर्ता तथा ऋणीहरुबाट प्रश्नावली मार्फत गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिपछि संस्थामा भएका अपेक्षाकृत सुधारहरुको सम्बन्धमा सूचनाहरुको संकलन तथा प्रशोधन गर्नुका साथै उक्त संस्थाहरुको गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति पछिको वित्तीय परिसूचकहरुलाई समग्र बैंकिङ्ग क्षेत्रको परिसूचकहरूसंग तुलना गरी यस परिच्छेदमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

#### ४.१ गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिपछि बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको पछिल्लो अवस्था :

नेपालको बैंकिङ्ग इतिहासमा लक्ष्मी बैंक लिमिटेड र हाईसेफ फाइनान्स लिमिटेड बीच वि.सं. २०६१ सालमा भएको गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) कार्यनै बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु आपसमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको पहिलो उदाहरण हो । तत्पश्चात् नेपाल राष्ट्र बैंकले २०६८ वैशाख २५ गतेबाट बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने वा गाभिने (मर्जर) विनियमावली जारी गरेपछि गाभ्ने गाभिने प्रकृत्याले थप गति लिई २०७४ असार मसान्तसम्म २४ वटा वाणिज्य बैंक, ६५ वटा विकास बैंक, ५६ वटा वित्त कम्पनी र ५ वटा ग्रामिण विकास बैंक समेत गरी कुल १५० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यामा सामेल भईगाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका कारण ४ वटा वाणिज्य बैंक, ५२ वटा विकास बैंक, ५१ वटा वित्त कम्पनी र ४ वटा ग्रामिण विकास बैंक गरी कुल १११ वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु घट्न पुगेका छन् । यसलाई तालिका नं. ४.१ मा प्रस्तुत गरिएको छ ।

#### तालिका ४.१

#### २०७४ असार मसान्तसम्म गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु

क्र.सं.	विवरण	बणिज्य बैंक	विकास बैंक	वित्त कम्पनी	लघुवित्त विकास बैंक	जम्मा
१.	नेपाल राष्ट्र बैंकले इजाजतपत्र प्रदान गरेको संस्थाहरु	३२	९५	८७	५७	२७१
२.	गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु *	२४	६५	५६	५	१५०
३.	गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका कारण घटेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु	४	५२	५१	४	१११
४.	स्तरोन्नति भएर घटेका संस्थाहरु	-	१	४	-	५
५.	खारेजीको प्रकृत्यामा रहेका संस्थाहरु	-	२	४	-	६
६.	हाल सञ्चालनमा रहेका संस्थाहरु	२८	४०	२८	५३	१४९

\*एक भन्दा बढी पटक गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरुलाई एकपटकमात्र गणना गरिएको छ ।

नेपाल राष्ट्र बैंकले “घ” वर्गका लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरु बाहेक नयाँ बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संस्थापना गर्ने व्यवस्थामा पुनर्विचार गर्न निवेदन लिने कार्य स्थगन गरेको, २०७४ असार मसान्तभित्र कायम गर्नुपर्ने न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धि गरेको तथा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनिमावली जारी गरी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यलाई सहजीकरण र प्रोत्साहन गर्ने नीति लिइएका कारण इजाजतपत्रप्राप्त कुल २७१ बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुमध्ये २०७४ असार मसान्तसम्म सो संख्या घटेर १४९ कायम हुन पुगेको छ ।

नेपालमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु एक आपसमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको इतिहास अवलोकन गर्दा विभिन्न आर्थिक वर्षहरुमा गाभिएका तथा प्राप्ति भएका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्या तालिका ४.२ मा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ४.२

विभिन्न आर्थिक वर्षमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्या

आर्थिक वर्ष	बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संख्या									
	“क” वर्ग		“ख” वर्ग		“ग” वर्ग		“घ” वर्ग		जम्मा	
	गाभ्ने/ गाभिने	प्राप्ति	गाभ्ने/ गाभिने	प्राप्ति	गाभ्ने/ गाभिने	प्राप्ति	गाभ्ने/ गाभिने	प्राप्ति	गाभ्ने/ गाभिने	प्राप्ति
२०६१/६२	१	-	-	-	१	-	-	-	२	-
२०६३/६४	१	-	-	-	१	-	-	-	२	-
२०६७/६८	१	-	१	-	४	-	-	-	६	-
२०६८/६९	२	-	६	-	७	-	-	-	१५	-
२०६९/७०	३	-	१२	-	१२	-	-	-	२७	-
२०७०/७१	४	-	६	-	८	-	-	-	१८	-
२०७१/७२	१	१	१०	२	४	२	५	-	२०	५
२०७२/७३	७	१	१४	-	६	१	-	-	२७	२
२०७३/७४	३	८	१७	१८	८	६	-	-	२८	३२
<b>जम्मा</b>	<b>२३</b>	<b>१०</b>	<b>६६</b>	<b>२०</b>	<b>५१</b>	<b>९</b>	<b>५</b>	<b>-</b>	<b>१४५</b>	<b>३९</b>

सर्वेक्षणमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका कारण सो कार्यमा संलग्न संस्थाहरुको पूँजी, निक्षेप, कर्जा लगानी, आम्दानी, शाखा विस्तार लगायतका वित्तीय परिसूचकहरुमा आएको परिवर्तनका आधारमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिताको स्तर मापन गर्न सकिने हुँदा गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि एकीकृत भई सञ्चालन भएका संस्थाहरुको औसतलाई सोही अवधिको समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको औसतसंग तुलना गरिएको छ ।

## ४.२ छनौटमा परेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको प्रमुख वित्तीय परिसूचकहरूको अवस्था

### ४.२.१ खर्च सम्बन्धी अनुपातहरूको विश्लेषण

एकभन्दा बढी संस्थाहरू आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा अलग अलग पदीय संरचना र तहहरू गाभिएर एक हुने, केन्द्रीय कार्यालय, सञ्चालक समिति लगायतका संरचना समायोजन हुने आदि कारणले एकातर्फ कर्मचारी खर्चका साथै सञ्चालन खर्चमा मितव्ययिता आउने र अर्कोतर्फ निक्षेप र कर्जा बढ्ने अपेक्षा गरिएको हुन्छ। सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको समान अवधिको समग्र बैंकिङ्ग क्षेत्रको अनुपातसंग तुलना गर्दा अधिकांश अनुपातहरू सकारात्मक रहेको देखिन्छ।

#### तालिका ४.३

#### कर्मचारी खर्च र कुल खर्चको अनुपात (प्रतिशतमा)

विवरण	२०७३ असार मसान्तको	
	सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको	सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू
कर्मचारी खर्च/कुल खर्च	१२.८४	१६.२१
कर्मचारी खर्च/खुद नाफा	९.८०	१२.०१
खुद नाफा/कुल खर्च	२३.६५	२५.८२
कर्मचारी खर्च/कुल चुक्ता पूँजी	१०.४४	१३.९०
कर्मचारी खर्च/पूँजी कोष	९.२६	१०.५७
कुल खर्च/कुल चुक्ता पूँजी	८१.३२	८५.७८
कुल खर्च/पूँजी कोष	७२.१३	७६.०२

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक(मासिक तथ्याङ्कको आधारमा तयार गरिएको)

सर्वेक्षणमा संलग्न भएका गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृया पुरा गरेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको खर्च सम्बन्धी अनुपातहरूको विश्लेषण गर्दा २०७३ असार मसान्तमा सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको कुल चुक्ता पूँजी र पूँजी कोषमा कर्मचारी खर्चको अनुपात क्रमशः १३.९० र १०.५७ रहेकोमा सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको अनुपात क्रमशः १०.४४ र ९.२६ रहेको पाइयो। यसका साथै कुल खर्च र कुल निक्षेपमा कर्मचारी खर्चको अनुपात समेत सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको भन्दा सर्वेक्षणमा संलग्न भएका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको कम रहेको पाइयो। कुल कर्जामा कुल खर्चको अनुपात सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको भन्दा सर्वेक्षणमा संलग्न भएका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको ०.१३ प्रतिशत विन्दुले कम रहेको पाइयो। यसबाट गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृया पुरा गरेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको खर्चको अनुपात समग्रमा भन्दा कम रहेको पाइयो। यसबाट गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति भएका संस्थाहरूको लागत दक्षता (Cost Efficiency) अभिवृद्धि भएको देखिन्छ।

### ४.२.२ नाफा नोक्सान सम्बन्धी अनुपातहरूको विश्लेषण

फरक संस्थाहरू एक आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा विभिन्न प्रशासनिक र सञ्चालन खर्चमा कमी आउने र मुनाफामा अनुकूल सुधार हुने अपेक्षा गरिएको हुन्छ। २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकलाई आधार मान्दा समग्र बैंकिङ्ग क्षेत्रको कुल चुक्ता पूँजी र पूँजीकोषमा खुद नाफाको अनुपात क्रमशः २९.८९ र २२.७३ रहेकोमा सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको अनुपात क्रमशः २५.१९ र २२.३४ रही क्रमशः ४.७ र ०.३९ प्रतिशत विन्दुले न्यून रहेको देखिन्छ। यसो हुनुमा नेपाल राष्ट्र बैंकले २०७४

असार मसान्तभित्र न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धि गर्न दिएको निर्देशन अनुरूप गाभिएर वा प्राप्ति गरेर पनि पूँजी नपुग्ने अवस्थामा कतिपय संस्थाहरूले हकप्रद शेयर, वोनस शेयर तथा पुनः प्राथमिक निष्काशन मार्फत पूँजी थप गरेकोले अल्पकालमा पूँजी वृद्धिको अनुपातमा खुद मुनाफाको वृद्धि कम भएको देखिन्छ।

#### तालिका ४.४

##### कुल चुक्ता पूँजी र पूँजीकोषमा खुद नाफाको अनुपात (प्रतिशतमा)

विवरण	२०७३ असार मसान्तको	
	सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको	सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू
खुद नाफा/कुल चुक्ता पूँजी	२५.१९	२९.८९
खुद नाफा/पूँजी कोष	२२.३४	२२.७३

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, मासिक तथ्याङ्कको आधारमा तयार गरिएको।

#### ४.२.३ कर्जा तथा निक्षेप सम्बन्धी अनुपातहरूको विश्लेषण

नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको तरलता सम्बन्धी जोखिमलाई न्यूनीकरण गर्न वित्तीय संस्थाहरूको स्रोत परिचालन (स्वदेशी मुद्रामा भएको निक्षेप तथा प्राथमिक पूँजी) मा स्वदेशी मुद्रामा प्रवाह भएको कर्जा सापटको अंश ८० प्रतिशत नाघ्न नहुने र कुल कर्जामा निष्कृत कर्जाको अनुपात ५ प्रतिशत भन्दा कम कायम गर्नुपर्ने नीतिगत व्यवस्था गरेको छ। २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकलाई आधार मान्दा समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको औषत अनुपात ७५.५९ प्रतिशत रहेकोमा सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको औषत अनुपात ७७.०९ प्रतिशत रहेवाट गाभिएर वा प्राप्ति भएर कायम भएका वित्तीय संस्थाहरूको स्रोत परिचालन क्षमता तुलनात्मक रूपले राम्रो रहेको देखिएको छ। त्यसैगरी कुल कर्जामा निष्कृत कर्जाको अनुपात सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाको २.१९ प्रतिशतको तुलनामा सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको औषत अनुपात केही वृद्धि भई २.६८ प्रतिशत रहेको देखिन्छ। यसो हुनुमा “ग” वर्गका वित्तीय संस्थाहरूको औषत अनुपात तोकिएको सीमाभन्दा निकै बढी रहेको र ती संस्थाहरू गाभिएका वा प्राप्ति भएका कारण सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको औषत अनुपात तुलनात्मक रूपमा बढी हुन गएको देखिन्छ।

#### तालिका ४.५

##### वित्तीय स्रोतमा कुल कर्जा र कुल कर्जामा निष्कृत कर्जाको अनुपात (प्रतिशतमा)

विवरण	२०७३ असार मसान्तको				सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू
	सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको	“क” वर्ग	“ख” वर्ग	“ग” वर्ग	
कुल कर्जा/वित्तीय स्रोत	७७.०९	७५.९७	७४.५६	७१.०५	७५.५९
निष्कृत कर्जा/कुल कर्जा	२.६८	१.८२	१.४८	१४.४२	२.१९

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, मासिक तथ्याङ्कको आधारमा तयार गरिएको।

#### ४.२.४ पूँजी कोष अनुपातको विश्लेषण

पूँजीकोष अनुपात नियामक निकायले तोकेको भन्दा धेरै बढी हुनु वित्तीय स्रोत परिचालनका दृष्टिले त्यति सक्षम मानिदैन भने तोकेको भन्दा कम हुनुले जोखिमको अवस्था उच्च रहेको देखाउँछ। बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले जोखिम भारित सम्पत्तिमा कायम गरेको प्राथमिक पूँजी र पूँजीकोष अनुपात तोकिएको सीमा भित्र रहेको। २०७३ असार मसान्तमा समग्र बैंकिङ क्षेत्रको औसत अनुपात क्रमशः ११.५२ र १२.९१ प्रतिशत रहेकोमा सोही अवधिमा सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको औसत अनुपात क्रमशः १०.६१ र ११.९३ रहेको देखिन्छ। स्रोत परिचालनका दृष्टिले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूको औसत अनुपात तुलनात्मक रूपले बढी सक्षम देखिएको हुँदा पूँजीकोष अनुपातका सम्बन्धमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता बढेको देखिन्छ।

तालिका ४.६

#### जोखिम भारित सम्पत्तिमा कायम गरेको प्राथमिक पूँजी र पूँजीकोष अनुपात

विवरण	२०७३ असार मसान्तको				सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको
	सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको	“क” वर्ग	“ख” वर्ग	“ग” वर्ग	
<b>नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको न्यूनतम अनुपात</b>					
प्राथमिक पूँजी	-	६	६	५.५	-
पूँजीकोष	-	११	१०	११	-
<b>बैंक वित्तीय संस्थाले कायम गरेको अनुपात</b>					
प्राथमिक पूँजी	१०.६१	१०.६२	१४.४१	२१.२८	११.५२
पूँजीकोष	११.९३	१२.१२	१५.३१	२२.२२	१२.९१

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, मासिक तथ्याङ्कको आधारमा तयार गरिएको।

#### ४.२.५ औसत वार्षिक वृद्धिदर सम्बन्धी विश्लेषण

संस्थाहरू एक आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा फरक संस्थाको पूँजी, निक्षेप तथा कर्जाहरू समेत गाभिएर उल्लेख्य वृद्धि हुने गर्दछ। छनौटमा परेका संस्थाहरूको गाभिएर वा प्राप्ति भएर एकीकृत कारोवार गरेको मितिपछिको त्रयमासदेखि २०७३ असार मसान्तको तथ्यांकको आधारमा वार्षिक औसत गणना गरी सोही अवधिको बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको कुल औसतसंग तुलना गरिएको छ। सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको पूँजी, पूँजी कोष, निक्षेप तथा कर्जामा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिका कारण हुन गएको वृद्धिलाई सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको औसत वृद्धिदरसंग तुलना गर्दा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूको वृद्धिदर उच्च रहेको पाइयो। यसबाट सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाहरूको व्यवसायमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सकारात्मक प्रभाव पेरको देखिन्छ।

## तालिका ४.७

### चुक्ता पूँजी, पूँजी कोष, निक्षेप तथा कर्जाको वृद्धिदर (प्रतिशतमा)

विवरण	सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको	सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको
	गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चातको त्रयमास देखि २०७३ असार मसान्त सम्मको	२०७१ असार मसान्त देखि २०७३ असार मसान्त सम्मको
चुक्ता पूँजी	२४.७७	१३.३३
पूँजी कोष	१७.७३	२३.६६
कुल निक्षेप	३५.८४	२९.३०
कुल कर्जा तथा सापटी	४०.०७	२४.५७

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, मासिक तथ्याङ्कको आधारमा तयार गरिएको ।

सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको २०७१ असार मसान्तदेखि २०७३ असार मसान्तसम्मको चुक्ता पूँजी, कुल निक्षेप र कुल कर्जा तथा सापटीमा कायम रहेको औसत वार्षिक वृद्धिदरभन्दा सर्वेक्षणमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चातको त्रयमासदेखि २०७३ असार मसान्तसम्मको औसत वार्षिक वृद्धिदर उच्च रहनुमा सर्वेक्षणमा छनौट भएकामध्ये ग्लोबल आईएमई बैंक लि., भिबोर विकास बैंक लि., प्रभु बैंक लि. र शाईन रेसुंगा विकास बैंक लि. एक भन्दा बढी पटक गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी भएको र एक भन्दा बढी संस्थाहरूलाई गाभने वा प्राप्ति गरेको हुँदा ती संस्थाहरूको चुक्ता पूँजी, निक्षेप र कर्जा तथा सापटीमा उल्लेख्य वृद्धि हुनगई औसत वार्षिक वृद्धिदर बढी भएको देखिन्छ ।

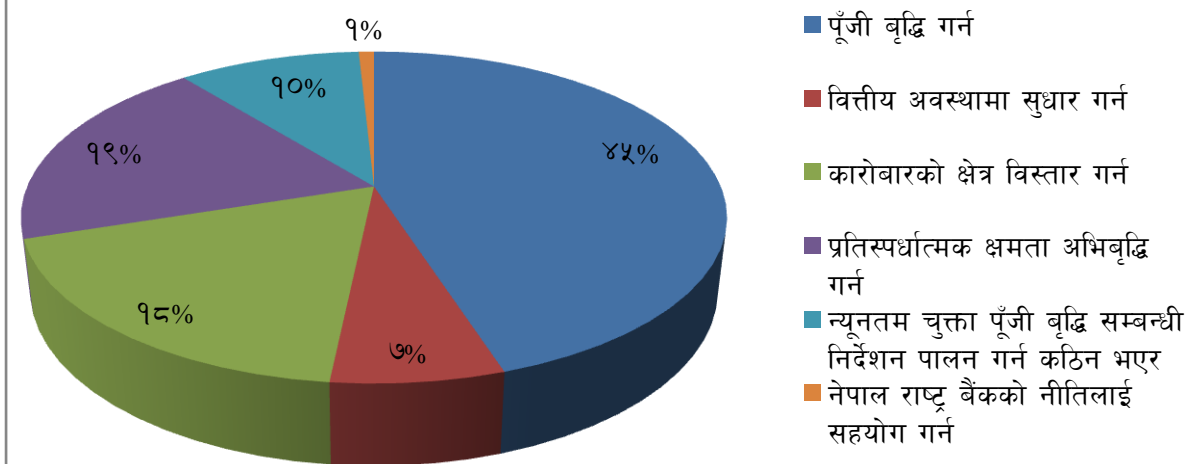
#### ४.३ स्थलगत सर्वेक्षण

गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न भएकामध्ये अध्ययनको लागि छनौटमा परेका २० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाका सञ्चालक, संस्थापक, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, कर्मचारी तथा ग्राहकहरूसंग छुट्टा छुट्टै प्रश्नावली मार्फत गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् संस्थामा अपेक्षाकृत सुधार भए/नभएको तथा गाभने/गाभिने र प्राप्तिका उद्देश्यहरू हासिल भए/नभएको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नहरूको उत्तरलाई संश्लेषण गरी यस खण्डमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

#### ४.३.१ गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य :

गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूले संस्थाको पूँजी वृद्धि, वित्तीय अवस्थामा सुधार, कारोवार क्षेत्र विस्तार, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि लगायतका उद्देश्यहरू राखेर उक्त कार्यमा संलग्न हुने गरेका छन् । यसै सन्दर्भमा छनौटमा परेका संस्थाहरूको सञ्चालक, संस्थापक र प्रमुख कार्यकारी अधिकृत गरी कुल १२० जनालाई गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य प्राप्ति सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ४५ प्रतिशतले पूँजी वृद्धि, १९ प्रतिशतले प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि, १८ प्रतिशतले कारोवारको क्षेत्र विस्तार, १० प्रतिशतले न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धिको निर्देशन पालन गर्न, ७ प्रतिशतले वित्तीय अवस्थामा सुधार गर्न भन्ने धारणा राखेको पाइयो ।

चार्ट ४.१ : गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य



साथै, गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिलसिलामा संस्थाले राखेको उद्देश्य हासिल भए नभएको सम्बन्धमा सञ्चालक/संस्थापक र प्रमुख कार्यकारी अधिकृतसंग सोधिएको प्रश्नमा ५४ प्रतिशतले पूरा भएको, ३९ प्रतिशतले आंशिक रूपमा पूरा भएको, २ प्रतिशतले पूरा नभएको र ५ प्रतिशतले असर देखिन बाँकी रहेको विचार व्यक्त गरेको पाइयो ।

तालिका ४.८

	पूरा भयो	आंशिक रूपमा पूरा भयो	पूरा भएन	असर देखिन बाँकी रहेको
संख्या	६५	४७	२	६
प्रतिशत	५४	३९	२	५

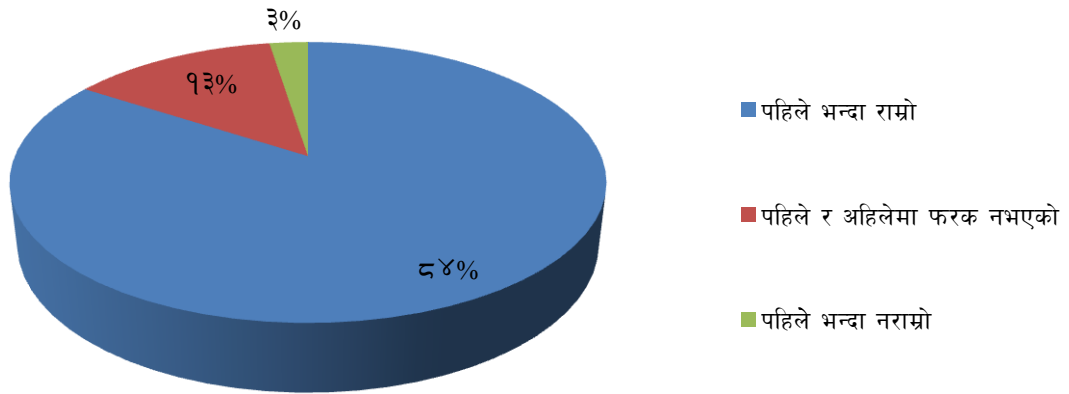
### ४.३.२ लगानीकर्ताको विश्वास :

फरक संस्थाहरु एक आपसमा गाभिएर वा प्राप्ति भएपछि पूँजीको आकार, व्यवसायको आकार, कारोबारको क्षेत्र आदिमा विस्तार भई संस्थाको प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि हुने, संस्थाले आर्जन गर्ने मुनाफामा वृद्धि भई लगानीको प्रतिफल बढ्न जाने, संस्थामा गरिएको लगानी थप सुरक्षित हुने र समग्रमा संस्थाको छविमा अनुकूल सुधार हुने विश्वास गरिएको हुन्छ । यसलाई देहायका आधारहरुमा अध्ययन तथा विश्लेषण गरिएको छ ।

#### (क) संस्थाको छविमा सुधार

सर्वेक्षणमा संलग्न व्यक्तिहरुलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कारण संस्थाको छविमा आएको सुधारका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा करिब ८४ प्रतिशतले सुधार भएको र १३ प्रतिशतले सुधार नभएको धारणा व्यक्त गरेका छन् भने ३ प्रतिशतले मात्र छवि बिग्रिएको धारणा व्यक्त गरेका छन् ।

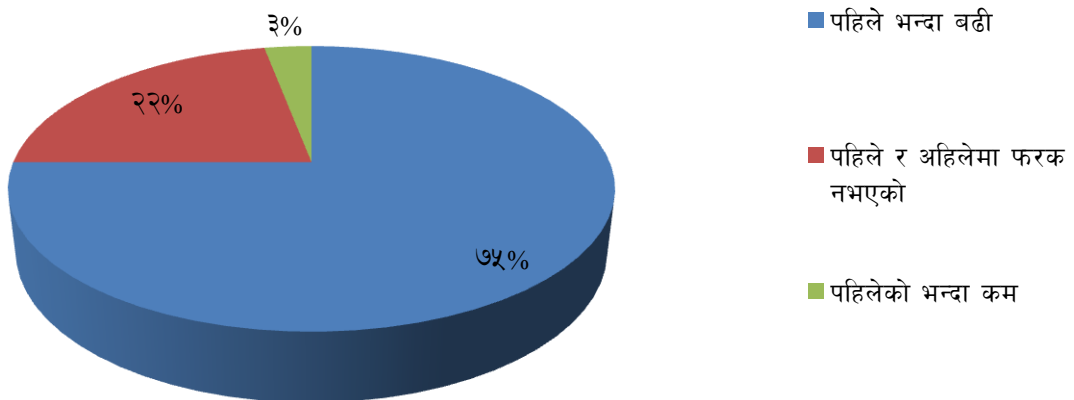
चार्ट ४.२ : संस्थाको छविमा सुधार



(ख) लगानीको सुरक्षा

गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण लगानीको सुरक्षाको अनुभूतिका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा करिब ७५ प्रतिशतले गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्त पछि संस्थामा गरिएको लगानी पहिलेको तुलनामा थप सुरक्षित महशुस गरेको, २२ प्रतिशतले लगानीको सुरक्षामा फरक नपरेको र ३ प्रतिशतले मात्र गाभिए पछि संस्थामा गरिएको लगानी असुरक्षित महशुस गरेको पाइयो ।

चार्ट ४.३ : लगानीको सुरक्षा

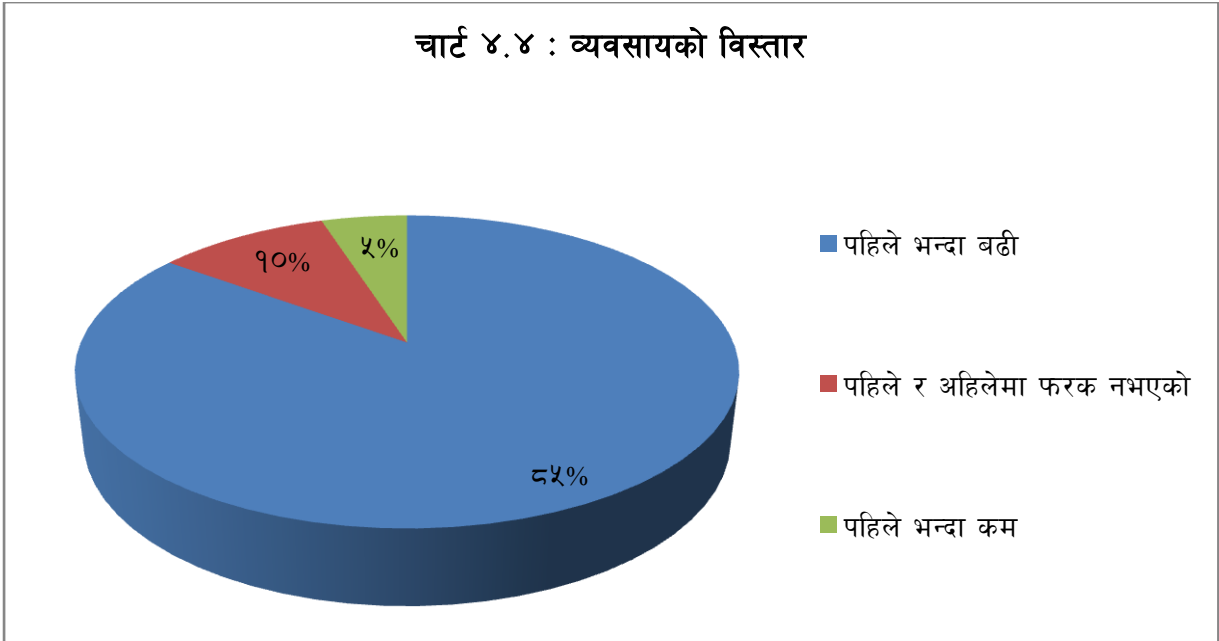


(ग) व्यवसायको विस्तार

सर्वेक्षणमा संलग्न व्यक्तिहरूलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त पश्चात् व्यवसायको विस्तार कुन रूपमा भैरहेको छ भनी गरिएको प्रश्नमा करिब ८५ प्रतिशतले गाभिए वा प्राप्त पछि व्यवसायको विस्तार पहिलेको तुलनामा बढेको धारणा व्यक्त गरेका छन् भने १० प्रतिशतले व्यवसायको विस्तारमा फरक अनुभूति नभएको र ५ प्रतिशतले मात्र व्यवसायको विस्तार पहिलेको तुलनामा कम भएको धारणा व्यक्त गरेका छन् ।



चाट ४.४ : व्यवसायको विस्तार

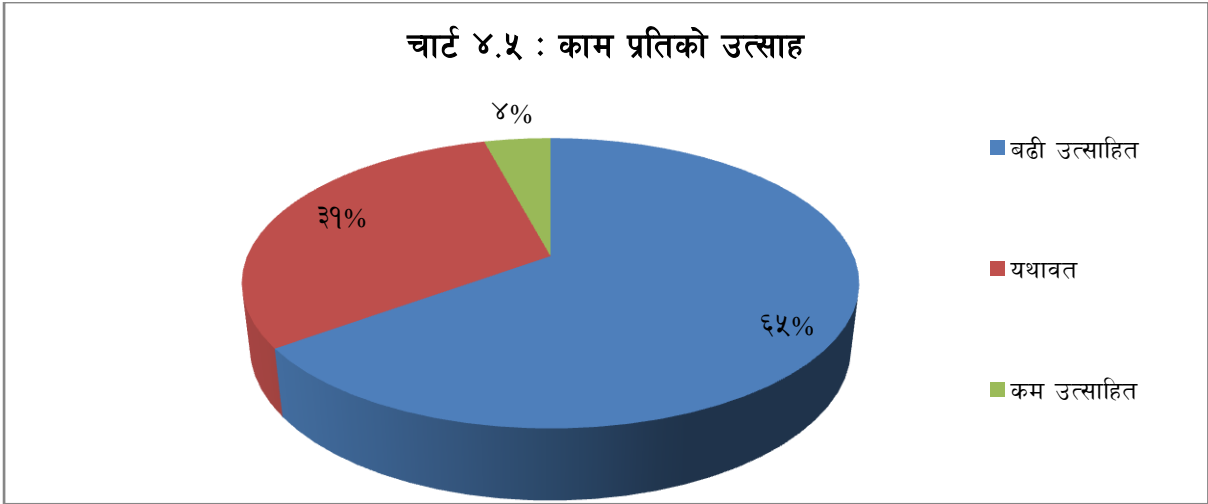


### ४.३.३ कर्मचारी सन्तुष्टि, आपसी सम्बन्ध र उत्प्रेरणा :

संस्थाहरु एक आपसमा गाभ्दा/गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा कर्मचारीहरुलाई नयाँ वातावरणमा कार्य गर्न अभ्यस्त हुन समय लाग्ने गर्दछ । एउटा वातावरण र व्यवस्थापन अन्तर्गत कार्य गरिरहेका कर्मचारीहरु अर्को वातावरण र व्यवस्थापन अन्तर्गत आउँदा नयाँ व्यवस्थापन, नयाँ प्रविधि र नयाँ वातावरण बुझ्न, फरक संस्थाका कर्मचारीहरु बीच घुलमिल भई आपसी सम्बन्ध सौहार्द हुन, व्यवस्थापनलाई नयाँ संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुको मनोविज्ञान बुझ्न केही समय लाग्नुलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यामा स्वभाविकै मानिन्छ । यसै तथ्यलाई मध्यनजर गरी सर्वेक्षणको लागि छनौटमा परेका २० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाका २० जना प्रमुख कार्यकारी अधिकृत र १०० जना उच्च व्यवस्थापन र कर्मचारीहरु गरी कुल १२० जनालाई काम प्रतिको उत्साह, कर्मचारीहरुको कार्य सम्पादन क्षमतामा देखिएको अन्तर, कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्ध, काम गर्ने वातावरणको सहजता, व्यवस्थापनको सहयोगीपना, काम प्रतिको उत्साह, र भोग्नु परेका प्रमुख कठिनाईहरुका वारेमा प्रश्न सोधिएको थियो । यस सम्बन्धमा सर्वेक्षणमा संलग्न अधिकांशले सकारात्मक धारणा व्यक्त गरेको पाइयो । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कारणबाट कर्मचारी सन्तुष्टि, कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्ध र उत्प्रेरणामा सकारात्मक प्रभाव परेको देखिन्छ ।

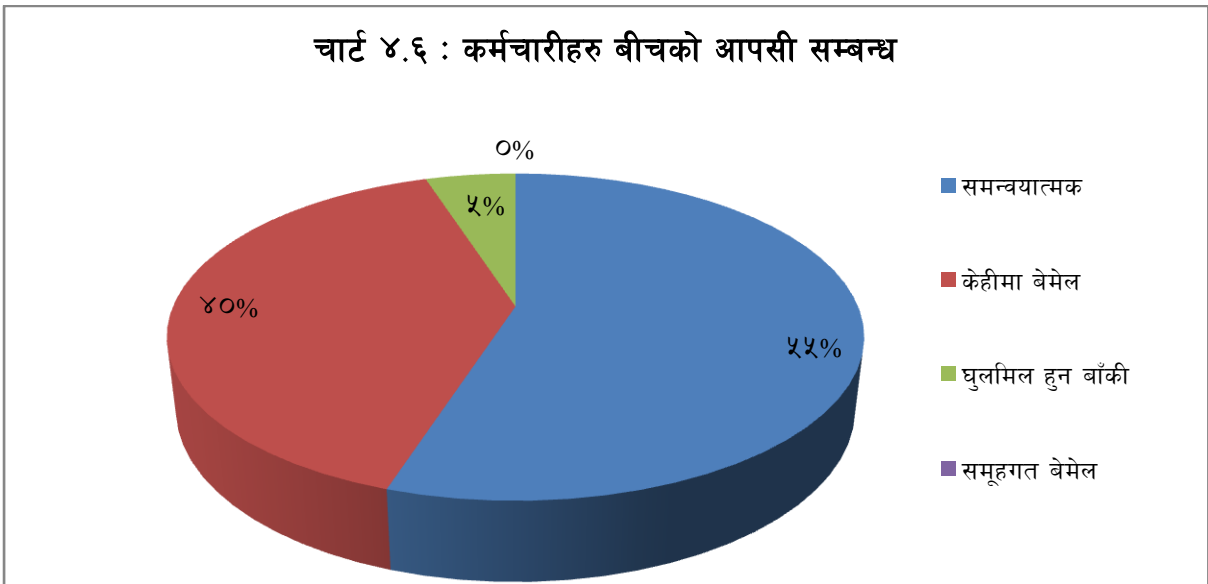
#### (क) काम प्रतिको उत्साह

गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको कारण संस्थाको पूँजी वृद्धि हुने, कारोवार क्षेत्र विस्तार हुने, व्यवसायको आकार बढ्न गई व्यवसायको समग्र छवि र वित्तीय अवस्थामा अनुकूल सुधार आउने विश्वासका कारण सेवाको सुनिश्चितता र सुविधा वृद्धि हुन गई काम प्रतिको उत्साहमा भने अनुकूल सुधार हुने अपेक्षा गरिएको हुन्छ । सर्वेक्षणमा संलग्न कार्यकारी प्रमुख र कर्मचारीहरु गरी १२० जनालाई काम प्रतिको उत्साहमा आएको परिवर्तनका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ६५ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा बढी उत्साहित भएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने ३१ प्रतिशतले सामान्य र ४ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा उत्साहमा कमी आएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



**(ख) कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्ध**

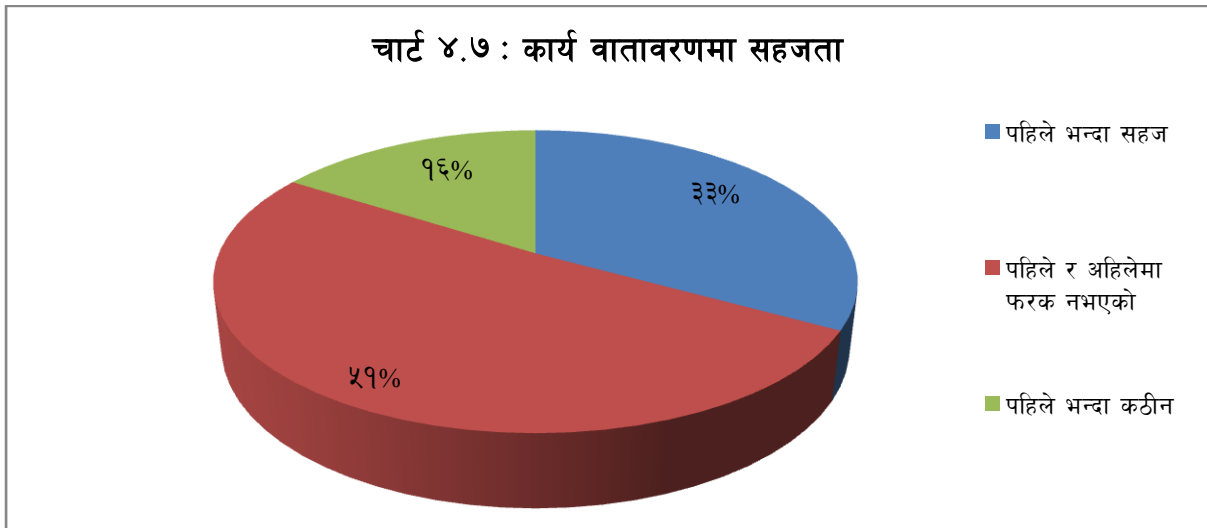
फरक प्रकृति, आकार र कार्यक्षेत्र भएका संस्थाहरु आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा फरक संस्थाका कर्मचारीहरुमा एकले अर्कोलाई हेर्ने दृष्टिकोण र गर्ने व्यवहारमा फरक पर्न जाने र नयाँ वातावरणमा आपसमा घुलमिल हुन समय लाग्ने गर्दछ । व्यवस्थापकीय दृष्टिकोणबाट फरक वातावरणबाट आएका कर्मचारीहरुलाई आपसी सौहार्दता कायम गरी संस्थाको उद्देश्य प्राप्तिमा सरिक गराउनु चुनौतीपूर्ण नै हुने गर्दछ । यसै सन्दर्भमा सर्वेक्षणमा संलग्न प्रमुख कार्यकारी अधिकृतहरुसंग फरक संस्थाका कर्मचारीहरु बीचको आपसी सम्बन्धका बारेमा गरिएको प्रश्नमा ५५ प्रतिशतले आपसी समन्वय हुने गरेको, ४० प्रतिशतले केही वेमेल रहेको र ५ प्रतिशतले घुलमिल हुन बाँकी रहेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



**(ग) कार्य वातावरणमा सहजता**

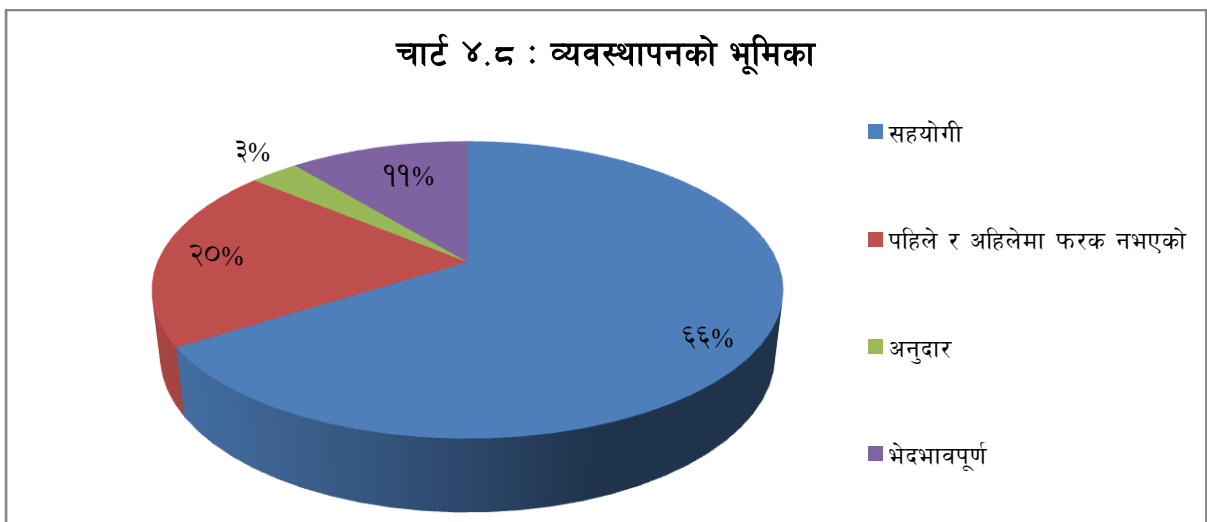
गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् विभिन्न संस्थामा कार्यरत कर्मचारीहरु एकै छानामुनि फरक व्यवस्थापन अन्तर्गत रहेर फरक वातावरणमा काम गर्न केही असहज हुने र तत्कालै नयाँ वातावरणमा भिज्न केही समय लाग्ने हुन्छ । फरक कार्य वातावरण र फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुलाई नयाँ वातावरणमा सहज ढंगले घुलमिल भएर कार्य गर्ने वातावरण तयार गर्नु

व्यवस्थापनको लागि चुनौतीपूर्ण कार्य हुन जान्छ । सर्वेक्षणमा संलग्न कर्मचारीहरूलाई गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त पछि काम गर्न कतिको सहजता महसुस भएको छ भनी गरिएको प्रश्नमा ३३ प्रतिशतले पहिलेको भन्दा सहज वातावरण रहेको, ५१ प्रतिशतले गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्त अघि र पछिको वातावरणमा फरक नभएको धारणा राखेको पाइयो भने १६ प्रतिशतले मात्र पहिलेको तुलनामा काम गर्ने वातावरण कठिन भएको धारणा राखेको पाइयो ।



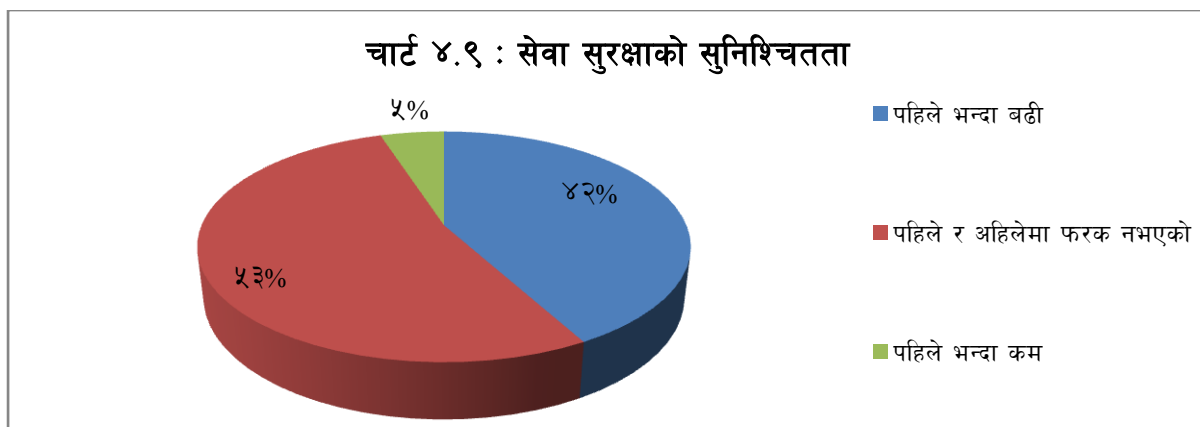
**(घ) व्यवस्थापनको भूमिका**

फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरूलाई नयाँ संस्थाको वातावरण बुझ्न र उक्त वातावरणमा अभ्यस्त हुन समय लाग्ने र समान संस्थाका कर्मचारीहरू पहिले देखि नै उक्त वातावरणमा अभ्यस्त भएका कारण कार्यक्षमता पनि सोही अनुसार फरक पर्ने गर्दछ । दक्ष कर्मचारीलाई व्यवस्थापनले सधैं उच्च प्राथमिकतामा राख्ने र सोही अनुसार वृत्ति विकासका अवसरहरू उपलब्ध हुने गर्दा फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरूले व्यवस्थापनको भूमिका प्रति सन्तुष्ट नहुने अथवा भेदभावको महसुस गर्न सक्ने तथ्यलाई मध्यनजर गरी सर्वेक्षणमा संलग्न कर्मचारीहरूलाई व्यवस्थापनको कर्मचारीहरूप्रतिको भूमिकाका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ६६ प्रतिशतले व्यवस्थापन सहयोगी रहेको तथा २० प्रतिशतले गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त अघि र पछि व्यवस्थापनको व्यवहार उस्तै रहेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने ३ प्रतिशतले व्यवस्थापन अनुदार रहेको र ११ प्रतिशतले व्यवस्थापनको व्यवहार भेदभावपूर्ण रहेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



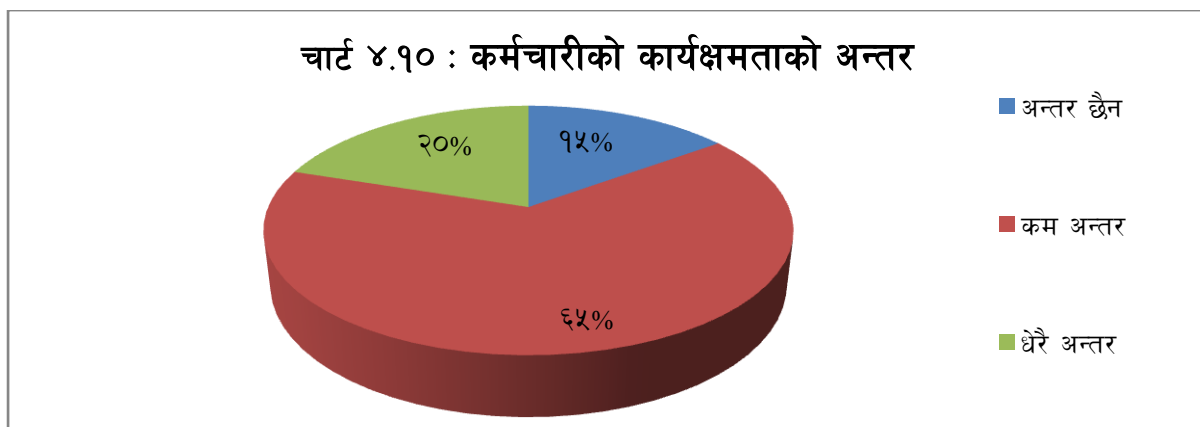
### (ड) सेवा सुरक्षाको सुनिश्चितता

संस्थाहरु एक आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा संस्थाको वित्तीय स्रोत, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता र व्यवसायको आकारमा समेत विस्तार भई वित्तीय दृष्टिले संस्था सुदृढ र सबल बन्न गई संस्थामा कार्यरत कर्मचारीहरुको सेवा सुरक्षाको सुनिश्चितता बढ्न जाने अपेक्षा गरिएको हुन्छ । यसै तथ्यलाई मध्यनजर गरी सर्वेक्षणमा संलग्न कर्मचारीहरुलाई गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति पश्चात् सेवा सुरक्षाको सुनिश्चितताको सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ४२ प्रतिशतले गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि सेवाको सुरक्षाको सुनिश्चितताको अनुभूति बढेको र ५३ प्रतिशतले उस्तै रहेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने ५ प्रतिशतले मात्र सेवाको सुरक्षाको सुनिश्चितताको अनुभूति घटेको धारणा राखेको पाइयो ।



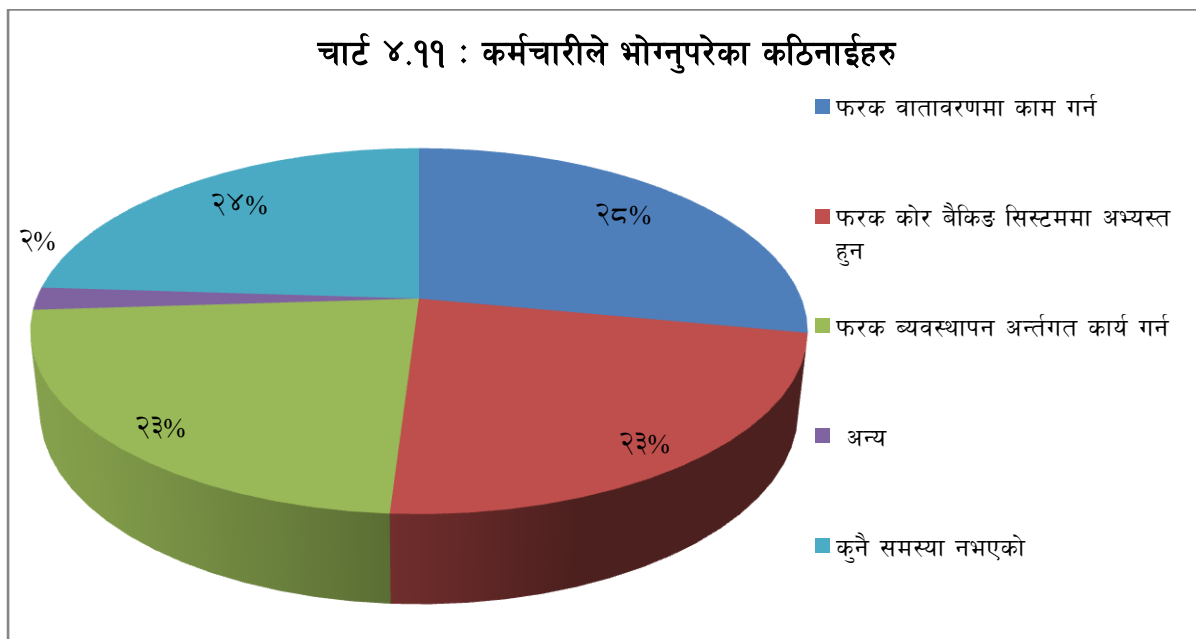
### (च) कर्मचारीको कार्यक्षमताको अन्तर

संस्थामा कार्य गर्ने कर्मचारीहरुको कार्य क्षमता संस्थाको प्रकृति, कार्य क्षेत्र र व्यवसायको आकारमा निर्भर गर्दछ । फरक प्रकृति, कार्यक्षेत्र र फरक आकारको व्यवसाय गरिरहेका संस्थाहरु आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा कर्मचारीहरुको कार्यक्षमतामा भएको अन्तरले संस्थाको उत्पादकत्वमा पनि प्रभाव पार्ने गर्दछ । फरक फरक संस्थाबाट आएका फरक कार्य क्षमता भएका कर्मचारीहरुलाई उचित जिम्मेवारी दिएर व्यवस्थापन गर्न नसकिएमा कर्मचारीहरुमा असन्तुष्टि चुलिदै गएर संस्थाको उत्पादकत्वमा नै नकारात्मक प्रभाव पर्न जाने भएकोले कर्मचारीहरुको कार्यक्षमता अनुसार व्यवस्थापन गर्नु व्यवस्थापनको लागि चुनौतीपूर्ण हुने तथ्यलाई मध्यनजर गरी सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका प्रमुख कार्यकारी अधिकृतलाई फरक संस्थाका कर्मचारीहरुको कार्यक्षमतामा रहेको अन्तरका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा १५ प्रतिशतले अन्तर नरहेको धारणा राखेको पाइयो भने ६५ प्रतिशतले कम अन्तर रहेको र २० प्रतिशतले बढी अन्तर रहेको धारणा राखेको पाइयो ।



### (छ) कर्मचारीले भोग्नुपरेका कठिनाईहरू

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् बन्ने नयाँ संस्थामा फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरूलाई तत्काल नयाँ वातावरण, नयाँ प्रणाली, नयाँ व्यवस्थापन आदिमा रहेर कार्य गर्नुपर्दा केही असहजताको अनुभव हुन सक्ने तथ्यलाई दृष्टिगत गरी सर्वेक्षणमा संलग्न कर्मचारीहरूलाई गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति पश्चात् कुन पक्षमा बढी कठिनाई भयो भनी गरिएको प्रश्नमा २८ प्रतिशतले फरक वातावरणमा काम गर्न, २३ प्रतिशतले फरक कोर बैकिङ्ग सिस्टममा काम गर्न, २३ प्रतिशतले नयाँ व्यवस्थापन अन्तर्गत काम गर्न कठिनाई महसुस भएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।

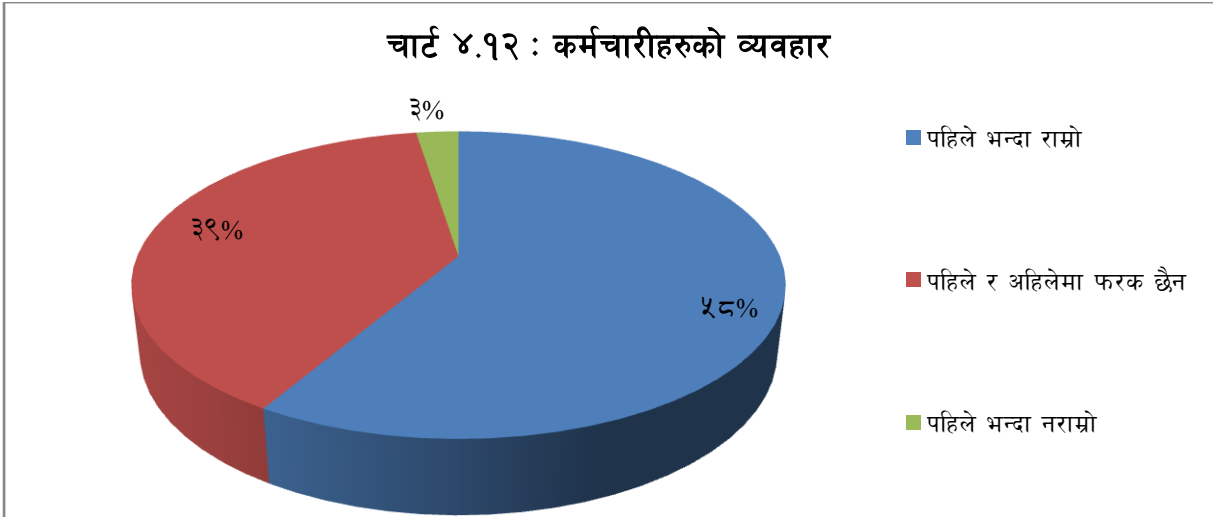


### ४.३.४ ग्राहक सेवा र सन्तुष्टि :

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् संस्थाबाट प्रवाह हुने सेवाको गुणस्तरमा भएको सुधारको मूल्यांकन गर्न कर्मचारीहरूले ग्राहकसंग गर्ने व्यवहार, संस्थाले प्रदान गर्ने सेवाको प्रकार र गुणस्तर, सेवा शुल्कहरूको अवस्था, निक्षेपको सुरक्षा, कर्जा कारोवारको अवस्था आदिको वारेमा सर्वेक्षणमा संलग्न २० वटा संस्थाका २०० जना निक्षेपकर्ता र ऋणीहरूलाई प्रश्नहरू सोधिएको थियो । सर्वेक्षणमा संलग्न अधिकांश ग्राहकहरूले सेवा, सुविधा, गुणस्तर र कारोवारको सुरक्षामा सुधार भएको धारणा व्यक्त गरेका छन् । यसबाट नेपालमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको कारणबाट ग्राहक सेवामा सकारात्मक प्रभाव परेको देखिन्छ ।

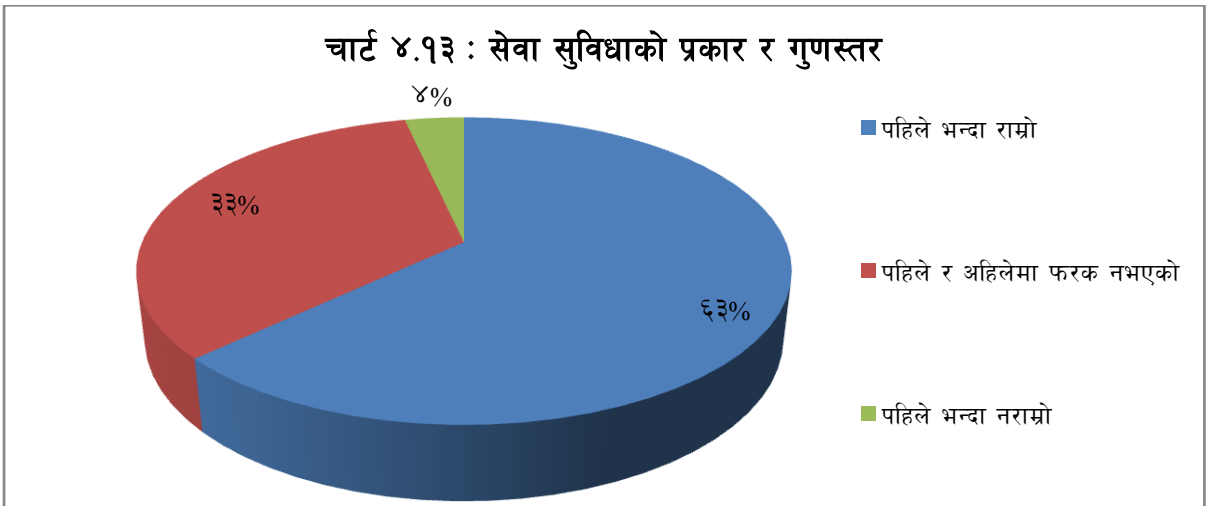
### (क) कर्मचारीहरूको व्यवहार

गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् फरक वातावरणमा कार्य गरिरहेका फरक संस्थाका कर्मचारीहरू एकै संस्थामा रहेर कार्य गर्दा हुने आपसी सम्बन्ध, व्यवस्थापनको दृष्टिकोण र व्यवहारले कर्मचारीहरूको उत्साह, उत्प्रेरणा र व्यवहारमा परिवर्तन आउन सक्ने हुँदा सर्वेक्षणमा संलग्न ग्राहकहरूलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि ग्राहकसंग कर्मचारीले गर्ने व्यवहारमा कस्तो परिवर्तनको अनुभूति गर्नुभएको छ भनी गरिएको प्रश्नमा ५८ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा राम्रो व्यवहार पाएको र ३९ प्रतिशतले फरक अनुभूती नभएको धारणा राखेको पाइयो भने ३ प्रतिशतले मात्र पहिलेको तुलनामा नराम्रो व्यवहारको अनुभूति भएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



**(ख) सेवा सुविधाको प्रकार र गुणस्तर**

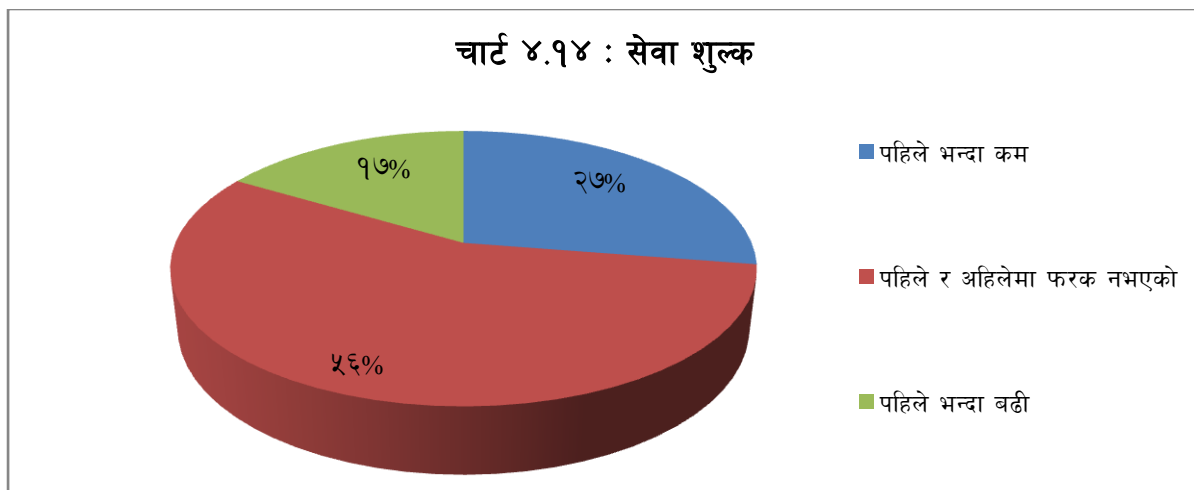
गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् संस्थाको पूँजी, व्यवसायको आकार र कारोवारको क्षेत्र बढ्ने तथा नयाँ प्रविधि भित्रने र नयाँ सेवाहरु उपलब्ध हुने अपेक्षा गरिएको हुन्छ । यसै तथ्यलाई मध्यनजर गरी सर्वेक्षणमा संलग्न ग्राहकहरुलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि संस्थाले प्रवाह गर्ने सेवा सुविधाको प्रकार र गुणस्तरमा आएको परिवर्तनका सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा ६३ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा सुधार भएको र ३३ प्रतिशतले पहिलेकै जस्तो रहेको धारणा राखेको पाइयो भने ४ प्रतिशतले मात्र पहिलेको तुलनामा सेवा सुविधाको प्रकार र गुणस्तरमा कमी आएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



**(ग) सेवा शुल्क**

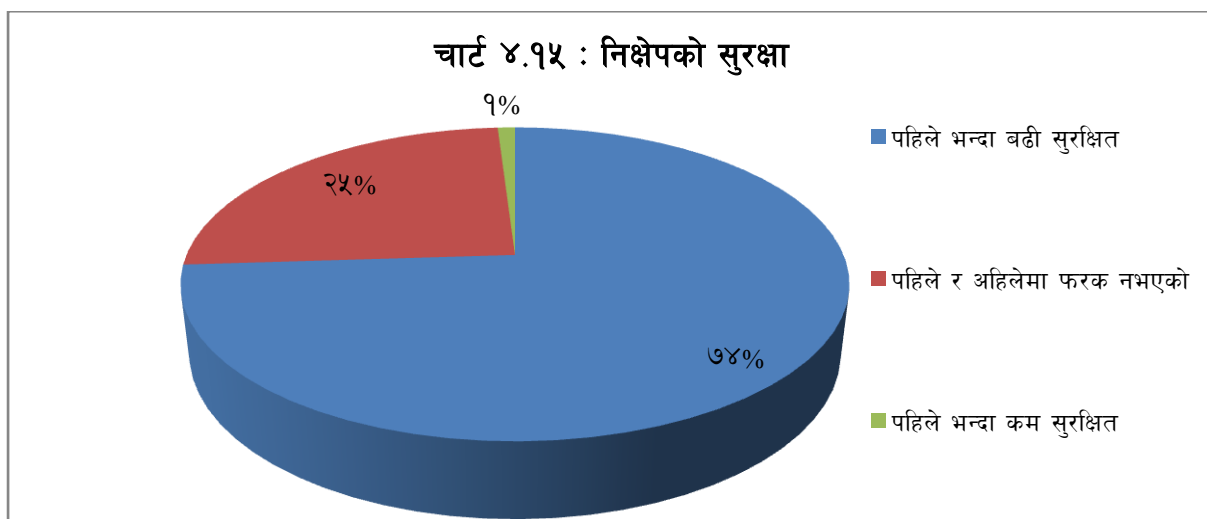
व्यवसायको आकार, प्रकृति र कारोवार क्षेत्र अनुसार संस्थाहरुले ग्राहकसंग लिने सेवा शुल्कहरु फरक हुने गर्दछ । फरक सेवा शुल्क भएका संस्थाहरु गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा सेवा शुल्क पनि गाभ्ने वा प्राप्ति गर्ने संस्थामा भएको व्यवस्था बमोजिम परिवर्तन हुने गर्दछ । सेवा शुल्कमा हुने परिवर्तनको सोभ्रो असर ग्राहकमा पर्ने भएकाले सर्वेक्षणमा संलग्न ग्राहकहरुलाई गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्ति पश्चात् संस्थाले लिने सेवा शुल्कहरुमा कस्तो परिवर्तनको अनुभूति गर्नुभएको छ भनी गरिएको प्रश्नमा २७ प्रतिशतले सेवा शुल्क घटेको र ५६ प्रतिशतले सेवा शुल्कमा कुनै फरक

नपरेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने १७ प्रतिशतले सेवा शुल्क बढेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



### (घ) निक्षेपको सुरक्षा

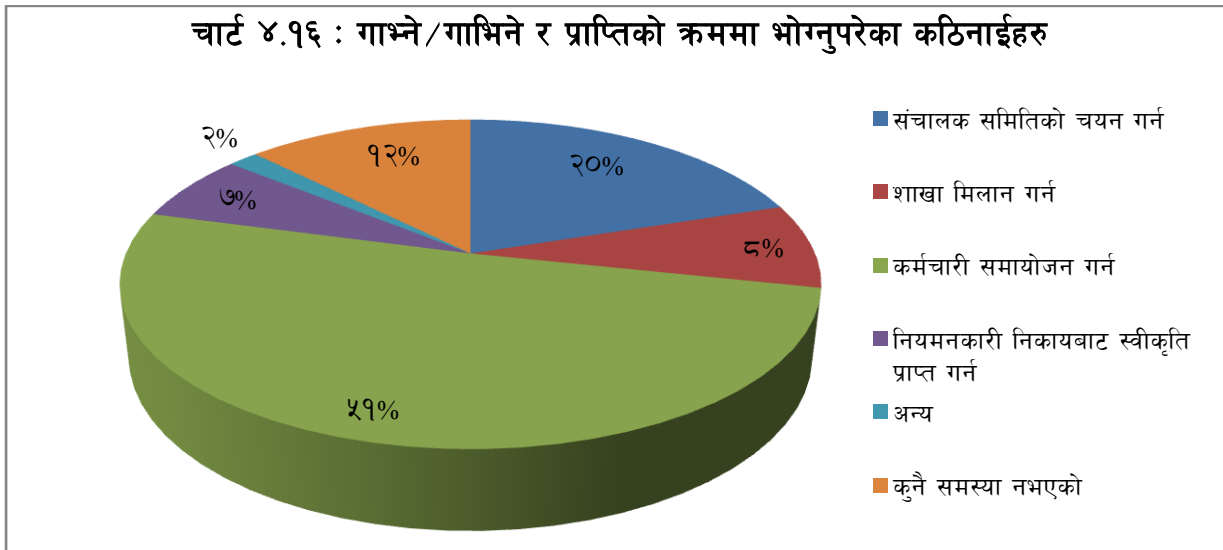
गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् संस्थाको पूँजीगत आधार, व्यवसायको आकार र कारोवारको क्षेत्र बढ्न गई संस्थाको वित्तीय सक्षमता अभिवृद्धि हुने अपेक्षा गरिएको हुन्छ । वित्तीय रूपले संस्था सबल हुँदा संस्थामा राखिएको निक्षेप थप सुरक्षित हुने अपेक्षा निक्षेपकर्ताले राखेको पाइन्छ । यसै सिलसिलामा सर्वेक्षणमा संलग्न निक्षेपकर्ताहरूलाई गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पछि संस्थामा राखिएको निक्षेप कतिको सुरक्षित भएको महशुस गर्नुभएको छ भनी गरिएको प्रश्नमा ७४ प्रतिशतले पहिलेको तुलनामा सुरक्षित महशुस गरेको र २५ प्रतिशतले सुरक्षाको अनुभूतिमा फरक नआएको धारणा व्यक्त गरेको र १ प्रतिशतले मात्र सुरक्षाको अनुभूति घटेको धारणा राखेको पाइयो ।



### ४.३.५ गाभने/गाभिने र प्राप्तिको क्रममा भोग्नुपरेका कठिनाईहरू :

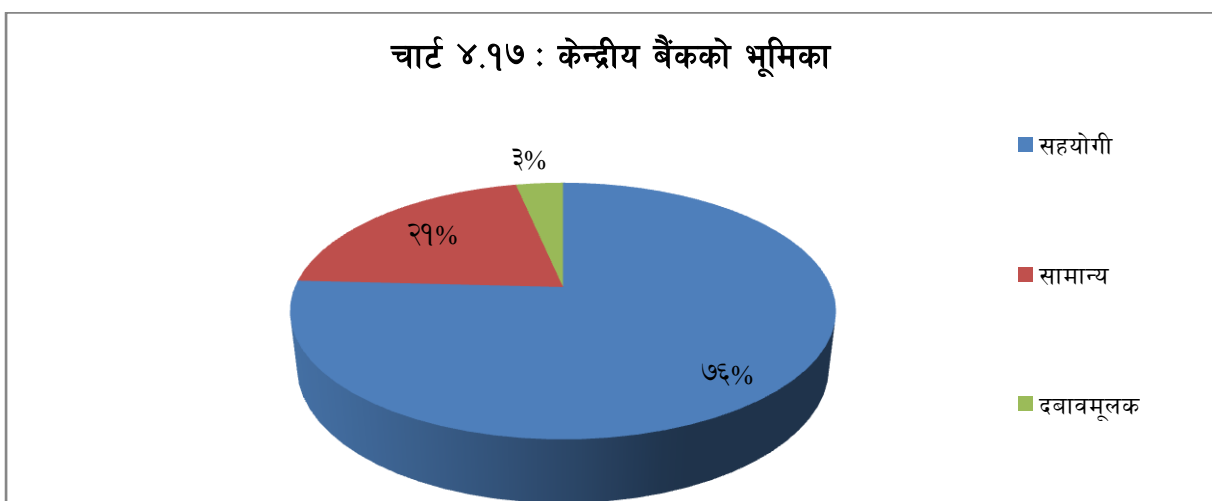
फरक फरक संस्थाहरू एक आपसमा गाभ्दा/गाभिंदा वा प्राप्ति गर्दा सञ्चालक समितिको चयन गर्न, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत र कर्मचारीहरूको पदमिलान र समायोजन गर्न, एकै स्थानमा दोहोरिएका शाखा कार्यालयहरूको मिलान वा स्थानान्तरण गर्न, विभिन्न नियमनकारी निकायहरूबाट लिनुपर्ने स्वीकृतिका सम्बन्धमा विभिन्न प्रकृयागत भ्रमेलाहरू व्यहोर्नुपर्ने र निर्णयहरू गर्न कठिन हुने परिप्रेक्ष्यमा सर्वेक्षणमा संलग्न सञ्चालक/संस्थापक र प्रमुख कार्यकारी अधिकृतहरूसंग

गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिलसिलामा व्यहोर्नुपरेका प्रमुख कठिनाईको सम्बन्धमा गरिएको प्रश्नमा सबैभन्दा बढी ५१ प्रतिशतले कर्मचारी समायोजन गर्न उल्लेख गरेको पाइयो भने २० प्रतिशतले सञ्चालक समितिको चयन गर्न, ८ प्रतिशतले शाखा मिलान गर्न, ७ प्रतिशतले नियमनकारी निकायहरुबाट स्वीकृति लिन कठिन भएको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो भने १२ प्रतिशतले कुनै समस्या भोग्नु नपरेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।



#### ४.३.६ केन्द्रीय बैंकको भूमिका

बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु आपसमा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिका लागि सहजीकरण गर्न केन्द्रीय बैंक भएको नाताले नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिका अहम् हुने गर्दछ । गाभने/गाभिने वा प्राप्त हुनु अघि र पछि पनि संस्थाहरुलाई आइपरेका कठिनाईहरुमा आवश्यक नीति निर्देशनहरुको माध्यमबाट सहजकर्ताको भूमिका निर्वाह गरिरहेको नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिका वारे सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थापक/सञ्चालक तथा प्रमुख कार्यकारी अधिकृतहरु गरी कुल १२० जनासंग गरिएको प्रश्नमा ७६ प्रतिशतले सहयोगी भूमिका पाएको र २१ प्रतिशतले सामान्य रहेको धारणा राखेको पाइयो भने ३ प्रतिशतले मात्र नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिका दवावमूलक रहेको धारणा राखेको पाइयो ।





## परिच्छेद ५

### सारांश, समस्या, निष्कर्ष तथा सुझाव

#### ५.१ सारांश :

नेपालमा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले बजारको आवश्यकता अनुरूप रणनीतिक रूपमा एक भन्दा बढी वित्तीय संस्थाहरू आपसमा गाभिएर वा प्राप्ति भएर नयाँ संस्था बन्ने प्रकृत्यालाई सहजीकरण गर्न कानूनी तथा नीतिगत व्यवस्थाहरू गरिदै लगिएको छ । यसै अनुरूप बैंक तथा वित्तीय संस्थाले रणनीतिक रूपमा बजारमा आफ्नो उपस्थिति सुदृढ गर्न, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न, कारोबारको क्षेत्र विस्तार गर्न वा व्यवसाय विस्तार गर्न आदि उद्देश्यहरूबाट अभिप्रेरित भई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी कार्यमा जुटेको पाइन्छ, भने यसबाट समग्रमा वित्तीय क्षेत्रको स्थायित्वमा समेत टेवा पुग्न जाने देखिन्छ । तसर्थ, भविष्यमा देशको वित्तीय तथा मौद्रिक क्षेत्रमा उपयुक्त नीति निर्धारण गर्न र बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न हुन अभिप्रेरित गर्न समेत यो अध्ययन सहयोगी हुने देखिन्छ ।

पछिल्लो समय बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको स्थापना र शाखा विस्तारमा देखिएको प्रतिस्पर्धाका कारण कतिपय बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले उपयुक्त निकासको बाटो खोजिरहेको अवस्थामा नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति सम्बन्धी विनियमावली जारी गरेपछि बैंकिङ क्षेत्रमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको अवस्था उत्साहप्रद देखिन्छ । वि.सं. २०७४ असार मसान्तसम्मको तथ्याङ्कलाई आधार मान्दा कुल १५० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरू गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यामा संलग्न भएकोमा १११ वटा संस्थाहरू घट्नु गर्दा ३९ वटा संस्था कायम हुन पुगेका छन् । नेपाल राष्ट्र बैंकले बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूलाई २०७४ असार मसान्तसम्म कायम गर्नुपर्ने गरी न्यूनतम चुक्ता पूँजीको सीमा वृद्धि गरेको कारणले पनि गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई सहयोग पुगेको देखिन्छ ।

गाभिएर वा प्राप्ति भएर एकीकृत कारोबार गरेका वित्तीय संस्थाहरूको वित्तीय अवस्था र परिसूचकहरूको तुलनात्मक अध्ययनमा एकरूपता र सरलताको लागि गाभिएर एकीकृत कारोबार गरेको मिति पछिको पहिलो त्रयमासदेखि २०७३ असार मसान्तसम्मको तथ्यांकलाई औसत वार्षिक तथ्यांकमा गणना गरी सोही अवधिको वित्तीय क्षेत्रको औसत वार्षिक तथ्यांकसंग गरिएको तुलनात्मक अध्ययनबाट गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न बैंक तथा वित्तीय परिसूचकहरूमा सकारात्मक प्रभाव परेको देखिएको छ ।

यसैगरी, सरोकारवालाहरूसंग प्रश्नावलीमार्फत संकलन गरिएका जानकारीहरूको विश्लेषण गरी प्राप्त नतिजा अनुसार अधिकांशले पूँजी वृद्धि, कारोबारको क्षेत्र विस्तार गर्न, प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्नलाई गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रमुख उद्देश्यको रूपमा लिएको र सो मध्ये अधिकांशले उद्देश्य प्राप्त भएको उल्लेख गरेका छन् ।

सरोकारवालाहरूमध्ये अधिकांशले गाभिए वा प्राप्तिपछि संस्थाको छविमा सुधार आएको, संस्थामा गरिएको लगानी र निक्षेप थप सुरक्षित महशुश भएको, व्यवसायको आकारमा वृद्धि भएको, कर्मचारीहरूको काम गर्ने शैली र ग्राहकसंग गर्ने व्यवहारमा सुधार आएको अभिमत व्यक्त गरेको भएतापनि ठूला संस्थामा विलय भएका केही साना संस्थाका ग्राहकहरूले सेवा शुल्क केही वृद्धि भएको र कर्जा लिने प्रकृत्या केही भन्फटिलो महशुश गरेको समेत पाइयो ।

त्यसैगरी, गाभिएका वा प्राप्त भएका संस्थाका कर्मचारीहरुमा काम प्रतिको उत्साहमा वृद्धि भएको, फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुमा आपसी समन्वयको अवस्था सन्तोषजनक रहेको, फरक संस्थाका कर्मचारीहरुबीच आपसी सहयोगको भावना रहेको, गाभिएपछिको संस्थामा नयाँ व्यवस्थापनसंग कार्य गर्न सहज भएको, सेवा सुरक्षाको अनुभूति बढेको धारणा अधिकांश उत्तरदाताले व्यक्त गरेको पाइयो । गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् कर्मचारीहरुको तलब, भत्ता, सुविधा आदि यथावत वा केही वृद्धि भएको पाइएतापनि केही संस्थाहरुमा वित्तीय र सुशासनको दृष्टिले कमजोर संस्थाहरु विलय भएको कारण कर्मचारीहरुको सुविधा वृद्धि हुन नसकेको, अपेक्षित वोनस पाउन नसकेको, वृत्ति विकास हुन नसकेको, ठूला संस्थामा विलय भएका साना संस्थाका कर्मचारीहरु साविक भन्दा तल्लो तहमा समायोजन हुनु परेको, नयाँ कार्य वातावरणमा भिन्न नसकेको, नयाँ व्यवस्थापनले गर्ने व्यवहारमा फरक अनुभूति भएको जस्ता कारणले विशेष गरी साना तथा वित्तीय र सुशासनका दृष्टिले कमजोर देखिएका संस्थाहरुबाट एकीकृत संस्थामा आएका केही कर्मचारीहरुमा लघुताभाषको मनोवैज्ञानिक असर परेको देखिन्छ । यस सम्बन्धमा भोग्नुपरेको कठिनाईका सम्बन्धमा अधिकांशले कर्मचारी मिलान गर्न, सञ्चालक समितिको चयन गर्न, शाखा मिलान गर्न कठिन रहेको जनाएका छन् भने केहीले कम्पनी रजिष्ट्रारको कार्यालयमा प्रकृयागत भन्फट भएको र केहीले कुनै समस्या नभएको धारणा अभिव्यक्त गरेको पाइयो । विशेष गरी समानस्तरका संस्थाहरु र एकै समूहका संस्थापकहरु रहेको संस्था आपसमा गाभिंदा वा प्राप्ति हुँदा समस्याहरु कम हुने गरेको पाइयो ।

## ५.२ समस्या :

सर्वेक्षणमा संलग्न संस्थाका सञ्चालक, संस्थापक तथा सरोकारवालाहरूसंग स्थलगत सर्वेक्षणका सिलसिलामा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिका क्रममा देखिएका प्रमुख कठिनाईका वारेमा प्रश्नावलीमार्फत् तथा प्रत्यक्ष रूपमा गरिएको अन्तरक्रियाका क्रममा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा देहायका समस्याहरु रहेको पाइयो ।

### ५.२.१ गाभ्नु/गाभिनु तथा प्राप्ति गर्नु अधिका समस्या तथा चुनौतिहरु :

अध्ययनका सिलसिलामा गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न हुन चाहने संस्थाहरुका सञ्चालक/संस्थापक तथा प्रमुख कार्यकारी अधिकृतहरुले आ-आफ्नो हित संरक्षणलाई प्राथमिकतामा राख्ने गरेका कारण त्यस्तो उपयुक्त संस्था रहेमा मात्र सरल र सहज ढंगले गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृया अधि बढ्ने गरेको अन्यथा प्रकृत्यामा समस्याहरु उत्पन्न हुने गरेको, संस्थाको नाम, केन्द्रीय कार्यालयको ठेगाना तथा लोगोको सम्बन्धमा सहमति गर्न, सञ्चालकहरु र अध्यक्षको चयन गर्न, प्रमुख कार्यकारी अधिकृतको निरन्तरता र सेवा सुविधाहरुको निर्धारण गर्न, शेयर स्वाप अनुपात निर्धारणमा सहमति कायम गर्न, जनशक्ति समायोजन गर्न, सफ्टवेयरको व्यवस्था मिलाउन, लामो समयसम्म शेयर कारोबार बन्द हुने हुँदा लगानीकर्ताको हित संरक्षण गर्न कठिन हुने गरेको पाइयो ।

### ५.२.२ गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चातका समस्या तथा चुनौतिहरु :

गाभिएर वा प्राप्ति भएर एकीकृत कारोबार गरिसकेका संस्थाहरुमा पनि फरक संस्थाबाट आएका सञ्चालकहरु बीचमा सामाञ्जस्यता कायम गर्न, फरक संस्था र फरक कार्यशैलीबाट आएका उच्च व्यवस्थापनका कर्मचारीहरु बीचमा आपसि समन्वय कायम गर्न, फरक संस्थाका कर्मचारीहरुलाई विवाद रहित तरिकाले उचित व्यवस्थापन गर्न तथा निरन्तरता दिन, लेखा नीतिमा एकरूपता कायम गर्न, शाखा कार्यालयको व्यवस्थापन गर्न, नाफा नोक्सान हिसाब एकीकृत गरी आयकर निर्धारण गर्न आदि जस्ता कार्यहरु भने चुनौतिपूर्ण नै रहेको अध्ययनबाट पाइएको छ ।

### ५.३ स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त सुभावहरु :

स्थलगत सर्वेक्षणका क्रममा विभिन्न सरोकारवाला पक्षहरूसंग गरिएको अन्तरक्रियाबाट गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यलाई सरल र सहज तुल्याई प्रभावकारी बनाउन विभिन्न सुभावहरु प्राप्त भएको थियो । यसमध्ये गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको स्वीकृति प्रदान गर्ने प्रकृत्यालाई छोट्याउने, उपयुक्त संस्थाको चयन गर्न परामर्शदाताको व्यवस्था गर्ने, लामो समय शेयर कारोवार रोक्का नरहने व्यवस्था गर्ने, सैद्धान्तिक सहमति पाउनुभन्दा अगाडि नै जनशक्ति व्यवस्थापन सम्बन्धी नीति निर्धारण गर्ने, उच्च व्यवस्थापनमा रहेका कर्मचारीहरुलाई मात्र स्वेच्छक अवकास योजना लागू गर्ने गरिएको सन्दर्भमा सम्पूर्ण तहका कर्मचारीहरुलाई समेटनुपर्ने, सम्पूर्ण कर्मचारीहरुलाई सफ्टवेयर सम्बन्धी तालिमको व्यवस्था गर्ने, सम्पूर्ण बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुमा कर्मचारीहरुको एउटै तह हुने व्यवस्था गर्नुपर्ने, गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात नेपाल राष्ट्र बैंकले विशेष निरीक्षण गर्नुपर्ने आदि प्रमुख रहेका छन् ।

### ५.४ गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिलाई सरल र प्रभावकारी तुल्याउन प्रस्तुत गरिएका सुभावहरु:

- नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति हुने वा भएका संस्थाहरुको विशेष निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण तत्काल गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति गर्नु पूर्व बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको सम्पत्ति र दायित्व मूल्यांकनलाई थप पारदर्शी एवम् तथ्यपरक बनाउन आवश्यक परेको अवस्थामा एक संस्थाले अर्को संस्थाको विशेष लेखापरीक्षण गर्न सक्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- सैद्धान्तिक सहमति प्राप्त गर्नु अघि नै कर्मचारी समायोजनको सहमति गरी निर्णय गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- कम्पनी रजिष्ट्रार कार्यालय तथा नेपाल धितोपत्र बोर्डमा गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको सिलसिलामा सम्पादन गरिने कार्यमा प्रक्रियागत सुधारको लागि नेपाल सरकारले सहज वातावरण बनाउनुपर्ने ।
- गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा सहभागी हुने सबै संस्थाहरुको जनशक्ति व्यवस्थापनको विशेष लेखापरीक्षणबाट तहगत रुपमा आवश्यक भन्दा बढी रहेका कर्मचारीहरुलाई लक्षित गरेर अनिवार्य रुपमा स्वेच्छक अवकास योजना लागू गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्ने ।
- गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न हुने संस्थाहरुले गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति पश्चात् फरक फरक कार्य बातावरणमा काम गरेका कर्मचारीहरुलाई पर्याप्त तालिमको माध्यमबाट क्षमता अभिवृद्धि र आपसमा घुलमिल हुने वातावरण तयार गर्नुपर्ने ।
- तोकिएको न्यूनतम चुक्ता पूँजी पुऱ्याउने उद्देश्यले मात्र नभई वित्तीय रुपले सबल र सक्षम संस्था बनाउनका लागि पनि गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यालाई निरन्तरता दिनुपर्ने ।
- लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरुको संख्यात्मक वृद्धिका कारण कर्जा प्रवाहमा देखा परेको बहु बैंकिङ कारोवारलाई समयमै नियन्त्रण गरी स्वच्छ बैंकिङ अभ्यासको अभिवृद्धिका लागि लघुवित्त वित्तीय संस्थाहरुलाई समेत गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति प्रकृत्यामा अभिप्रेरित गर्न उपयुक्त नीतिगत व्यवस्था गर्नुपर्ने ।

### ५.५ निष्कर्ष :

स्थलगत सर्वेक्षणका क्रममा अध्ययनमा संलग्न संस्थाका अधिकांश सञ्चालक, संस्थापक, प्रमुख कार्यकारी अधिकृत, कर्मचारीहरु तथा ग्राहकहरुले गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिबाट संस्थाको छविमा राम्रो सुधार आएको, गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिको उद्देश्य प्राप्त भएको, लगानीको सुरक्षा प्रत्याभूति

बढेको, संस्थाबाट प्रवाह हुने सेवाको गुणस्तर वृद्धिको अनुभूति भएको, काममा उत्साह थपिएको आदि पक्षमा व्यक्त अभिमतले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभाव सकारात्मक नै रहेको देखिन्छ ।

छनौटमा परेका संस्थाहरूको वित्तीय अवस्था र वित्तीय परिसूचकहरूको समान अवधिको समग्र बैकिङ तथा वित्तीय क्षेत्रको वित्तीय अवस्था र वित्तीय परिसूचकहरूसंग गरिएको अध्ययनबाट गाभिएर वा प्राप्त भएर एकीकृत कारोवार गरेका संस्थाहरूको परिसूचक तुलनात्मक रूपले राम्रो देखिएको छ । गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूमा कुल चुक्ता पूँजी र पूँजी कोषमा कर्मचारी खर्च र कुल खर्चको अनुपात तथा कुल खर्चमा कर्मचारी खर्चको अनुपात समग्र बैंक तथा वित्तीय संस्थाको औसत भन्दा कम रहनुले यी संस्थाहरूको खर्चमा कमी आएको देखिन्छ । पूँजीकोष अनुपात नेपाल राष्ट्र बैंकले तोकेको प्रतिशतमा कायम रहेको र समग्र बैकिङ क्षेत्रको अनुपातको तुलनामा कम रहेकोले स्रोत परिचालन क्षमता समेत बढेको देखिन्छ । त्यसैगरी, चुक्ता पूँजी, पूँजीकोष, कुल कर्जा तथा कुल निक्षेपको वृद्धिदर समग्र बैकिङ क्षेत्रको वृद्धिदरको तुलनामा उच्च रहेबाट गाभिएका वा प्राप्त भएका संस्थाहरूमा अनुकूल प्रभाव परेको देखिन्छ । अतः तथ्यांकीय विश्लेषणबाट समग्र बैकिङ क्षेत्रको तुलनामा गाभिएका वा प्राप्त भएका संस्थाहरूको वित्तीय परिसूचकहरू सकारात्मक रहेबाट नेपालमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारिता अनुकूल रहेको देखिन्छ ।

तर, ठूला संस्थामा विलय भएका साना संस्थाका कर्मचारी, ग्राहक तथा लगानीकर्तामध्ये केहीले शेयर स्वाप अनुपात निर्धारणमा ठूला संस्थाको प्रभाव देखिने गरेको, कर्मचारी समायोजन, जिम्मेवारी बाँडफाँड तथा वृत्ति विकासका अवसरहरू न्यायोचित रूपमा हुने नगरेको, सेवा शुल्कमा वृद्धि तथा प्रकृयागत जटिलता हुने गरेको जस्ता गुनासाहरू प्राप्त हुनुले गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्य पूर्ण रूपले चुनौती रहित छ भन्न सकिने अवस्था भने देखिदैन । अतः यस्ता चुनौतीहरूलाई न्यूनीकरण गर्ने तर्फ चनाखो रहनुपर्ने देखिन्छ ।

यसलाई अझ प्रभावकारी बनाउन नेपाल सरकार, नेपाल राष्ट्र बैंक, कम्पनी रजिष्ट्रारको कार्यालय, नेपाल धितोपत्र बोर्ड लगायत बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूले यस सम्बन्धमा प्राप्त गुनासा तथा कमी कमजोरीहरूलाई उपयुक्त नीति मार्फत सम्बोधन गर्नुपर्ने देखिन्छ । यस्ता संस्थाहरूको विशेष निरीक्षण तथा सुपरीवेक्षण गर्ने, गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यामा रहेका संस्थाहरूले आवश्यक परेमा एक अर्को संस्थाको विशेष लेखापरीक्षण गराउने, सैद्धान्तिक सहमति प्रदान गर्नु अघि नै कर्मचारी समायोजन प्रकृत्याका वारेमा सम्बन्धित संस्थाले आपसी सहमति कायम गरिसक्नुपर्ने जस्ता विषयलाई नीतिगत व्यवस्था मार्फत सम्बोधन गर्न नेपाल राष्ट्र बैंकले पहल गर्नु सान्दर्भिक हुने देखिन्छ भने गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रकृत्यालाई छिटो-छरितो र सहज तुल्याउन कम्पनी रजिष्ट्रारको कार्यालयलाई चुस्त बनाउन नेपाल सरकारको भूमिका महत्वपूर्ण हुने देखिन्छ । त्यसैगरी गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न संस्थाहरूले कर्मचारी समायोजन सम्बन्धमा उचित सम्बोधन हुने गरी सहमति कायम गर्न र स्वेच्छिक अवकाशको योजना तहगत रूपमा बढी हुने कर्मचारी संख्या यकीन गरी सोही अनुरूप हरेक तहका कर्मचारीहरूलाई समेट्ने गरी लागू गर्नुपर्ने तथा फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरूलाई पारदर्शी रूपमा समान व्यवहार गर्नुपर्ने देखिन्छ । यसो भएमा समग्रमा गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्तिको प्रभावकारितामा अभिवृद्धि हुने, संस्थाहरूको सक्षमता अभिवृद्धि भई समग्र वित्तीय स्थायित्व कायम गर्न सहयोग पुग्ने देखिन्छ ।

\*\*\*\*\*

## सन्दर्भ सामग्री (References)

Wadhwa, K. and Syamala, S.R. (2015) An Empirical Examination of Efficiency Theory of Mergers in Emerging Market India. *Theoretical Economics Letters*, 5, 757-774. <http://dx.doi.org/10.4236/tel.2015.56088>

2016 Global M&A Report Press Release ,04 January 2017

Yener Altunbas and David Marqués Ibáñez, WORKING PAPER SERIES NO. 398 / OCTOBER 2004 MERGERS AND ACQUISITIONS AND BANK PERFORMANCE IN EUROPE THE ROLE OF STRATEGIC SIMILARITIES (ECBWP 398) <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp398.pdf>

Merger Motives and Merger Prescriptions, *Strategic Management Journal*, Vol. 11, No. 4 (May - Jun., 1990), pp. 283-295

Musharraf MA (2003) The role of human resource and cultural factors in the success or failure of merger & acquisition strategies: the case of Saudi Arabia, Saudi Arabia. Retrieved from <http://etheses.whiterose.ac.uk/4207/>

Weber Y, Tarba SY. Human resource practices and performance of mergers and acquisitions in Israel. *Human Resource Management in Israel*. 2010;20(3):203–211. doi: 10.1016/j.hrmr.2009.08.007. [[Cross Ref](#)]

Ong, T.S., Teo, C.L., & Teh, B.H. (2011). Analysis on financial performance and efficiency changes of Malaysian commercial banks after mergers and acquisitions. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 1(2), 1-16.

Basu, Ritu; Pablo Druck, Raul Susmel, David Marston (2004) Bank Consolidation and Performance: The Argentine Experience, accessed through

[https://www.researchgate.net/publication/5124382\\_Bank\\_Consolidation\\_and\\_Performance\\_The\\_Argentine\\_Experience](https://www.researchgate.net/publication/5124382_Bank_Consolidation_and_Performance_The_Argentine_Experience)

“Nepal Article IV Consultation” *Country Report* No.12/326, International Monetary Fund, Washington, D.C.

2016. “Financial Stability Report”. Nepal Rastra Bank, Central Office, Baluwatar, Kathamandu.

2016 "Monthly Statistics" Nepal Rastra Bank, Central Office, Baluwatar, Kathamandu.

2015 "Banking & Financial Statistics".Nepal Rastra Bank, Central Office, Baluwatar, Kathamandu

“Current Macroeconomic Situation of Nepal: Based on Annual Data of 2015/16”.Nepal Rastra Bank, Central Office, Baluwatar, Kathamandu.

WORKING PAPER NO. 292BANK MERGERS, COMPETITIONAND LIQUIDITYBY ELENA CARLETTI,PHILIPP HARTMANN ANDGIANCARLO SPAGNOLONNovember 2003

List of largest mergers and acquisitions - Wikipedia

[https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_largest\\_mergers\\_and\\_acquisitions](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_largest_mergers_and_acquisitions)

MERGER AND ACQUISITION DEFINITIONS, MOTIVES, AND MARKET RESPONSES  
(Finance) <http://what-when-how.com/finance/merger-and-acquisition-definitions-motives-and-market-responses-finance>

नेपाल राष्ट्र बैंक, अनुसन्धान विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं “मर्जरपश्चात् बनेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको अवस्था र मर्जरको प्रभावकारिता अध्ययन प्रतिवेदन”, २०७२ असोज

कम्पनी ऐन, २०६३

बैंक तथा वित्तीय संस्था सम्बन्धी ऐन , २०७३

आयकर ऐन २०५८

बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने वा गाभिने सम्बन्धी विनियमावली, २०६८

बैंक तथा वित्तीय संस्था प्राप्ति (एक्विजिसन) सम्बन्धी विनियमावली , २०७१

बैंक तथा वित्तीय संस्था एक आपसमा गाभ्ने गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) सम्बन्धी विनियमावली, २०७३

समस्याग्रस्त बैंक तथा वित्तीय संस्था रिजोलुसन विनियमावली, २०७१

नेपाल राष्ट्र बैंक, “मौद्रिक नीति, २०६९/७०”

नेपाल राष्ट्र बैंक, “मौद्रिक नीति, २०७०/७१”

नेपाल राष्ट्र बैंक, “मौद्रिक नीति, २०७१/७२”

नेपाल राष्ट्र बैंक, “मौद्रिक नीति, २०७२/७३”

नेपाल सरकार, “आर्थिक वर्ष २०७२/७३ को बजेट वक्तव्य”

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

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

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

[www.nrb.org.np](http://www.nrb.org.np)

[www.google.com](http://www.google.com)

नेपाल राष्ट्र बैंक

बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं  
“गाभने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता अध्ययन”

स्थलगत सर्वेक्षण प्रश्नावली

उत्तरदाता: संस्थापक/सञ्चालक

१. संस्था गाभनु/गाभिनु वा प्राप्तिको प्रमुख उद्देश्य के थियो ?
- पूँजी वृद्धि गर्न
- वित्तीय अवस्थामा सुधार गर्न
- कारोबारको क्षेत्र विस्तार गर्न
- प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न
- न्यूनतम चुक्ता पूँजी वृद्धि सम्बन्धी निर्देशन पालन गर्न कठिन भएर
- (एकभन्दा बढी उद्देश्य भएमा प्राथमिकता क्रम क्रमशः १,२,३ ..... नम्बर उल्लेख गर्नुहोस)
२. गाभनु/गाभिनु वा प्राप्तिको उद्देश्य पूरा भयो ?
- पूरा भयो
- आंशिक रूपमा पूरा भयो
- पूरा भएन
- असर देखिन बाँकी रहेको
३. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिपछि संस्थाको छविमा कस्तो परिवर्तन आएको पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा नराम्रो
४. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिपछि संस्थाको शेयरमा गरिएको लगानी कतिको सुरक्षित महशुस गर्नुभएको छ ?
- पहिले भन्दा बढी
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिलेको भन्दा कम

५. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संस्थाको शेयरमा गरिएको लगानीको प्रतिफल (Return on Investment) कस्तो हुने अपेक्षा गर्नु भएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम
६. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संचालक समितिको निर्णय कार्यान्वयनमा व्यवस्थापनको सकृयता कस्तो पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा बढी
- पहिले जस्तै
- पहिले भन्दा कम
७. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संचालक समितिको निर्णय प्रकृत्यामा कतिको सहजता महशुश गर्नुभएको छ ?
- पहिले भन्दा बढी
- पहिले जस्तै
- पहिले भन्दा कम
८. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि प्रमुख कार्यकारी अधिकृतको काम कारवाही प्रति कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
- पहिले भन्दा बढी
- पहिले जस्तै
- पहिले भन्दा कम
९. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिको प्रकृत्यामा नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिका कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?
- सहयोगी
- सामान्य
- दबावमूलक



१०. गाभने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी प्रकृत्यामा तपाईंले भोग्नु भएका प्रमुख कठिनाईहरु क्रमैसंग उल्लेख गर्नुहोस ।

- संचालक समितिको चयन गर्न
- शाखा मिलानगर्न
- कर्मचारी समायोजन गर्न
- नियमनकारी निकायबाट स्वीकृति प्राप्त गर्न
- अन्य (लेख्नुहोस).....

११. नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभने/गाभिने वा प्राप्ति सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्थामा के-कस्ता सुधार गर्नुपर्ने देख्नु भएको छ ?

१. ....
२. ....
३. ....

१२. गाभने/गाभिने वा प्राप्ति प्रकृत्यावाट समग्र वित्तीय क्षेत्रमा कस्तो प्रभाव पर्ने महशुस गर्नु भएको छ ?

.....  
.....

नोट : यस संग सम्बन्धित सुझाव तथा जानकारी अध्ययन प्रयोजनको लागि मात्र प्रयोग गरिनेछ ।

### धन्यवाद !

उत्तरदाताको नाम (ऐच्छिक).....
हालको संस्था..... यस अघिको संस्था.....
सम्पर्क/टेलिफोन नं. (ऐच्छिक).....

सर्वेक्षकको नाम .....	पद.....
कार्यालय.....	मिति.....

**नेपाल राष्ट्र बैंक**  
**बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं**  
**“गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता अध्ययन”**  
**स्थलगत सर्वेक्षण प्रश्नावली**  
**उत्तरदाता: प्रमुख कार्यकारी अधिकृत**

१. गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्ति अघि कुन संस्थामा कार्यरत हुनुहुन्थ्यो?

- गाभ्ने  
 गाभिने  
 अन्य

२. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिको प्रमुख उद्देश्य के थियो ?

- पूँजी वृद्धि गर्न  
 वित्तीय अवस्थामा सुधार गर्न  
 कारोबारको क्षेत्र विस्तार गर्न  
 प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता अभिवृद्धि गर्न  
 न्यूनतम चुक्तापूँजी वृद्धि सम्बन्धी निर्देशन पालन गर्न कठिन भएर

(एकभन्दा बढी उद्देश्य भएमा प्राथमिकता क्रम अनुसार क्रमशः १,२,३ .... नम्बर उल्लेख गर्नुहोस)

३. गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्तिको उद्देश्य पूरा भयो ?

- पूरा भयो  
 आंशिक रूपमा पूरा भयो  
 पूरा भएन  
 असर देखिन बाँकी रहेको

४. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि संस्थाको छविमा कस्तो परिवर्तन आएको पाउनु भएको छ ?

- पहिले भन्दा राम्रो  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 पहिले भन्दा नराम्रो

५. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संस्थाको दैनिक कार्य संचालनमा संचालकहरुको भूमिका कस्तो हुने गरेको छ ?

- सहयोगी
- तटस्थ
- हस्तक्षेपकारी

यदि हस्तक्षेप हुने गरेको छ भने गाभने/गाभिने वा प्राप्त अधि र पछि त्यस्तो हस्तक्षेप कुन रुपमा हुने गरेको छ ?

- पहिले भन्दा बढी
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम

६. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संचालक समितिले कत्तिको प्रभावकारी निर्णय गर्ने गरेको पाउनु भएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी प्रभावकारी
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम प्रभावकारी

७. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंको तलब, भत्ता तथा सुविधामा वृद्धि भएको छ ?

- पहिले भन्दा बढेको
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम

८. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि व्यवसायको विस्तार कुन रुपमा भएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम

९. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि ग्राहकको संख्यामा कुन रुपमा परिवर्तन आएको छ ?

- पहिले भन्दा बढेको
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा घटेको

१०. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि कर्मचारीहरुको काम प्रतिको उत्साहमा कस्तो सुधारको अनुभव गर्नुभएको छ ?
- बढी उत्साहित
- यथावत
- कम उत्साहित
११. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुबीच कार्यक्षमतामा कस्तो अन्तर पाउनु भएको छ ?
- अन्तर छैन
- कम अन्तर
- धेरै अन्तर
१२. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुको संस्थागत काम प्रतिको व्यवहार कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?
- समन्वयात्मक
- केहीमा बेमेल
- घुलमिल हुन बाँकी
- समूहगत बेमेल
१३. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि कर्मचारी व्यवस्थापनमा कत्तिको सहजता महशुश गर्नुभएको छ ?
- पहिले भन्दा सहज
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कठिन
१४. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिको प्रकृत्यामा नेपाल राष्ट्र बैंकको भूमिका कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?
- सहयोगी
- सामान्य
- दबावमूलक

१५. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त सम्बन्धी प्रकृत्यामा तपाईंले भोग्नु भएका प्रमुख कठिनाईहरु प्राथमिकता क्रम अनुसार क्रमशः १, २, ३..... नम्बर उल्लेख गर्नुहोस ।

- संचालक समितिको चयन गर्न
- शाखा मिलानगर्न
- कर्मचारी समायोजन गर्न
- नियमनकारी निकायबाट स्वीकृति प्राप्त गर्न
- अन्य (लेख्नुहोस).....

१६. नेपाल राष्ट्र बैंकले गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त सम्बन्धी नीतिगत व्यवस्थामा के-कस्ता सुधार गर्नुपर्ने देख्नु भएको छ ?

१. ....

२. ....

३. ....

१७. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त प्रकृत्यावाट समग्र वित्तीय क्षेत्रमा कस्तो प्रभाव पर्ने महशुस गर्नु भएको छ ?

.....

.....

नोट : यस संग सम्बन्धित सुझाव तथा जानकारी अध्ययन प्रयोजनको लागि मात्र प्रयोग गरिनेछ ।

### धन्यवाद !

उत्तरदाताको नाम (ऐच्छिक).....

हालको संस्था.....यस अघिको संस्था.....

सम्पर्क/टेलिफोन नं. (ऐच्छिक).....

सर्वेक्षकको नाम .....पद.....

कार्यालय.....मिति.....

**नेपाल राष्ट्र बैंक**  
**बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं**  
**“गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता अध्ययन”**  
**स्थलगत सर्वेक्षण प्रश्नावली**  
**उत्तरदाता: कर्मचारीहरु**

१. गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्ति अघि कुन संस्थामा कार्यरत हुनुहुन्थ्यो?

- गाभ्ने  
 गाभिने  
 अन्य

२. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि काम गर्न कतिको सहजता महशुश गर्नुभएको छ ?

- पहिले भन्दा सहज  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 पहिले भन्दा कठिन

३. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि व्यवस्थापनको भूमिका कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?

- सहयोगी  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 अनुदार  
 भेदभावपूर्ण

यदि व्यवस्थापनको व्यवहार भेदभावपूर्ण भएमा कुन कुन पक्षमा भेदभाव महशुश गर्नुभएको छ ? (प्राथमिकता क्रम अनुसार क्रमशः १, २, ३.....नम्बर उल्लेख गर्नुहोस ।)

- जिम्मेवारी बाँडफाँडमा  
 तालिममा  
 पदोन्नतीमा  
 पद मिलानमा  
 सरुवामा  
 सेवा सुविधामा  
 अन्य (खुलाउनुहोस.....)

४. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि फरक संस्थाबाट आएका कर्मचारीहरुका बीचमा कस्तो सम्बन्ध रहेको पाउनु भएको छ ?

- सहयोगी
- दवावमूलक
- भेदभावपूर्ण

५. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंले सेवाको सुरक्षा र सुनिश्चतता प्रति कस्तो अनुभव गर्नुभएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम

६. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिको कारण तपाईंको तलब, भत्ता तथा सुविधामा परिवर्तन भएको छ ?

- वृद्धि भएको छ
- फरक छैन
- घटेको छ

यदि सुविधाहरु घटेको भएमा कारण खुलाउनुहोस ।

७. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि संस्थामा आफ्नो वृत्ति विकासको अवसरहरु कस्तो हुने देख्नु भएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी अवसर हुने
- खासै फरक नभएको
- पहिले भन्दा कम अवसर हुने

८. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंको काम प्रतिको उत्प्रेरणामा कस्तो परिवर्तन आएको छ ?

- पहिले भन्दा बढेको
- यथावत
- पहिले भन्दा घटेको

९. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंको काम प्रतिको उत्साहमा कस्तो परिवर्तनको अनुभव गर्नुभएको छ ?

- पहिले भन्दा बढेको
- यथावत
- पहिले भन्दा घटेको

१०. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछिको संस्थामा काम गर्दा तपाईं कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

- सन्तुष्ट छु  
 सन्तुष्ट छैन

११. गाभने/गाभिने वा प्रप्तिका कारण सेवाबाट अवकास लिने सोच गर्नुभएको छ ?

- छैन  
 छ

अवकास लिने सोच गर्नुभएको भए सोको कारण ?

.....

१२. गाभने/गाभिने वा प्राप्तिका कारण तपाईंले भोग्नु परेका प्रमुख कठिनाईहरू प्राथमिकता क्रम अनुसार क्रमशः १, २, ३.....नम्बर उल्लेख गर्नुहोस ।

- फरक वातावरणमा काम गर्न  
 फरक Core Banking Systemमा अभ्यस्त हुन  
 फरक व्यवस्थापन अर्न्तगत कार्य गर्न  
 अन्य (लेख्नुहोस).....

१३. गाभने/गाभिने वा प्राप्त प्रकृयाबाट समग्र वित्तीयक्षेत्रमा कस्तो प्रभाव पर्ने महशुस गर्नु भएको छ ?

.....

नोट : यस संग सम्बन्धित सुझाव तथा जानकारी अध्ययन प्रयोजनको लागि मात्र प्रयोग गरिनेछ ।

### धन्यवाद !

उत्तरदाताको नाम (ऐच्छिक).....	ठेगाना.....
हालको संस्था.....	यस अघिको संस्था.....
सम्पर्क/टेलिफोन नं. (ऐच्छिक).....	

सर्वेक्षकको नाम .....	पद.....
कार्यालय.....	मिति.....



**नेपाल राष्ट्र बैंक**  
**बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं**  
**“गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता अध्ययन”**  
**स्थलगत सर्वेक्षण प्रश्नावली**  
**उत्तरदाता: ग्राहक (निक्षेपकर्ता)**

१. गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्ति अघि कुन संस्थामा निक्षेप कारोबार गर्नुहुन्थ्यो?  
.....
२. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि, कर्मचारीहरूले ग्राहकसंग गर्ने व्यवहारमा कस्तो परिवर्तन आएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक छैन
- पहिले भन्दा नराम्रो
३. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि, संस्थाले प्रदान गर्ने सेवा सुविधाको प्रकार र सो को गुणस्तरमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा नराम्रो
४. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि, निक्षेप जम्मा गर्दा र फिक्का अवलम्बन गर्नुपर्ने प्रकृयागत व्यवस्थाहरूमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा सरल
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कठिन
५. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि, ATM लगायत ABBS (Any Branch Banking System) सेवा माफत विभिन्न स्थानबाट रकम फिक्का र जम्मा गर्न पाउने सुविधामा कस्तो परिवर्तनको अनुभव गर्नुभएको छ ?
- पहिले भन्दा कम
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा बढी

६. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तपछि बैकले लिने विभिन्न शुल्कहरुमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?

- पहिले भन्दा कम  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 पहिले भन्दा बढी

७. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंको निक्षेप कतिको सुरक्षित भएको महशुश गर्नुभएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी सुरक्षित  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 पहिले भन्दा कम सुरक्षित

८. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तपछि तपाईंको निक्षेपमा प्राप्त गर्ने प्रतिफल कस्तो रहेको पाउनुभएको छ ?

- पहिले भन्दा बढी  
 पहिले र अहिलेमा फरक नभएको  
 पहिले भन्दा कम

९. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्त सम्बन्धमा तपाईंको केही सुझाव भए उल्लेख गर्नुहोस ।

१.....

२.....

३.....

नोट : यस संग सम्बन्धित सुझाव तथा जानकारी अध्ययन प्रयोजनको लागि मात्र प्रयोग गरिनेछ ।

**धन्यवाद !**

उत्तरदाताको नाम (ऐच्छिक).....

ठेगाना .....

सम्पर्क/टेलिफोन नं. (ऐच्छिक).....

सर्वेक्षकको नाम .....पद.....

कार्यालय.....मिति.....

**नेपाल राष्ट्र बैंक**  
**बैंक तथा वित्तीय संस्था नियमन विभाग, बालुवाटार, काठमाडौं**  
**“गाभ्ने/गाभिने (मर्जर) तथा प्राप्ति (एक्विजिशन) को प्रभावकारिता अध्ययन”**  
**स्थलगत सर्वेक्षण प्रश्नावली**  
**उत्तरदाता: ग्राहक (ऋणी)**

१. गाभ्नु/गाभिनु वा प्राप्ति अघि कुन संस्थामा कर्जा कारोबार गर्नुहुन्थ्यो?  
.....
२. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि कर्मचारीहरुले ग्राहकसंग गर्ने व्यवहारमा कस्तो परिवर्तन आएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा नराम्रो
३. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि संस्थाले प्रदान गर्ने सेवा सुविधाको प्रकार र सो को गुणस्तरमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा राम्रो
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा नराम्रो
४. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि कर्जा लिन लाग्ने समयमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?
- पहिले भन्दा कम
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा बढी
५. गाभ्ने/गाभिने वा प्राप्तिपछि कर्जा लिने प्रकृत्यामा कस्तो परिवर्तन महशुश गर्नुभएको छ ?
- पहिले भन्दा सरल
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कठिन

६. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि बैकले कर्जा कारोबारमा लिने विभिन्न प्रकारका शुल्कहरुमा कस्तो परिवर्तन पाउनु भएको छ ?

- पहिले भन्दा कम
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा बढी

७. गाभने/गाभिने वा प्राप्तपछि बैकले कर्जा कारोबारमा तोक्ने शर्तहरु कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?

- पहिले भन्दा सरल
- पहिले र अहिलेमा फरक नभएको
- पहिले भन्दा कडा

८. गाभने/गाभिने वा प्राप्त सम्बन्धमा तपाईंको केही सुझाव भए उल्लेख गर्नुहोस ।

१.....

२.....

३.....

नोट : यस संग सम्बन्धित सुझाव तथा जानकारी अध्ययन प्रयोजनको लागि मात्र प्रयोग गरिनेछ ।

**धन्यवाद !**

उत्तरदाताको नाम (ऐच्छिक).....
ठेगाना .....
सम्पर्क/टेलिफोन नं. (ऐच्छिक).....

सर्वेक्षकको नाम .....	पद.....
कार्यालय.....	मिति.....

गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न भई २०७४असार मसान्तसम्म एकीकृत कारोवार सम्पन्न गरेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको संक्षिप्त विवरण

S.No.	Commercial Banks	Involved BFIs in Merger & Acquisition	No. of Financial Institutions Involved
1	Global IME Bank Ltd.	Global IME Bank Ltd., (Global Bank Ltd., IME Finance Ltd., Lord Buddha Finance Ltd.), Social Development Bank Ltd., Gulmi Bikas Bank Ltd., Commerz & Trust Bank Ltd., Pacific Development Bank Ltd., Reliable Development Bank Ltd.(Reliable Finance Ltd., Subhalaxmi Finance Ltd., Nepal Consumer Development Bank Ltd.)	10
2	NCC Bank Ltd.	Infrastructure Development Bank Ltd.(Infrastructure Development Bank Ltd., Swastik Merchant Finance Ltd.), Apex Development Bank Ltd.(Royal Merchant Banking & Finance Ltd., Rara Bikas Bank Ltd., Api Finance Ltd.), Supreme Development Bank Ltd.(Annapurna Development Bank Ltd., Suryadarshan Finance Ltd.), International Development Bank Ltd.	8
3	Prabhu Bank Ltd.	Prabhu Bank Ltd.(Prabhu Finance Ltd., Samabridhi Bikash Bank Ltd., Baibhav Finance Ltd.), Kist Bank Ltd., Gaurishankar Development Bank Ltd., Zenith Finance Ltd., Grand Bank Nepal Ltd.	7
4	Civil Bank Ltd.	Civil Bank Ltd., Axis Development Bank Ltd.(Pashupati Development Bank Ltd., Uddhyam Development Bank Ltd.), Civil Merchant Bittiya Sanstha Ltd., International Leasing & Finance Co. Ltd., Unique Finance Ltd., Hama Merchant & finance Ltd.	7
5	Janata Bank Ltd	Janata Bank Ltd., Triveni development Bank Ltd.(Triveni Bikas Bank Ltd. Public Development Bank Ltd., Bright Development Bank Ltd.), Siddhartha Dev Bank Ltd.(Siddhartha Development Bank Ltd., Ekta Bikas Bank Ltd., Nepal Awas Finance Ltd.)	7
6	NMB Bank Ltd.	NMB Bank Ltd., Pathivara Bikas Bank Ltd., Bhrikuti Bikas Bank Ltd., Clean Energy Dvelopment Bank Ltd., Prudential Finance Ltd.(Prudential Finance Co. Ltd., Gorkha Finance Ltd.)	6
7	Century Commercial Bank Ltd.	Century Commercial Bank Ltd., Innovative Development Bank Ltd., Araniko Development Bank Ltd.(Arniko Development Bank Ltd., Surya Development Bank Ltd.), Sagarmatha Finance Ltd.(Sagarmatha Finance Ltd., Patan Finance Ltd.)	6

8	Kumari Bank Ltd.	Kumari Bank Ltd., Kastamandap Development Bank Ltd.(Kasthamandap Development Bank, Sikhar Finance Ltd.), Mahakali Bikash Bank Ltd., Kakrebihar Bikash Bank Ltd., Paschimanchal Finance Ltd.	6
9	Citizens' Bank International Ltd.	Citizens' Bank International Ltd., Nepal Housing & Merchant Finance Ltd, People's Finance Ltd., Premier Finance Ltd.	5
10	Laxmi Bank Ltd.	Laxmi Bank Ltd., Hisef Finance Ltd, Professional Diyalo Bikash Bank Ltd.(Professional Development Bank Ltd., Diyalo Bikas Bank Ltd.),	4
11	Sunrise Bank Ltd.	Sunrise Bank Ltd., Narayani National Finance Ltd. (Narayani Finance Ltd., National Finance Ltd.), NIDC Capital Markets Ltd.	4
12	Prime Commercial Bank Ltd.	Prime Commercial Bank Ltd., Biratlaxmi Bikash Bank Ltd.(Biratlxmi Development Bank Ltd., Khandbari Development Bank Ltd.), Country Development Bank Ltd.	4
13	Nepal Bangladesh Bank Ltd.	Nepal Bangladesh Bank Ltd., Nepal Bangladesh Finance Ltd., Nepal Srilanka Merchant Finance Ltd.	3
14	Siddartha Bank Ltd.	Siddartha Bank Ltd., Business Universal Development Bank Ltd.(Business Development Bank Ltd., Universal Finance Ltd.)	3
15	Bank of Kathmandu Lumbini Ltd.	Bank of Kathmandu Lumbini Ltd., (Bank of Kathmandu Ltd., Lumbini Bank Ltd.(Lumbini Bank Ltd., Navadurgha Finance Co. Ltd.)	3
16	Machhapuchhre Bank Ltd.	Machhapuchhre Bank Ltd., Standard Finance Ltd.	2
17	NIC Asia Bank Ltd.	NIC Bank Ltd., Bank of Asia Nepal Ltd.	2
18	Mega Bank Nepal Ltd.	Mega Bank Nepal Ltd., Paschimanchal Development Bank Ltd.	2
19	Sanima Bank Ltd.	Sanima Bank Ltd., Bagmati Development Bank Ltd.	2
20	Nepal Investment Bank Ltd.	Nepal Investment Bank Ltd., Ace Development Bank Ltd.	2
<b>Total</b>			<b>93</b>

S.No.	Development Banks	Involved Institutions in Merger & Acquisition	No. of Financial Institutions Involved
1	Mahalaxmi Bikas Bank Ltd.	Mahalaxmi Bikas Bank Ltd.(Malika Bikas Bank Ltd., Mahalaxmi Finance Ltd., Siddartha Finance Ltd.(Siddartha Finance Ltd., Imperial Finance Ltd.), Yeti Development Bank Ltd.(Manakamana Development Bank Ltd., Yeti Finance Ltd., Valley Finance Ltd.)	7
2	Lumbini Bikash Bank Ltd.	Vibor Development Bank Ltd.(Vibor Bikas Bank Ltd., Bhajuratna Finance Ltd.), Society Dev Bank Ltd. (Himchuli Bikas Bank Ltd., Birgunj Finance Ltd.), Lumbini Finance & Leasing Co Ltd.	5
3	Shine Resunga Development Bank Ltd.	Shine Development Bank Ltd., Resunga Bikas Bank Ltd.(Resunga Bikas Bank Ltd., Gaumukhi Bikas Ltd.)	3
4	Shangrilla Development Bank Ltd.	Shangrila Development Bank Ltd., Bageshwori Development Bank Ltd., Cosmos Development Bank Ltd.	3
5	Gandaki Bikas Bank Ltd.	Gandaki Bikas Bank Ltd., Fewa Bikas Bank Ltd., (Fewa Finance Ltd., Bishow Bikas Bank Ltd.)	3
6	Garima Bikas Bank Ltd.	Garima Bikas Bank Ltd., Nilgiri Bikas Bank Ltd., Subhechha Bikas Bank Ltd.	3
7	Om Development Bank Ltd.	Om Development Bank Ltd.(Om Finance Ltd., City Development Bank Ltd.), Manaslu Development Bank Ltd.	3
8	Kailash Bikash Bank Ltd.	Kailash Bikash Bank Ltd., Metro Development Bank Ltd., Nepal Express Finance Ltd.	3
9	Kamana Bikash Bank Ltd.	Kamana Bikash Bank Ltd., Kaski Finance Ltd.	2
10	Tourism Development Bank Ltd.	Tourism Development Bank Ltd. Matribhumi Bikash Bank Ltd. , Kalinchowk Dev. Bank Ltd.	3
11	Deva Bikas Bank Ltd.	NDEP Development Bank Ltd., Rising Development Bank Ltd.	2
12	Muktinath Bikas Bank Ltd.	Muktinath Bikas Bank Ltd., Civic Development Bank Ltd.	2
13	Jyoti Bikash Bank Ltd.	Jyoti Bikash Bank Ltd., Jhimruk Bikash Bank Ltd.	2
		<b>Total</b>	<b>41</b>

S.No.	Finance Companies	Involved Institutions in Merger & Acquisition	No. of Financial Institutions Involved
1	Synergy Finance Co. Ltd.	Butwal Finance Ltd., Alpica Everest Finance Ltd., CMB Finance Ltd.	3
2	Reliance Lotus Finance Ltd.	Reliance Finance Ltd., Lotus Investment Finance Ltd.	2
3	Gorkhas Finance Ltd.	Gorkha Bikas Bank (Nepal) Ltd., Kathmandu Finance Ltd.	2
4	Shree Investment & Finance Co. Ltd.	Shree Investment & Finance Co. Ltd., Everest Finance Co. Ltd.	2
5	Central Finance Ltd.	Central Finance Ltd., Bhaktapur Finance Co. Ltd.	2
		<b>Total</b>	<b>11</b>

S.No.	Micro Credit Financial Institution	Involved Institutions in Merger & Acquisition	No. of Financial Institutions Involved
1	Nepal Grameen Bikas Bank Ltd.	Purwanchal Grameen Bikas Bank Ltd., Madyamanchal Grameen Bikas Bank Ltd., Paschimanchal Grameen Bikas Bank Ltd., Madya Paschimanchal Grameen Bikas Bank Ltd., Sudur Paschimanchal Grameen Bikas Bank Ltd.	5

Total Remaining BFIs	Total Involved BFIs
<b>39</b>	<b>150</b>



अनुसूची ३

गाभने/गाभिने तथा प्राप्तिमा संलग्न भई २०७४असार मसान्तसम्म एकीकृत कारोवार सम्पन्न गरेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको एकीकृत कारोवारको मिति अनुसारको विस्तृत विवरण

S N	M & A	Merged Banks & Financial Institutions				Name and class after Merger	Integrated Transaction Date
1	M	Laxmi Bank Ltd. (A)	Hisef Finance Ltd. (C)			Laxmi Bank Ltd. (A)	2061/04/11
2	M	Nepal Bangladesh Bank Ltd. (A)	Nepal Bangladesh Finance Ltd. (C)			Nepal Bangladesh Bank Ltd. (A)	2064/06/01
3	M	Narayani Finance Ltd., Chitwan (C)	National Finance Ltd. (C)			Narayani National Finance Ltd. (C)	2067/07/15
4	M	Nepal Bangladesh Bank Ltd. (A)	Nepal SriLanka Merchant Finance Ltd. (C)			Nepal Bangladesh Bank Ltd. (A)	2067/10/09
5	M	Himchuli Bikas Bank Ltd. (B)	Birgunj Finance Ltd. (C)			H & B Development Bank Ltd. (B)	2068/03/01
6	M	Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	Shikhar Finance Ltd. (C)			Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	2069/1/1
7	M	Infrastructure Development Bank Ltd. (B)	Swastik Merchant Finance Ltd. (C)			Infrastructure Development Bank Ltd. (B)*	2069/3/26
8	M	Business Development Bank Ltd. (B)	Universal Finance Ltd. (C)			Business Universal Development Bank Ltd. (B)	2068/12/22
9	M	Annapurna Development Bank Ltd. (B)	Suryadarshan Finance Ltd. (C)			Supreme Development Bank Ltd. (B)*	2069/3/29
10	M	Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	Standard Finance Ltd. (C)			Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	2069/3/25
11	M	Global Bank Ltd. (A)	IME Finance Ltd. (C)	Lord Buddha Finance Ltd. (C)		Global IME Bank Ltd. (A)	2069/3/25
12	M	Pashupati Development Bank Ltd. (B)	Udham Bikas Bank Ltd. (B)			Axis Development Bank Ltd. (B)	2069/3/29
13	M	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	Bhajuratna Finance Ltd. (C)			Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	2069/5/17
14	M	Butwal Finance Ltd. (C)	Alpic Everest Finance Ltd. (C)	CMB Finance Ltd. (C)		Synergy Finance Co. Ltd. (C)	2069/8/21
15	M	Shine Development Bank Ltd. (B)	Resunga Bikas Bank Ltd. (B-1)			Shine Resunga Development Bank Ltd. (B-10)	2069/12/4
16	M	Prudential Finance Co. Ltd. (C)	Gorkha Finance Ltd. (C)			Prudential Finance Co. Ltd. (C)	2069/12/5
17	M	NIC Bank Ltd. (A)	Bank of Asia Nepal Ltd. (A)			NIC Asia Bank Ltd. (A)	2070/3/16

18	M	Diyalo Bikas Bank Ltd. (B)	Professional Development Bank Ltd. (B)				Professional Diyalo Bikas Bank Ltd. (B-10)	2070/3/16
19	M	Arniko Development Bank Ltd. (B)	Surya Development Bank Ltd. (B)				Arniko Development Bank Ltd. (B-10)	2070/3/30
20	M	Royal Merchant Banking & Finance Ltd.(C)	Rara Bikas Bank Ltd.(B-1)	Api Finance Ltd.(C)			Apex Development Bank Ltd. (B)	2070/3/31
21	M	Global IME Bank Ltd. (A)	Social Development Bank Ltd. (B)	Gulmi Bikas Bank Ltd. (B-1)			Global IME Bank Ltd. (A)	2070/3/30
22	M	Prabhu Finance Ltd. (C)	Sambridhi Bikas Bank Ltd. (B)	Baibhav Finance Ltd. (C)			Prabhu Bikas Bank Ltd. ((B)	2070/3/30
23	M	Manakamana Development Bank Ltd. (B)	Yeti Finance Ltd. (C)	Valley Finance Ltd. (C)			Yeti Development Bank Ltd. (B)	2070/3/31
24	M	Global IME Bank Ltd. (A)	Commerz & Trust Bank Ltd. (A)				Global IME Bank Ltd. (A)	2070/12/26
25	M	Reliable Finance Ltd. (C)	Subhalaxmi Finance Ltd. (C)	Nepal Consumer Development Bank Ltd. (B-10)			Reliable Development Bank Ltd. (B)	2071/1/3
26	M	Reliance Finance Ltd. (C)	Lotus Investment Finance Ltd. (C)				Reliance Lotus Finance Ltd. (C)	2071/1/25
27	M	Siddhartha Finance Ltd. (C)	Imperial Finance Ltd. (C)				Siddhartha Finance Ltd. (C)	2071/1/19
28	M	Civil Bank Ltd. (A)	Axis Development Bank Ltd. (B)	Civil Merchant Bittiya Sanstha Ltd. (C)			Civil Bank Ltd. (A)	2071/1/1
29	M	Biratlxmi Bikas Bank Ltd. (B-3)	Khadbari Development Bank Ltd. (B-1)				Biratlxmi Bikas Bank Ltd. (B-10)	2071/2/3
30	M	Shangrilla Development Bank Ltd. (B-10)	Bageshwori Bikas Bank Ltd. (B-10)				Shangrilla Development Bank Ltd. (B)	2071/3/29
31	M	Lumbini Bank Ltd. (A)	Navadurgha Finance Co. Ltd. (C)				Lumbini Bank Ltd. (A)	2071/3/15
32	M	Purwanchal Grameen Bikas Bank Ltd. (D)	Madyamanchal Grameen Bikas Bank Ltd. (D)	Paschimanchal Grameen Bikas Bank Ltd. (D)	Madya Paschimanchal Grameen Bikas Bank Ltd. (D)	Sudur Paschimanchal Grameen Bikas	Nepal Grameen Bikas Bank Ltd. (D)	2071/4/30

						Bank Ltd. (D)		
33	M	Kist Bank Ltd. (A)	Prabhu Bikas Bank Ltd. (B)	Gaurishankar Development Bank Ltd. (B)	Zenith Finance Ltd. (C)		Prabhu Bank Ltd. (A)	2071/5/30
34	A	Citizens' Banks International Ltd. (A)	Nepal Housing & Merchant Fin. Ltd. (C)	Peoples' Finance Ltd. (C)			Citizens' Bank International Ltd. (A)	2072/01/25
35	M	Triveni Bikas Bank Ltd. (B-10)	Public Development Bank Ltd. (B-3)	Bright Development Bank Ltd. (B-3)			Triveni Bikas Bank Ltd. (A)	2072/2/18
36	M	NDEP Development Bank Ltd. (B)	Rising Development Bank Ltd. (B-3)				NDEP Development Bank Ltd. (B)	2072/3/25
37	M	Biswo Bikas Bank Ltd. (B-10)	Fewa Finance Ltd. (C)				Fewa Bikas Bank Ltd. (B)	2072/3/28
38	M	Garima Bikas Bank Ltd. (B-10)	Nilgiri Bikas Bank Ltd. (B-3)				Garima Bikas Bank Ltd. (B)	2072/3/29
39	A	Muktinath Bikas Bank Ltd. (B-10)	Civic Development Bank Ltd. (B-1)				Muktinath Bikas Bank Ltd. (B)	2072/3/30
40	M	Sagarmatha Merchant & Fin. Co. Ltd. (C)	Patan Finance Ltd. (C)				Sagarmatha Finance Ltd. (C)	2072/3/31
41	M	NMB Bank Ltd. (A)	Pathibhara Bikas Bank Ltd. (B-3)	Bhrikuti Bikas Bank Ltd. (B-10)	Clean Energy Development Bank Ltd. (B)	Prudential Finance Co. Ltd. (C)	NMB Bank Ltd. (A)	2072/07/01
42	M	Prabhu Bank Ltd. (A)	Grand Bank Nepal Ltd. (A)				Prabhu Bank Ltd. (A)	2072/10/29
43	M	City Development Bank Ltd. (B-10)	Om Finance Ltd. (C)				Om Development Bank Ltd. (B)	2072/12/22
44	M	Gorkha Bikas Bank (Nepal) Ltd. (B)	Kathmandu Finance Limited (C)				Gorkhas Finance Ltd. (C)	2072/12/28
45	M	Mega Bank Nepal Ltd. (A)	Paschimanchal Development Bank Ltd. (B-10)				Mega Bank Nepal Ltd. (A)	2073/01/13
46	M	Kailash Bikash Bank Ltd. (B)	Metro Development Bank Ltd. (B-3)	Nepal Express Finance Ltd. (C)			Kailash Bikash Bank Ltd. (B)	2073/02/17

47	M	Siddhartha Development Bank Ltd. (B)	Ekta Bikas Bank Ltd. (B-10)	Nepal Awas Finance Ltd. (C)			Siddhartha Development Bank Ltd. (B)	2073/02/28
48	M	Shine Resunga Develop. Bank Ltd. (B-10)	Gaumukhi Bikas Bank Ltd. (B-1)				Shine Resunga Develop. Bank Ltd. (B-10)	2073/02/29
49	M	Kamana Bikash Bank Ltd. (B-10)	Kaski Finance Ltd. (C)				Kamana Bikash Bank Ltd. (B)	2073/03/06
50	M	Siddhartha Bank Ltd.(A)	Business Universal Development Bank Ltd. (B)				Siddhartha Bank Ltd.(A)	2073/03/07
51	A	Sunrise Bank Ltd.(A)	Narayani National Finance Ltd.(C)				Sunrise Bank Ltd.(A)	2073/03/30
52	M	Bank of Kathmandu Ltd.(A)	Lumbini Bank Ltd.(A)				Bank of Kathmandu Lumbini Ltd.(A)	2073/03/30
53	A	Citizens' Bank International Ltd. (A)	Premier Finance Ltd. (C)				Citizens' Bank International Ltd. (A)	2073/04/02
54	M	Jyoti Bikash Bank Ltd. (B)	Jhimruk Bikash Bank Ltd.(B-1)				Jyoti Bikash Bank Ltd. (B)	2073/04/28
55	M	Malika Bikas Bank Ltd.(B-10)	Mahalaxmi Finance Ltd.(C)	Siddhartha Finance Ltd.(C)			Mahalaxmi Bikas Bank Ltd. (B)	2073/05/19
56	M	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	Society Development Bank Ltd. (B)				Vibor Society Dev Bank Ltd. (B)	2073/05/17
57	M	Garima Bikas Bank Ltd.(B)	Subekshya Bikas Bank Ltd.(B-3)				Garima Bikas Bank Ltd.(B)	2073/06/04
58	M	Civil Bank Ltd. (A)	International Leasing & Finance Co. Ltd.(C)				Civil Bank Ltd. (A)	2073/07/01
59	M	NCC Bank Ltd. (A)	Infrastructure Development Bank Ltd. (B)	Apex Development Bank Ltd. (B)	Supreme Development Bank Ltd. (B)	International Development Bank Ltd. (B)	NCC Bank Ltd. (A)	2073/09/17
60	A	Sanima Bank Ltd. (A)	Bagmati Development Bank Ltd. (B-1)				Sanima Bank Ltd. (A)	2073/09/29
61	A	Tourism Development Bank Ltd. (B)	Matribhumi Bikash Bank Ltd. (B-1)	Kalinchowk Dev. Bank Ltd. (B-1)			Tourism Development Bank Ltd. (B)	2073/09/24
62	A	Laxmi Bank Ltd. (A)	Professional Diyalo Bikash Bank Ltd. (B-				Laxmi Bank Ltd. (A)	2073/10/02

			10)					
63	M	Shree Investment & Finance Co. Ltd.(C)	Everest Finance Co. Ltd.(C)				Shree Investment & Finance Co. Ltd.(C)	2073/10/19
64	A	Sunrise Bank Ltd.(A)	NIDC Capital market Ltd				Sunrise Bank Ltd.(A)	2073/10/28
65	A	Global IME Bank Ltd. (A)	Pacific Development Bank Ltd. (B-1)				Global IME Bank Ltd. (A)	2073/11/01
66	M	Central Finance Ltd.(C)	Bhaktapur Finance Co. Ltd.(C)				Central Finance Ltd.	2073/12/10
67	M	Janata Bank Ltd (A)	Triveni development Bank				Janata Bank Ltd (A)	2073/12/25
68	A	Prime Commercial Bank Ltd. (A)	Biratnaxmi Bikash Bank Ltd. (B-10)	Country Development Bank Ltd. (B-10)			Prime Commercial Bank Ltd. (A)	2074/01/17
69	A	Century Commercial Bank Ltd. (A)	Innovative Development Bank Ltd. (B-3)	Araniko Development Bank Ltd			Century Commercial Bank Ltd. (A)	2074/02/28
70	A	Kumari Bank Ltd (A)	Kastamandap Development Bank Ltd. (B)	Mahakali Bikash Bank Ltd. (B-3)	Kakrebihar Bikash Bank Ltd. (B-1)	Paschimanchal Finance Co.Ltd. (C)	Kumari Bank Ltd (A)	2074/03/16
71	M	Om Development Bank Ltd	Manaslu Development Bank Ltd				Om Development Bank Ltd	2074/03/02
72	M	Fewa Bikash Bank Ltd	Gandaki Bikash Bank Ltd				Gandaki Bikash Bank Ltd	2074/03/21
73	A	Nepal Investment Bank Ltd. (A)	Ace Development Bank Ltd. (B)				Nepal Investment Bank Ltd. (A)	2074/03/29
74	A	Civil Bank Ltd. (A)	Unique Finance Ltd. (C)	Hama Merchant & Finance Ltd. (C)			Civil Bank Ltd. (A)	2074/03/18
75	M	Vibor Society Dev Bank Ltd. (B)	Lumbini Finance & Leasing Co Ltd. (C)				Lumbini Bikas Bank Ltd	2074/03/25
76	M	Yeti Development Bank Ltd	Mahalaxmi Bikash Bank Ltd (B)				Mahalaxmi Bikash Bank Ltd (B)	2074/03/18
77	A	Janata Bank Nepal Ltd.(A)	Siddhartha Dev Bank Ltd*				Janata Bank Nepal Ltd.(A)	2074/03/30
78	A	Shangrila Dev	Cosmos Dev				Shangrila Dev	2074/03/30

		Bank Ltd.	Bank Ltd				Bank Ltd.	
79	A	Global IME Bank Ltd. (A)	Reliable Development bank Ltd				Global IME Bank Ltd. (A)	2074/03/25
80	A	Century Commercial Bank Ltd. (A)	Sagarmatha Finance Ltd. (C )				Century Commercial Bank Ltd. (A)	2074/03/31

### अनुसूची ४

गाभने/गाभिने तथा प्राप्ति कार्यमा संलग्न भएकामध्ये अध्ययनको लागि छनौटमा परेका २० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरुको २०७३ असार मसान्तको वित्तीय विवरण

रकम रु. १० लाखमा

S.No.	Bank and Financial Institutions	Paid Up Capital	Capital Fund	Deposit	Liquid Fund	Net Loans & Advances	Staff Expenses
1	NIC Asia Bank Ltd. (A)	4,575.37	6,379.14	69,488.00	7,729.44	58,654.27	543.32
2	Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	3,864.54	4,484.18	52,291.88	7,997.35	43,784.46	469.88
3	Global IME Bank Ltd. (A)	6,164.27	7,323.49	74,682.92	8,676.01	60,182.72	659.00
4	Citizens' Bank International Ltd. (A)	3,650.64	4,282.69	47,393.50	6,140.65	40,439.21	296.17
5	NMB Bank Ltd. (A)	4,486.92	5,914.51	64,781.46	10,738.36	53,587.99	448.88
6	Prabhu Bank Ltd. (A)	5,881.40	5,099.89	60,940.87	14,127.71	47,629.22	703.68
7	Civil Bank Ltd. (A)	3,082.78	3,288.10	31,564.02	4,431.90	26,234.46	242.19
8	Yeti Development Bank Ltd. (B)	1,386.23	1,072.33	10,861.29	3,227.72	8,768.66	88.83
9	Triveni Bikas Bank Ltd. (A)	820.02	938.45	9,115.03	2,683.16	7,299.25	91.88
10	Shangrilla Development Bank Ltd. (B)	976.70	1,137.87	10,361.02	2,381.73	9,152.47	102.97
11	Biratlaxmi Bikas Bank Ltd. (B-10)	425.36	497.50	5,078.57	2,289.60	3,074.30	57.00
12	Deva Bikash Bank Ltd. (B)	881.09	992.53	7,478.48	2,445.88	6,095.10	102.14
13	Muktinath Bikas Bank Ltd. (B)	838.43	982.94	11,276.65	2,669.73	9,904.77	149.72
14	Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	679.90	667.01	6,719.42	1,787.21	5,849.57	79.78
15	Fewa Bikas Bank Ltd. (B)	995.00	1,178.44	11,726.77	2,938.55	10,224.70	89.16
16	Shine Resunga Development Bank Ltd. (B-10)	868.42	1,009.09	8,386.76	2,313.69	7,288.98	67.88

17	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	917.07	690.17	6,479.71	1,553.89	5,284.70	59.75
18	Reliable Development Bank Ltd. (B)	788.58	889.54	8,133.23	2,570.18	6,665.59	71.78
19	Synergy Finance Co. Ltd. (C)	474.41	231.94	1,944.10	678.84	1,401.76	39.32
20	Sagarmatha Finance Ltd. (C)	369.30	432.95	3,102.18	788.48	2,593.91	35.40
	<b>Total</b>	<b>42,126.44</b>	<b>47,492.77</b>	<b>501,805.86</b>	<b>88,170.07</b>	<b>414,116.10</b>	<b>4,398.72</b>

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, २०७३ असारको मासिक तथ्याङ्क ।

रकम रु. १० लाखमा

S.No.	Bank and Financial Institution	Net Profit	Total Expenses	Core Capital	Total Capital	Risk Weighted Assets
1	NIC Asia Bank Ltd. (A)	1,070.09	4,029.77	6,009.06	7,212.18	62,187.61
2	Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	874.10	3,126.66	4,984.86	5,434.98	44,462.52
3	Global IME Bank Ltd. (A)	1,386.69	4,965.10	8,207.41	9,193.24	70,770.41
4	Citizens' Bank International Ltd. (A)	1,089.92	3,449.78	4,491.17	5,363.47	45,889.85
5	NMB Bank Ltd. (A)	1,791.57	3,254.15	6,262.38	7,402.51	67,579.39
6	Prabhu Bank Ltd. (A)	1,147.84	4,085.53	4,866.61	5,349.25	51,904.14
7	Civil Bank Ltd. (A)	386.21	2,317.15	3,353.97	3,564.30	29,786.74
8	Yeti Development Bank Ltd. (B)	307.62	1,138.73	1,014.38	1,096.92	9,853.74
9	Triveni Bikas Bank Ltd. (A)	192.54	825.41	972.90	1,040.01	7,733.64
10	Shangrilla Development Bank Ltd. (B)	218.92	834.29	1,126.92	1,208.56	9,718.88
11	Biratnaxmi Bikas Bank Ltd. (B-10)	101.18	402.65	524.20	553.43	3,885.22
12	Deva Bikash Bank Ltd. (B)	136.56	849.74	1,055.29	1,134.56	8,122.59
13	Muktinath Bikas Bank Ltd. (B)	358.88	1,017.39	1,198.07	1,287.90	10,294.65
14	Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	302.23	377.71	792.41	868.46	6,661.56
15	Fewa Bikas Bank Ltd. (B)	300.52	999.87	1,335.72	1,430.07	11,147.82
16	Shine Resunga Development Bank Ltd. (B-10)	283.63	653.11	1,104.61	1,170.94	7,834.50
17	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	217.90	520.30	609.01	664.77	5,514.28

18	Reliable Development Bank Ltd. (B)	269.09	748.57	903.24	968.82	8,425.79
19	Synergy Finance Co. Ltd. (C)	36.90	309.57	251.30	261.28	2,013.21
20	Sagarmatha Finance Ltd. (C)	139.04	351.72	485.94	512.51	3,083.99
	<b>Total</b>	<b>10,611.42</b>	<b>34,257.19</b>	<b>49,549.46</b>	<b>55,718.14</b>	<b>466,870.55</b>

स्रोत: नेपाल राष्ट्र बैंक, २०७३ असारको मासिक तथ्याङ्क ।

### अनुसूची ५

अध्ययनको लागि छनौटमा परेका २० वटा बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरूको गाभ्ने/गाभिने तथा प्राप्त पश्चातको त्रयमास देखि २०७३ असार मसान्तको फरकलाई १२ महिनामा समायोजन गरेको वित्तीय विवरण

S.No.	Bank and Financial Institution	Months	Paid Up Capital	Capital Fund	Deposit	Liquid Fund	Loans & Advances
1	NIC Asia Bank Ltd. (A)	36	754.61	721.08	9,858.71	551.26	8,804.44
2	Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	48	346.44	462.01	7,686.65	639.25	6,940.27
3	Global IME Bank Ltd. (A)	48	994.85	1,224.86	11,937.28	924.43	9,943.29
4	Citizens' Bank International Ltd. (A)	12	1,096.28	512.34	11,611.38	359.31	13,620.04
5	NMB Bank Ltd. (A)	6	664.73	288.26	24,586.27	2,027.22	20,291.74
6	Prabhu Bank Ltd. (A)	21	1,527.15	1,253.68	16,722.51	4,304.63	13,519.82
7	Civil Bank Ltd. (A)	24	191.93	221.48	4,764.87	49.07	3,751.22
8	Yeti Development Bank Ltd. (B)	36	128.74	40.30	2,518.01	825.07	1,843.53
9	Triveni Bikas Bank Ltd. (A)	12	79.93	108.80	2,090.33	473.86	1,659.18
10	Shangrilla Development Bank Ltd. (B)	24	207.25	159.74	1,952.53	134.42	1,969.29
11	Biratlaxmi Bikas Bank Ltd. (B-10)	24	95.34	70.83	611.53	280.07	337.71
12	Deva Bikash Bank Ltd. (B)	12	62.99	219.98	777.48	15.05	1,021.82
13	Muktinath Bikas Bank Ltd. (B)	12	198.41	221.75	3,495.10	543.96	3,201.13
14	Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	48	6.99	(10.48)	519.02	7.34	630.99
15	Fewa Bikas Bank Ltd. (B)	12	178.79	211.81	2,355.41	451.03	2,114.46
16	Shine Resunga Development Bank Ltd. (B-10)	39	168.79	202.37	1,454.65	404.23	1,307.45
17	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	45	37.57	(11.16)	964.36	217.40	960.13



18	Reliable Development Bank Ltd. (B)	24	52.91	55.56	1,773.75	309.59	1,584.20
19	Synergy Finance Co. Ltd. (C)	42	(0.00)	(94.11)	(248.35)	(63.98)	(252.08)
20	Sagarmatha Finance Ltd. (C)	12	50.53	82.35	623.81	96.30	500.92
	<b>Total</b>		<b>6,844.22</b>	<b>5,941.45</b>	<b>106,055.29</b>	<b>12,549.52</b>	<b>93,749.57</b>

अनुसूची ६

स्थलगत सर्वेक्षणकोछनौटमा परेका बैंक तथा वित्तीय संस्थाहरु र उत्तरदाताहरुको संख्या

S.No.	Bank and Financial Institution	Director/ Promotor	CEO	Staff	Deposit Customer	Credit Customer	Total
1	NIC Asia Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
2	Machhapuchhre Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
3	Global IME Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
4	Citizens' Bank International Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
5	NMB Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
6	Prabhu Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
7	Civil Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
8	Yeti Development Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
9	Triveni Bikas Bank Ltd. (A)	5	1	5	5	5	21
10	Shangrilla Development Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
11	Biratlaxmi Bikas Bank Ltd. (B-10)	5	1	5	5	5	21
12	Deva Bikash Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
13	Muktinath Bikas Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
14	Kasthamandap Development Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
15	Fewa Bikas Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
16	Shine Resunga Development Bank Ltd. (B-10)	5	1	5	5	5	21
17	Vibor Bikas Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
18	Reliable Development Bank Ltd. (B)	5	1	5	5	5	21
19	Synergy Finance Co. Ltd. (C)	5	1	5	5	5	21
20	Sagarmatha Finance Ltd. (C)	5	1	5	5	5	21
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>420</b>

\*\*\*\*\*