



バンドン・フィナンシャルサービス

10年に亘る発展の軌跡

バンドンフィナンシャルサービス
会長兼マネージングディレクター
シニア・アショカ・フェロー
チャンドラ・シェイカー・ゴッシュ



インドにおける金融アクセスの背景

- 世界の貧困層のうち3分の1はインドに存在
- 銀行へのアクセスがあるのは人口のほぼ半分
- 預金口座を有するのは人口の55%、信用取引口座を有するのは人口の9%
- 国内全体で銀行へのアクセスがない家庭数が1億4500万戸と世界最大
- 人口14,000人当たり銀行1支店
- 銀行は信用履歴データが取れないことが原因で、貧困層にアクセスできていない
- 生命保険に加入しているのは人口の20%弱で、その他の保険に加入しているのは9.6%
- インドにある60万の村に対して、SCB銀行(Scheduled Commercial Bank、インド準備銀行法42条に基づく指定銀行)及び地域農村銀行の支店は3万3,495のみ
- デビットカード保有は18%、クレジットカードは2%のみ



バンドンの事業概要

活動している州・連邦直轄領	18
活動している地域	183
うち銀行アクセスが未発達な地域	130
支店数	1,683
スタッフ数	10,420
借入人	3,911,680
保険契約者	7,789,640
新年金システム契約者	142,715
累計貸出金額(百万ルピー)	178,530
貸出残高(百万ルピー)	34,666
融資返済率	99.62%
開発プログラムに参加している世帯数	406,320



2012年3月期決算

財務指標	バンドン	インド全体
収益性		
ROE(株主資本収益率)	26.83%	7.64%
ROA(総資産収益率)	4.40%	2.61%
財務健全性		
操業自己充足率(OSS:営業収益÷(一般管理費+財務費用))	133.41%	111.41%
デット・エクイティ・レシオ(ギアリング)	4.74%	2.50%
自己資本比率	22.63%	21.00%
効率性		
貸出金額あたりコスト	0.07	0.19
借入人1件あたりコスト	1,251	1,299
スタッフ1人あたり取り扱い件数	379	355
ポートフォリオ		
不良資産(NPA)	0.13%	1.00%*
正常先資産	99.87%	99.00%
ポートフォリオ金額(単位1,000万ルピー)	3,730	20,913

バンドンが直面した課題

- 金融危機により当初は資金サポートが得られなかった
- 全ての金融活動が「chit fund」とみなされる
- レンダー(バンドンへの融資者)によってもたらされる問題
- 経験者の採用が出来ない
- マイクロファイナンスは金融のキャリアとして魅力が薄い
- スタッフの離職率を低下させることが大きな挑戦
- 継続的な技術の導入とアップグレード
- ガバナンス基準の向上
- 預金を受け入れられないことにより貸出促進が困難



課題を乗り越えるための施策

- 資金の出し手(レンダー)に実際のフィールドを見てもらうことで、バンドンの努力と強固なビジネスモデルに確信を持ってもらう
- レンダーには貸出プログラムの実態を見てもらうため、単なる支店訪問ではなく、借入人グループや借入人が住む村の訪問を実施
- 支援先のクライアント事情に精通したスタッフを雇用することで、顧客に受け入れられ易くなる
- 時間と費用をかけて継続的な研修を行うことで、専門チームを作り上げる
- オペレーションマニュアルに基づく運営



バンドンの独自性について

- 価値観・ミッションに基づいた組織
- ミッションへの固執⇒バンドンと似た考えを持った機関投資家を注意深く選定
- 借入人と非常に親密な関係を築く
- 利益を貧困層である借入人に還元するため、事業開始してから貸出の金利を自主的に3度引き下げ
- スタッフの能力向上に最大限注力
- 顧客保護システムの実施（ヘルプライン、オンブズマン委員会等の設置）
- 借入人からの申し立て、救済メカニズムを設定
- スタッフに対する特別な奨励策はバンドンのポリシーで禁止
- 余剰利益の5%は教育・保健・生活改善等の事業に再投資

ANNEX



Why unbanked populace?

Supply Side Failure: Why banks shy away from catering to poor?

High uncertainty due to volatile income streams & expenditure pattern

High risk of default due to lack of credit information

High transaction cost due to small size of loans, high frequency of transaction, illiteracy

Lack of collateral

Demand Side Failure: Why poor avoid banks as a source of fund?

Products are not customized for their volatile income and expenditure patterns

Transaction cost of dealing with banks is very high

Time taking and cumbersome procedures for opening accounts and seeking loans

Banks demand collateral against loans which poor households cannot afford

Microfinance Revolution!

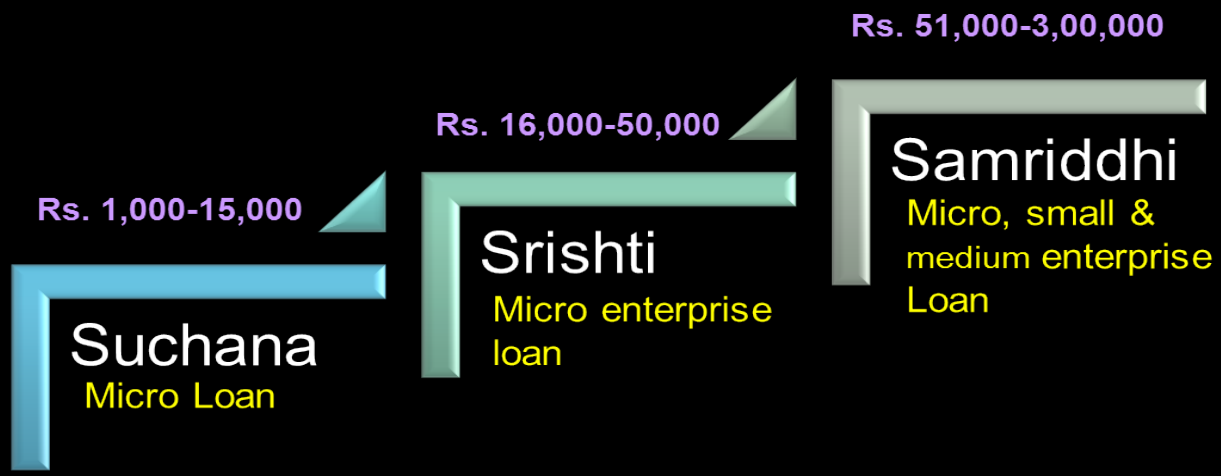


Microfinance emerged out as the most feasible, viable, cost-effective, sustainable proposition for reaching out to the poor



**PRODUCTS
&
SERVICES**

- Pension
- Insurance
- Remittance
- Sushiksha-Education Loan Rs 1,000-10,000
- Suraksha-Health Loan Rs 1,000-5,000
- Fisheries Loan Rs 8,000-40,000



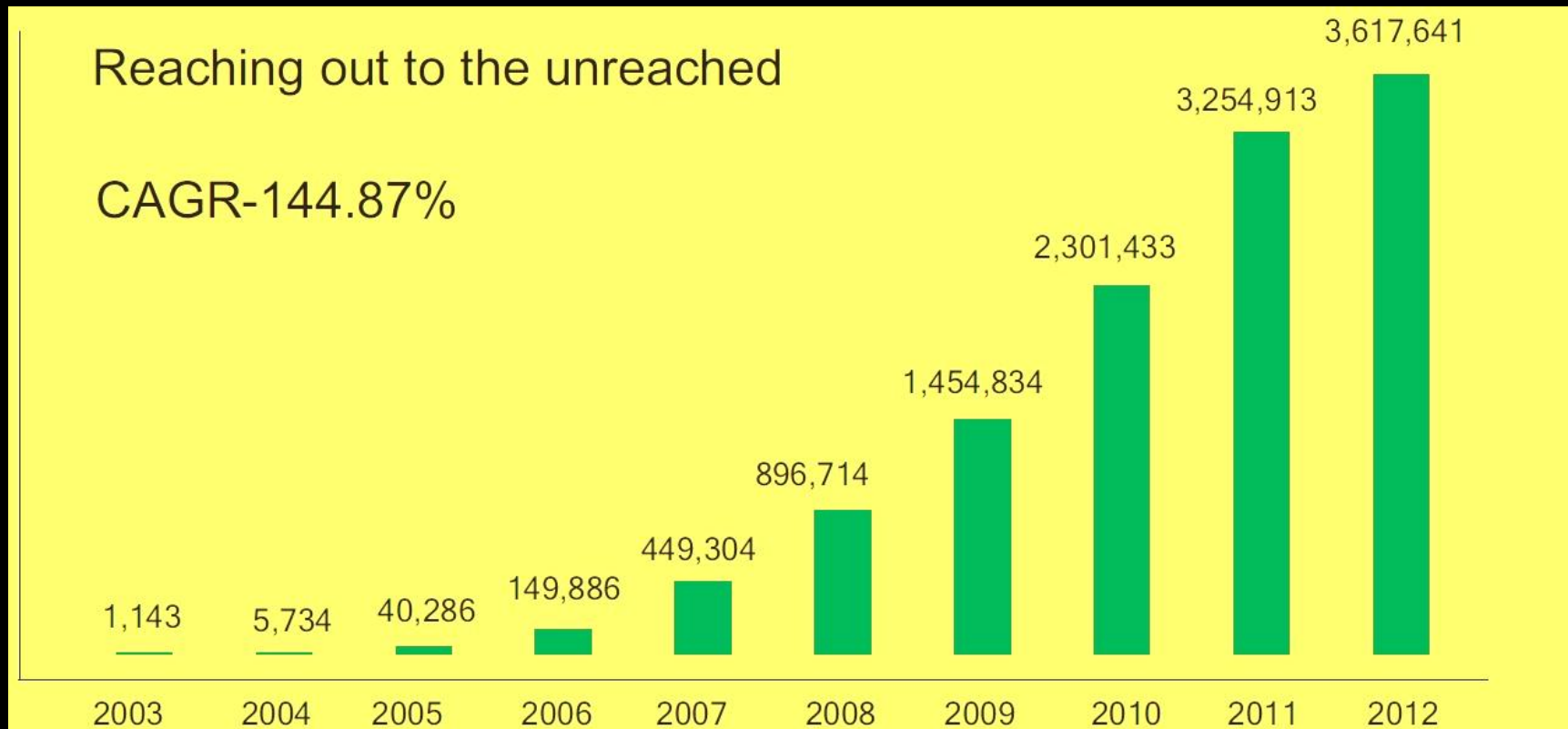


Incredible growth story





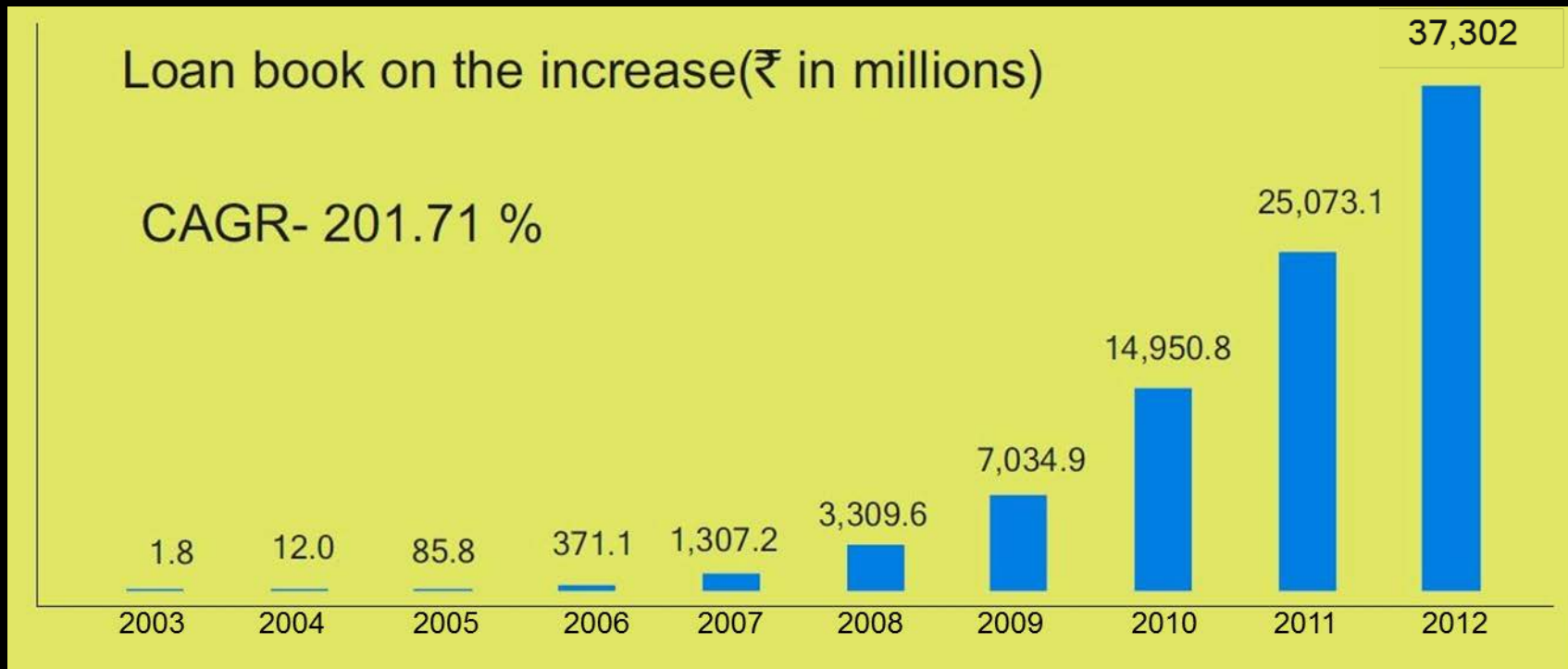
Outreach



Growth in borrower

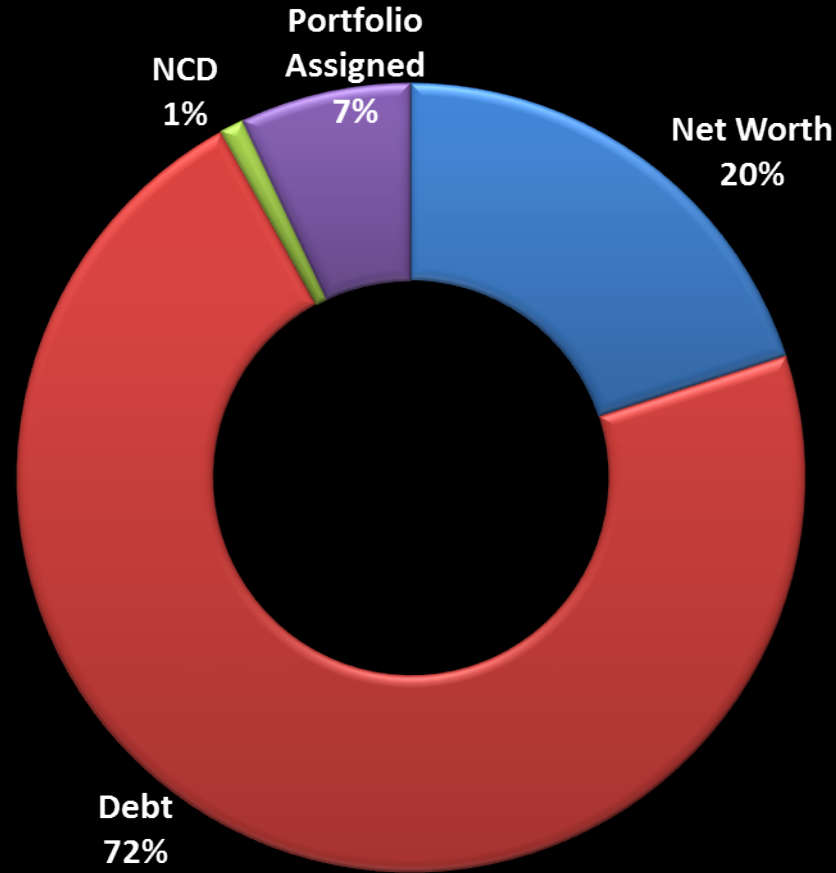


Growing loan book



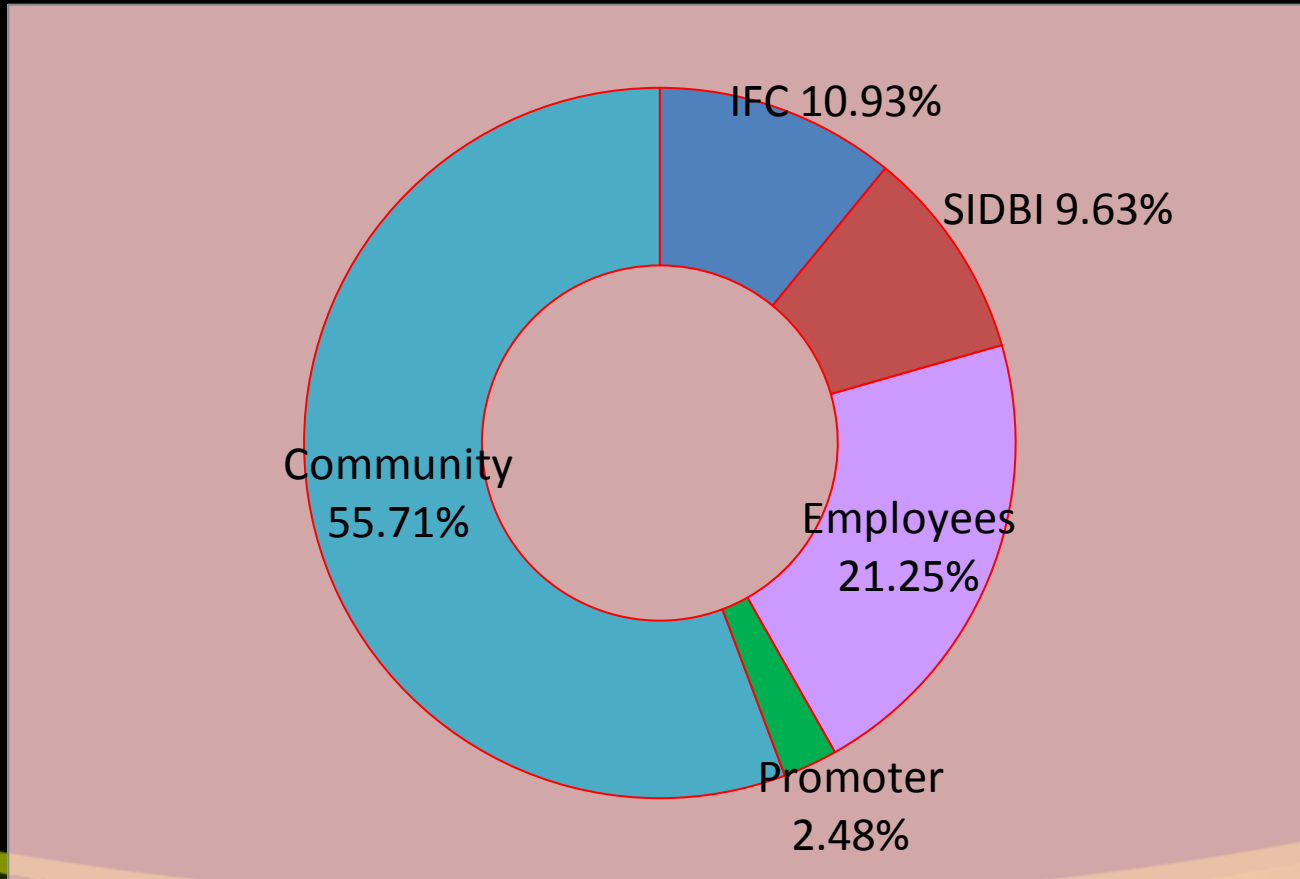


Diversified funding sources



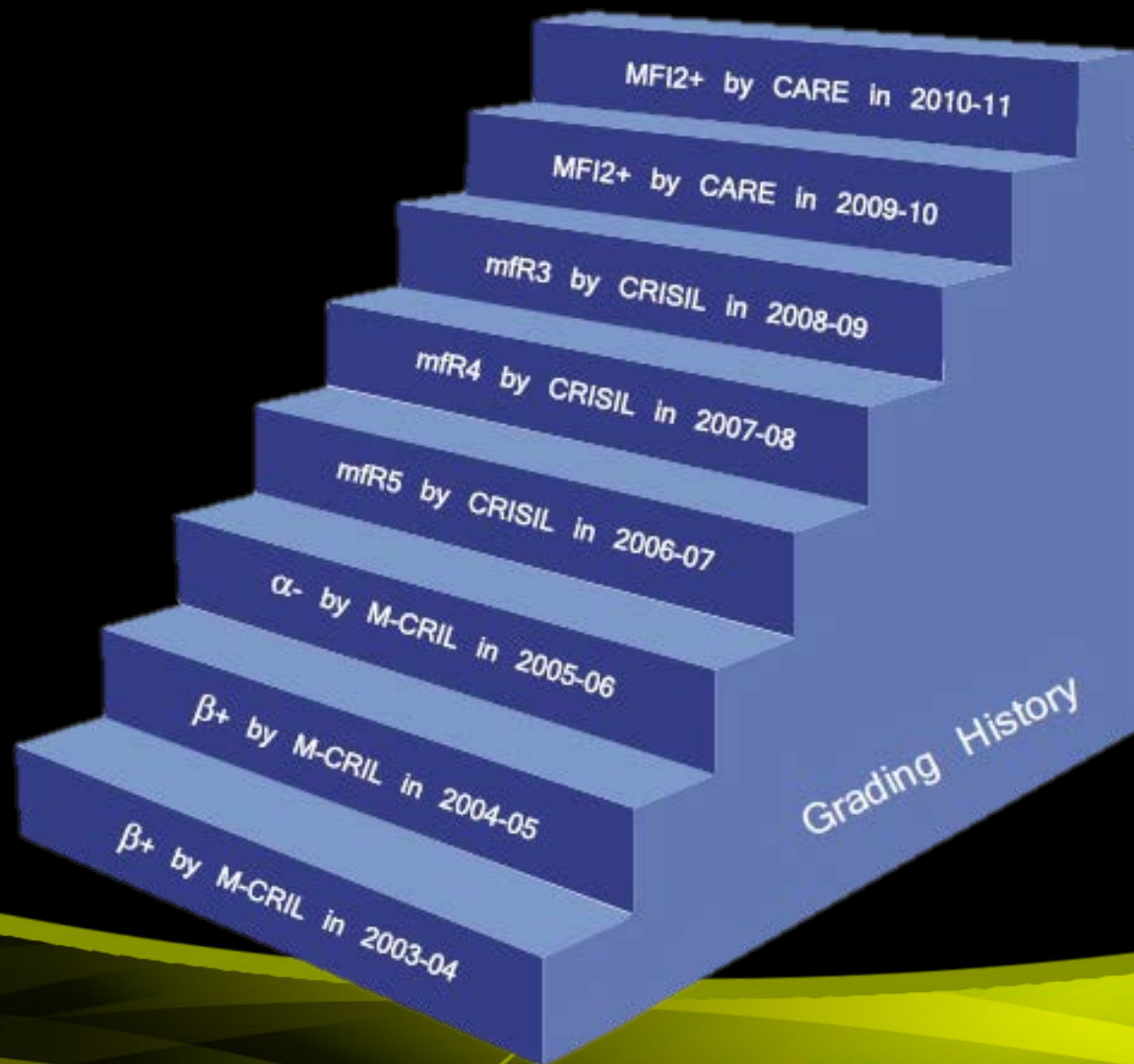


Unique Shareholding Pattern





External Grading





Instrument Ratings

Conducted by CARE

Non-convertible debentures

- ◆ Conducted in Nov 2010
- ◆ Revalidated in Nov 2011
- ◆ Valid till Nov 2012
- ◆ Grade assigned CARE A-

Bank facilities

- ◆ Conducted in Nov 2010
- ◆ Revalidated in Nov 2011
- ◆ Valid till Nov 2012
- ◆ Grade assigned CARE A-

Unsecured Subordinated Tier II Bonds

- ◆ Conducted in Dec 2010
- ◆ Revalidated in Nov 2011
- ◆ Valid till Nov 2012
- ◆ Grade assigned BBB+

Contd..



Other Ratings

Social rating by
M-CRIL

- ◆ Grade assigned $\Sigma\alpha-$
- ◆ This rating covers 1st three steps of social performance pathway: intent & values, operation & systems and portfolio analysis

Code of Conduct
Compliance
Assessment(COCA)

- ◆ Score of 84% obtained
- ◆ Implication: Very high level of adherence of code of conduct

Besides the above, loan portfolio audit is also conducted at regular intervals

Development Programs

5% of the surplus of microfinance operations are diverted towards supporting the following development activities



Hard Core
Poor Program



Employing the
Unemployed

Health
Program



Ashoka fellowship of
Mr. Ghosh



Horticulture
Program

Education
Program



Bandhan envisions..

To become a 'bank for the unbanked'





Thank You!



Help us to empower the poor to work their way out of poverty!