THE INSTITUTE OF BANKERS, BANGLADESH (IBB)
7th Banking Professional Examination 2026
AIBB
Governance in Financial Institutions (GFI)

Subject Code: | 2 | 0 | 5 |

Time—3 hours
Full marks—100
Pass marks—45

[*N.B. The figures in the right margin indicate full marks. Answer the questions as mentioned in different parts.*]

Part A—Broad Questions
(Answer any **two** questions)
Marks—20×2=40

			Marks
1.	*(a)*	Define corporate governance. Why good governance is so important in the financial institutions?	4+8=12
	(b)	State the responsibilities and authorities of the board of directors regarding human resources management of a bank as per Bangladesh Bank's guidelines.	8
2.	*(a)*	What do you mean by Senior Management Team (SMT)? Describe the role of SMT within a business.	2+5=7
	(b)	What are the duties and responsibilities of a CEO of a commercial bank as per Bangladesh Bank's guidelines?	6
	(c)	What is liquidity profile? Write down the indicators of liquidity risks.	2+5=7
3.	*(a)*	Briefly discuss the main categories of asset of commercial banks. Why asset composition is important for banks?	5+3=8
	(b)	Define problem asset of a bank. How to manage problem asset of a bank?	2+4=6
	(c)	What do you understand by three lines of defense?	6
4.	*(a)*	What does emerging risk mean? State the characteristics of emerging risk.	3+5=8
	(b)	What did you mean by Off-shore Banking Unit (OBU)? With whom can an OBU do business?	2+5=7
	(c)	List the services covered under agent banking.	5

Part B—Mathematical Problem
(Answer any **one** question)
Marks—10×1=10

5. A bank has following loan portfolio (all amount in crore taka) as of 30 June 2025 :
Total Gross loans 1500, where
Special mention accounts 400
Substandard loans 600
Doubtfull loans 300
and Bad/ Loss loans 200
For those loans. Current total provisions held =600, Provision rules (used in this exercise): For SMA 20% provision substandard 50% provision, Doubtful 75% provision and Bad/Loss 100% provision.

Instructions:

(a)	Compute the bank's NPL amount and NPL ratio.	4
(b)	Compute total required provisions and compute the provision shortfall (if any).	4
(c)	Discuss some immediate management actions and board level decisions to improved asset quality.	2

6. A bank has the following exposures on its balance sheet as of 31 December 2025 :

Asset Type	Amount (in crore)	Credit Risk Weight (%) as per Bangladesh Bank
Cash in hand	2250.00	0%
Claims on Asian Development Bank	2325.00	0%
Commercial real estate loans	3200.00	50%
Retail Portfolio	3800.00	75%
Investment in Venture Capital	1000.00	150%

Instructions:

(a)	Calculate the total risk weighted asset (RWA) for a bank	3
(b)	Calculate the Minimum Capital Requirement (MCR) for bank as per present Capital Adequacy Ratio (CAR).	3
(c)	The bank has a capital of BDT 550.00 crore. Is it adequate? Justify your answer.	4

[Please turn over

CamScanner

Part C—Problem Solving
(Solve any one case)
Marks—20×1=20

Marks

7. **Case 1:** Reforming Board Committee sat Unity Bank PLC.

Unity Bank PLC, a listed commercial bank in Bangladesh, had been struggling with weak internal controls and delayed risk response. A Bangladesh Bank inspection noted that while the bank had an Audit Committee, Executive committee and risk management committee on paper, their activities were largely symbolic. The audit committee met irregularly and lacked independent oversight. The risk management committee failed to respond to raising credit risks indicators while the executive committee overstepped by influencing operational matters.

Recognizing the governance breakdown the board undertook reforms. It appointed two qualified independent directors to the Audit Committee, ensuring financial and legal expertise. The risk management committee was restructured with defined terms of reference and quarterly reporting was mandatory. The executive committee's scope was narrowed focusing only one argent interim decisions between board meeting's.

With the reforms, Unity Bank reported improved risk tracking, more credible financial reporting and restored trust among regulators and investors.

Questions :

(a) What governance gaps were evident initially in the Unity Bank's committee structure and functioning? 5

(b) How do independent directors strengthen the effectiveness of the Audit Committee? 5

(c) Why it is important to have clearly defined roles for each board committee? 5

(d) How can a board ensure that its committees are not just formalities but function effectively? 5

8. **Case 2:** Managing Material Risks at Star Bank PLC.

Star Bank PLC, a midsized commercial bank, faced significant challenges from credit risk, liquidity risk and interest rate risks threatening its financial stability. Rapid loan portfolio growth raised the risk of borrower defaults, particularly in a volatile economy. Simultaneously a mismatch between long term loan and short term deposit posed liquidity concerns while interest rate fluctuations pressured the bank's earnings and capital.

To address these risks , Star Bank adopted targeted mitigation strategies as follows:

The bank strengthened its credit assessment process with detailed borrower analys is and regular loan performance monitoring. It also increased loan loss reserves using predictive models of difficult probabilities.

To maintain cash flow, the bank introduced cash flow forecasting and liquidity buffers while diversifying, funding sources to reduce reliance on volatile deposits.

To bank employed hedging strategies using interest rate swaps and options to protect its asset and liabilities values from adverse rate movements.

Questions :

(a) What key material risk did Star Bank PLC face and why were they significant? 5

(b) How did the bank's credit risk strategy improve its loan portfolio quality? 5

(c) What liquidity risk measures were taken and why are the vital to stability? 5

(d) What ongoing steps should the bank take to monitor and manage the key risks? 5

Part D—Understanding Terminology
(Answer any **five** out of eight)
Marks—2×5=10

9. Compare and contrast between any **five** of the followings :

(a) Brand vs Brand Promise
(b) Executive Committee vs Audit Committee
(c) Time loan vs Term loan
(d) Credit Risk vs Liquidity Risk
(e) Islamic Window vs Islamic Bank
(f) Banker as a Trustee vs Banker as an Agent
(g) Digital Banking vs Traditional Banking
(h) Liquidation vs Merger

Part E—Short Questions
(Answer any **five** questions)
Marks—4×5=20

10. Briefly answer the any **five** of the followings questions:

(a) Risk Appetite
(b) Going Concern Capital
(c) Credit Concentration
(d) Material Risk
(e) Market Positioning
(f) Underwriting Service
(g) Bridge Bank
(h) SMT

CamScanner

[বাংলা অনুবাদ]

[দ্রষ্টব্য : ডান পাশের সংখ্যা প্রশ্নের পূর্ণমান জ্ঞাপক। বিভিন্ন অংশের নির্দেশনা অনুযায়ী প্রশ্নের উত্তর দিন।]

অংশ ক —বড় প্রশ্ন

(যে কোনো দুটি প্রশ্নের উত্তর দিন)

মান—২০×২=৪০

নম্বর

১। (ক) কর্পোরেট সুশাসন এর সংজ্ঞা দিন। আর্থিক প্রতিষ্ঠানের জন্য কর্পোরেট সুশাসন এত গুরুত্বপূর্ণ কেন? ৪+৮=১২

(খ) বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী একটি ব্যাংকের মানবসম্পদ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে পরিচালক পর্ষদের দায়িত্ব ও ক্ষমতা কী কী? ৮

২। (ক) সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট টীম (SMT) বলতে কী বুঝায়? একটি ব্যবসায়ে SMT এর ভূমিকা বর্ণনা করুন। ২+৫=৭

(খ) বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশনা অনুযায়ী একটি বাণিজ্যিক ব্যাংকের প্রধান নির্বাহী (CEO) এর দায়িত্ব ও কর্তব্যগুলো কী কী? ৬

(গ) তারল্য প্রোফাইল কী? তারল্য ঝুঁকির সূচকগুলো লিখুন। ২+৫=৭

৩। (ক) বাণিজ্যিক ব্যাংকের প্রধান প্রধান সম্পদ সম্পর্কে আলোচনা করুন। ব্যাংকের জন্য সম্পদ বিন্যাস কেন গুরুত্বপূর্ণ? ৫+৩=৮

(খ) আর্থিক প্রতিষ্ঠানের ক্ষেত্রে সমস্যাগ্রস্ত সম্পদের সংজ্ঞা দিন। কীভাবে একটি ব্যাংকের সমস্যাগ্রস্ত সম্পদের ব্যবস্থাপনা করতে হবে? ২+৪=৬

(গ) থ্রি লাইন্স অব ডিফেন্স বলতে কী বুঝেন? ৬

৪। (ক) উদীয়মান ঝুঁকি (Emerging Risk) বলতে কী বুঝায়? উদীয়মান ঝুঁকির বৈশিষ্ট্যগুলো উল্লেখ করুন। ৩+৫=৮

(খ) অফশোর ব্যাংকিং ইউনিট বলতে কী বুঝায়? OBU কার সাথে ব্যবসা করতে পারে? ২+৫=৭

(গ) এজেন্ট ব্যাংকিং এর আওতাধীন সেবাসমূহের তালিকা করুন। ৫

অংশ খ —গাণিতিক সমস্যা

(যে কোনো একটি প্রশ্নের উত্তর দিন)

মান—১০×১=১০

৫। একটি ব্যাংকের ৩০ জুন ২০২৫ তারিখের লোন পোর্টফোলিও (কোটি টাকায়) নিম্নরূপ:

মোট ঋণ (গ্রোস) ১৫০০, যেখানে
স্পেশাল মেনশন একাউন্ট (SHA) ৪০০
সাব-স্ট্যান্ডার্ড ঋণ ৬০০
সন্দেহজনক ঋণ ৩০০
এবং ক্ষতিজনক ২০০

উপরোল্লিখিত ঋণসমূহের বিপরীতে সংরক্ষিত প্রভিশনের পরিমাণ ৬০০ কোটি, এক্ষেত্রে প্রভিশন সংরক্ষণের হার এসএমএ ২০%, সাব-স্ট্যান্ডার্ড ৫০%, সন্দেহজনক ৭৫% এবং ক্ষতিজনক ১০০%।

নির্দেশনা:

(ক) ব্যাংকটির NPL এর পরিমাণ এবং NPL Ratio নির্ণয় করুন। ৪

(খ) প্রয়োজনীয় প্রভিশনের পরিমাণ এবং প্রভিশন ঘাটতি (যদি থাকে) নির্ণয় করুন। ৪

(গ) ব্যাংকটির সম্পদের গুণগতমান বৃদ্ধিকল্পে ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ এবং পরিচালনা পর্ষদের তাৎক্ষণিক কার্যক্রম ও সিদ্ধান্ত আলোচনা করুন। ২

৬। একটি ব্যাংকের ৩১ ডিসেম্বর ২০২৫ তারিখ ভিত্তিক উদ্বৃত্তপত্রে নিম্নরূপ সম্পদ রয়েছে:

সম্পদের ধরন	পরিমাণ (কোটি টাকায়)	বাংলাদেশ ব্যাংকের নির্দেশ অনুযায়ী Credit Risk Weight (%)
হাতে নগদ	২২৫০.০০	০%
এশীয় উন্নয়ন ব্যাংকের (ADB) নিকট পাওনা	২৩২৫.০০	০%
বাণিজ্যিক রিয়েল এস্টেট ঋণ	৩২০০.০০	৫০%
রিটেল পোর্টফোলিও	৩৮০০.০০	৭৫%
ভেঞ্চার ক্যাপিটাল বিনিয়োগ	১০০০.০০	১৫০%

নির্দেশনাবলি:

(ক) ব্যাংকের মোট ঝুঁকিভিত্তিক সম্পদ (RWA) এর হিসাব করুন। ৩

(খ) বিদ্যমান ঝুঁকিভিত্তিক সম্পদ পর্যাপ্ততা অনুপাত (CAR) অনুযায়ী ব্যাংকটির সর্বনিম্ন প্রয়োজনীয় মূলধন (MCR) হিসাব করুন। ৩

(গ) ব্যাংকটির বর্তমান মূলধন ৫৫০.০০ কোটি টাকা। এটি কি পর্যাপ্ত? আপনার উত্তরের পক্ষে যুক্তি দিন। ৪

[পর পৃষ্ঠা দ্রষ্টব্য

CamScanner

অংশ গ —সমস্যা সমাধান
(যে কোনো একটি কেস সমাধান করুন)
মান—২০×১=২০

নম্বর

৭। **কেস-১:** ইউনিটি ব্যাংক পিএলসিতে পরিচালনা পর্ষদের কমিটি পুনর্গঠন। বাংলাদেশে শেয়ার বাজারের তালিকাভুক্ত একটি বাণিজ্যিক ব্যাংকে ইউনিটি ব্যাংক পিএলসি এর অভ্যন্তরীণ নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থা দুর্বল এবং ঝুঁকির প্রতি দেরীতে সাড়া প্রদানের কারণে দীর্ঘদিন সমস্যায় ছিল। বাংলাদেশ ব্যাংকের একটি পরিদর্শনে দেখা যায় যে, কাগজ কলমে সেখানে অডিট কমিটি, নির্বাহী কমিটি ও ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি থাকলেও সেগুলোর কার্যক্রম অধিকাংশ সময় কেবল প্রতীকী ছিল। অডিট কমিটি অনিয়মিত বৈঠক করতো এবং স্বতন্ত্র নজরদারি বলতে কিছুই ছিলো না। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি ক্রমবর্ধমান ঋণ ঝুঁকির প্রতি সাড়া দিতে ব্যর্থ হয়েছিল এবং নির্বাহী কমিটি অপারেশনাল বিষয়ে হস্তক্ষেপ করত।
বিষয়টি উপলব্ধি করে পরিচালনা পর্ষদ সংস্কারের উদ্যোগ গ্রহণ করে। আর্থিক ও আইনি দক্ষতা রয়েছে এমন দুজন যোগ্য ব্যক্তিকে স্বতন্ত্র পরিচালক হিসেবে নিয়োগ দেয়া হয়। ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা কমিটি সুনির্দিষ্ট কার্যপরিধিসহ পুনঃগঠিত করা হয়। নির্বাহী কমিটির কার্যপরিধি সীমিত করে শুধুমাত্র পরিচালনা পর্ষদের দুইটি বৈঠকের মধ্যবর্তী সময়ে জরুরি সিদ্ধান্তগুলোকেই ফোকাস করা হয়। এই সংস্কারের ফলে, ইউনিটি ব্যাংকে তাদের ঝুঁকি পর্যবেক্ষণে উন্নতি, আরও বিশ্বাসযোগ্য আর্থিক প্রতিবেদন প্রস্তুত করার সক্ষমতা এবং নিয়ন্ত্রক সংস্থা ও বিনিয়োগকারীগণের মধ্যে আস্থা পুনরুদ্ধারে সক্ষম হয়েছে।

প্রশ্নাবলি:
(ক) ইউনিটি ব্যাংকের কমিটির কাঠামো ও কার্যক্রমে প্রাথমিকভাবে কী কী গভর্ন্যান্স গ্যাপ ছিল? ৫
(খ) স্বতন্ত্র পরিচালকেরা কীভাবে অডিট কমিটির কার্যকারিতা শক্তিশালী করে? ৫
(গ) প্রতিটি পর্ষদ কমিটির কার্যপরিধি সুনির্দিষ্ট করা জরুরি কেন? ৫
(ঘ) পরিচালনা পর্ষদ কীভাবে নিশ্চিত করতে পারে যে, তার কমিটিগুলো শুধুমাত্র আনুষ্ঠানিকতা নয়, বরং কার্যকরভাবে কাজ করছে? ৫

৮। **কেস-২:** স্টার ব্যাংক পিএলসিতে গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা। স্টার ব্যাংক পিএলসি মাঝারি আকারের বাণিজ্যিক ব্যাংক। ঋণঝুঁকি, তারল্য ঝুঁকি ও সুদহার ঝুঁকির কারণে ব্যাংকটি উল্লেখযোগ্য চ্যালেঞ্জের মুখে পড়ে, যা তার আর্থিক স্থিতিশীলতার জন্য হুমকি সৃষ্টি করেছিল। বিশেষত অস্থিতিশীল অর্থনীতিতে ঋণ পোর্টফোলিওর দ্রুত বৃদ্ধি ঋণ গ্রহীতাদের খেলাপী হওয়ার ঝুঁকি বাড়িয়েছে। একই সময়ে দীর্ঘ মেয়াদি ঋণ ও স্বল্প মেয়াদি আমানতের মধ্যে অসামঞ্জস্যতা তারল্য সংক্রান্ত উদ্বেগ তৈরি করে। তাছাড়া সুদহার উঠানামা ব্যাংকের আয় ও মূলধনের উপর চাপ সৃষ্টি করেছে।
বর্ণিত ঝুঁকিগুলোর মোকাবেলায় স্টার ব্যাংক পিএলসি নিম্নবর্ণিত লক্ষ্যভিত্তিক কৌশলসমূহ অবলম্বন করেছিল:
ঋণগ্রহীতাদের বিশদ বিশ্লেষণ ও নিয়মিত ঋণের কার্যকারিতা মনিটরিংয়ের মাধ্যমে ঋণ মূল্যায়ন প্রক্রিয়া শক্তিশালী করা হয়। খেলাপী হওয়ার সম্ভাব্যতার পূর্বানুমানমূলক মডেল ব্যবহার করে ঋণক্ষতি রিজার্ভ বৃদ্ধি করেছে।
নগদ প্রবাহ বজায় রাখতে ব্যাংক নগদ প্রবাহের পূর্বাভাস এবং পর্যাপ্ত তারল্য বাফার প্রবর্তন করেছে। অস্থিতিশীল আমানতের উপর নির্ভরতা কমানোর জন্য তহবিলের উৎসগুলো বৈচিত্র্যময় করেছে।
ব্যাংক তার সম্পদ ও দায়গুলোর মূল্যকে সুদের হারে বিরূপ উঠানামা থেকে রক্ষা করতে সুদ হারের সোয়াপ ও অপশনসহ হেজিং কৌশল প্রয়োগ করেছিল।
বর্ণিত ব্যবস্থাদি স্টার ব্যাংক পিএলসিকে তার ঝুঁকিভিত্তিক প্রোফাইল উন্নত করতে, আর্থিক স্থিতিশীলতা বাড়াতে এবং গ্রাহক ও নিয়ন্ত্রক সংস্থাসমূহের আস্থা বজায় রাখতে সহায়তা করেছে।

প্রশ্নাবলি:
(ক) স্টার ব্যাংক পিএলসি কী কী প্রধান গুরুত্বপূর্ণ ঝুঁকির সম্মুখীন হয়েছিল এবং তা কেন গুরুত্বপূর্ণ ছিল? ৫
(খ) ব্যাংকের ঋণ ঝুঁকি কৌশল কীভাবে তার ঋণ পোর্টফোলিওর মান উন্নত করেছিল? ৫
(গ) তারল্য ঝুঁকি মোকাবেলার জন্য কী ব্যবস্থা নেওয়া হয়েছিল এবং তা স্থিতিশীলতার জন্য কেন গুরুত্বপূর্ণ? ৫
(ঘ) মূল ঝুঁকিগুলো পর্যবেক্ষণ ও ব্যবস্থাপনার জন্য ব্যাংককে কোন কোন পদক্ষেপ গ্রহণ করা উচিত? ৫

অংশ ঘ —পরিভাষার ধারণা
(যে কোনো পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর দিন)
মান—২×৫=১০

৯। নিম্নলিখিতগুলোর মধ্যে যে কোনো পাঁচটির তুলনা এবং পার্থক্য দেখান:
(ক) ব্রান্ড বনাম ব্রান্ড প্রমিজ
(খ) নির্বাহী কমিটি বনাম অডিট কমিটি
(গ) টাইম লোন বনাম টার্ম লোন
(ঘ) ঋণ ঝুঁকি বনাম তারল্য ঝুঁকি
(ঙ) ইসলামিক উইন্ডো বনাম ইসলামিক ব্যাংক
(চ) ট্রাস্টি হিসেবে ব্যাংকার বনাম এজেন্ট হিসেবে ব্যাংকার
(ছ) ডিজিটাল ব্যাংকিং বনাম প্রচলিত ধারণার ব্যাংকিং
(জ) আর্থিক প্রতিষ্ঠানের অবসায়ন এবং একীভূতকরণ।

অংশ ঙ —সংক্ষিপ্ত প্রশ্ন
(যে কোনো পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর দিন)
মান—৪×৫=২০

১০। সংক্ষেপে নিচের যে কোনো পাঁচটি প্রশ্নের উত্তর দিন:
(ক) ঝুঁকি প্রবণতা,
(খ) চলমান উদ্বেগের মূলধন (Going Concern Capital)
(গ) ক্রেডিট কনসেনট্রেশান
(ঘ) বস্তুগত ঝুঁকি (Material Risk)
(ঙ) বাজার অবস্থান
(চ) ব্রিজ ব্যাংক (Bridge Bank)
(ছ) আন্ডার রাইটিং সার্ভিস
(জ) সিনিয়র ম্যানেজমেন্ট টিম (SMT)

CamScanner