

ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

วิสัยทัศน์

ธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด (The Most Admired Bank)

## ประวัติ

ธนาคารไทยพาณิชย์ก่อตั้งขึ้นโดยพระบรมราชานุญาตเมื่อวันที่ 30 มกราคม 2449 และเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรก ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจวบจนปัจจุบัน ธนาคารมีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นพระบรมวงศานุวงศ์หรือต่อมาคือสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ตลอดระยะเวลา 111 ปีที่ผ่านมา ธนาคารไทยพาณิชย์มีบทบาทสำคัญในการให้บริการทางการเงินในประเทศไทยผ่านวิสัยทัศน์ธุรกิจมากมายรวมทั้งความรุนแรงทางการเมือง และด้วยการสนับสนุนอย่างแข็งแกร่งจากผู้ถือหุ้นหลักของธนาคาร ทำให้ธนาคารสามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนทำให้ธนาคารในทุกวันนี้มีขนาดที่ใหญ่ขึ้น มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น รวมทั้งแข็งแกร่งขึ้น และมีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดสูงที่สุดในกลุ่มสถาบันการเงินไทย

จากวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ธนาคารได้ทำการเพิ่มทุนด้วยการเข้าร่วมโครงการช่วยเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่ 1 ของกระทรวงการคลัง (มาตรการ 14 สิงหาคม 2541) ส่งผลให้ในเดือนพฤษภาคม 2542 กระทรวงการคลังและสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์เป็นผู้ถือหุ้นหลักของธนาคาร ต่อมากระทรวงการคลังได้จัดตั้งกองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่งขึ้นในปี 2546 และได้โอนหุ้นของธนาคารที่กระทรวงการคลังถืออยู่ให้กองทุนดังกล่าวในวันที่ 1 ธันวาคม 2546 ทั้งนี้ ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559 กองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่งถือหุ้นของธนาคารในสัดส่วนร้อยละ 23.12 สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ในสัดส่วนร้อยละ 22.98 และกระทรวงการคลังในสัดส่วนร้อยละ 0.09

## การพัฒนาที่สำคัญในปี 2559

ในปี 2559 ธนาคารได้เริ่มดำเนินโครงการ Transformation เพื่อปรับรากฐานที่สำคัญของธนาคารภายใต้วิสัยทัศน์ที่จะเป็น “ธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด (The Most Admired Bank)” โดยเน้นถึงการสร้างสมดุลในการที่จะเป็นธนาคารที่ถูกคัดเลือกใช้บริการมากที่สุด มีผลตอบแทนในการลงทุนในระดับที่ดียิ่งอย่างต่อเนื่องให้แก่ผู้ลงทุน รวมถึงการให้ความสำคัญที่จะดูแลในเรื่องผลตอบแทนและสวัสดิการแก่พนักงานอย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการดำเนินธุรกิจอย่างรัดกุมในมุมมองขององค์กรผู้กำกับดูแลต่าง ๆ

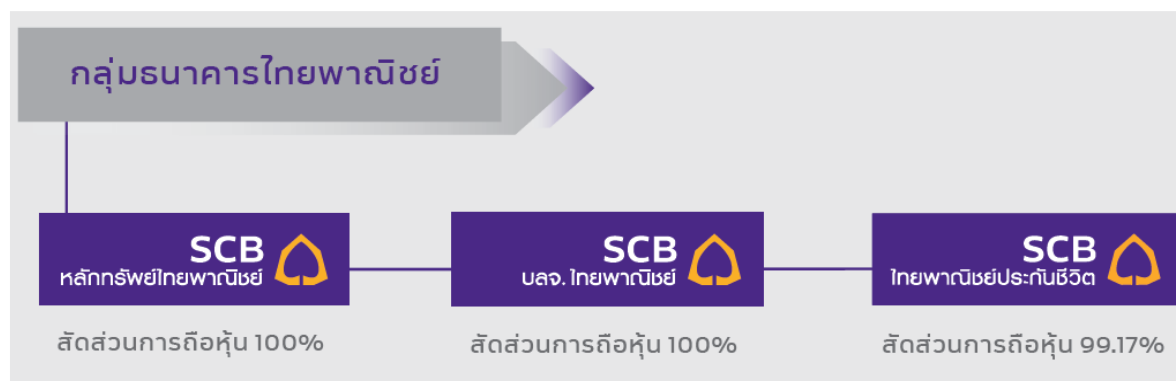
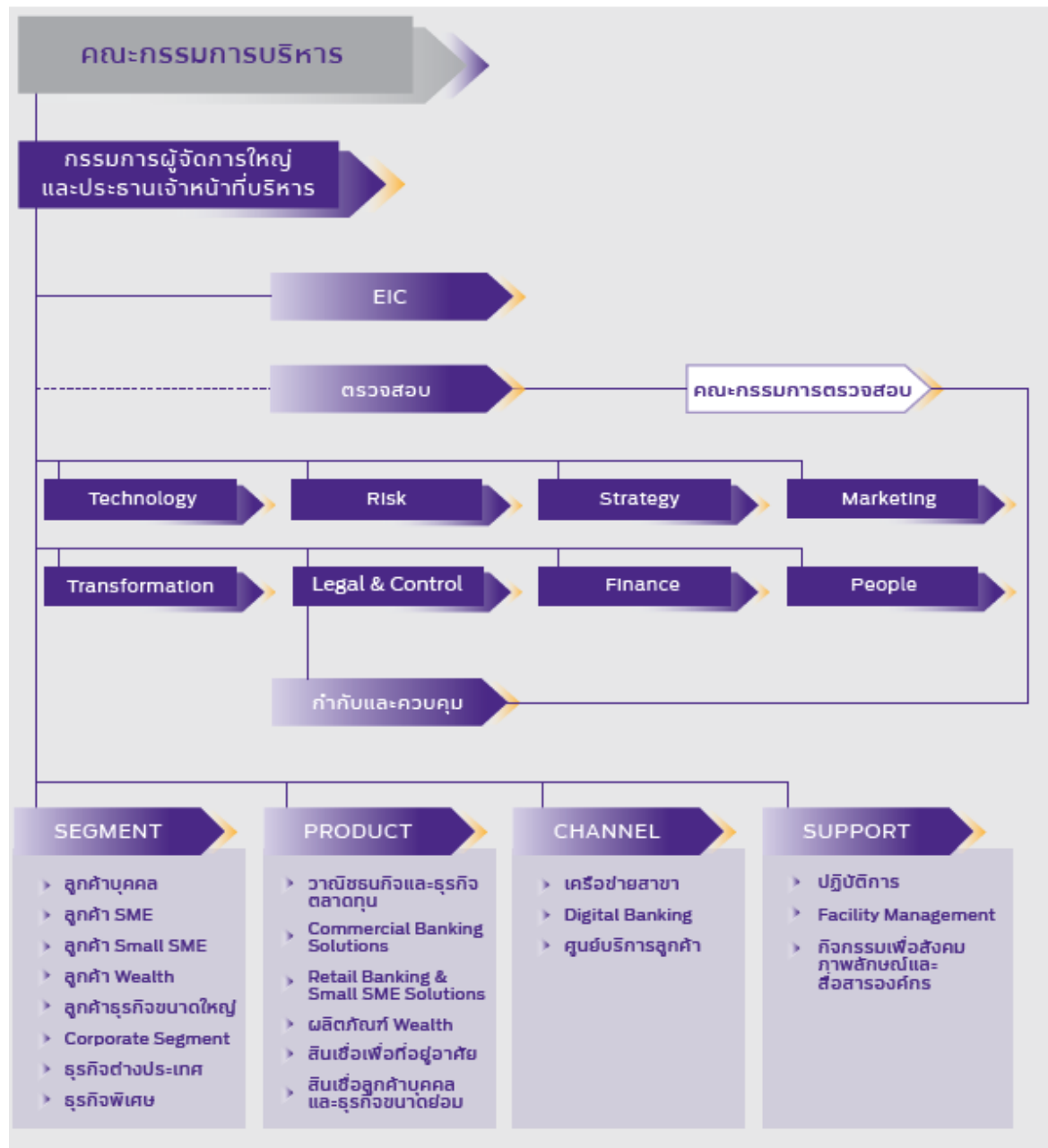
โครงการ Transformation ดังกล่าวได้ถูกออกแบบมาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้ธนาคารในระยะยาวท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างของธุรกิจการเงินที่มีเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อน ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป และการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบต่าง ๆ ของหน่วยงานที่กำกับดูแล รวมทั้งการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น โดยโครงการ Transformation จะเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจและศักยภาพในทุกด้านของธนาคาร เพื่อสร้างความแตกต่างและสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนให้แก่ลูกค้า

นอกจากนี้ ในปี 2559 ธนาคารมีการปรับโครงสร้างองค์กรโดยมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ เพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน และกระจายอำนาจในการตัดสินใจ โดยโครงสร้างองค์กรแบ่งออกเป็น 14 กลุ่มงาน ได้แก่ Segment, Product, Channel, Support, Technology, Risk, Strategy, Marketing, Transformation, Legal and Control, Finance, People, ตรวจสอบ และศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจ (Economic Intelligence Center (EIC)) โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

- ในด้านการมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ธนาคารได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 8 กลุ่ม ได้แก่ ลูกค้าบุคคล ลูกค้า Wealth ลูกค้า Small SME ลูกค้า SME ลูกค้า Corporate ลูกค้าธุรกิจ ขนาดใหญ่ ธุรกิจต่างประเทศ และ ธุรกิจพิเศษ โดยที่กลุ่มลูกค้า Small SME ที่ตั้งขึ้นใหม่นี้จะเน้นดูแลผู้ประกอบการ เจ้าของบริษัท และลูกค้าที่เป็นบริษัทขนาดเล็ก
- ธนาคารได้แยกบทบาทของพนักงานที่ทำหน้าที่ขายและการให้บริการลูกค้าที่สาขาออกจากกัน เพื่อเน้นคุณภาพการบริการและการขายผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ
- ในด้านผลิตภัณฑ์ ธนาคารได้กำหนดให้กลุ่มงาน Retail Banking Solutions และ Commercial Banking Solutions ดูแลในเรื่องการค้นหาคำความต้องการของลูกค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการนั้น ๆ ของกลุ่มลูกค้าบุคคลและนิติบุคคลตามลำดับ
- ธนาคารได้จัดตั้ง Transformation group ซึ่งเป็นกลุ่มงานใหม่เพื่อขับเคลื่อนโครงการ Transformation และเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีทรัพยากรอย่างเพียงพอที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงนี้ทั้งองค์กร

## โครงสร้างองค์กร

ณ วันที่ 1 มกราคม 2560



## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

#### ภาพรวมธุรกิจของธนาคาร

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารที่ให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรชั้นนำของประเทศ นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ธนาคารมีเครือข่ายการให้บริการทางการเงินในประเทศที่กว้างขวางและครอบคลุมการให้บริการทางการเงินสำหรับลูกค้าทุกกลุ่มและทุกประเภทของผลิตภัณฑ์

นอกเหนือจากการให้บริการหลัก ซึ่งได้แก่ บริการเงินฝากและธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ ธนาคารมีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยสำหรับลูกค้าบุคคล ธนาคารให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ บริการบัตรเครดิต บัตรเดบิต บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการโอนเงินทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงผลิตภัณฑ์เพื่อการลงทุนและการประกัน สำหรับลูกค้าธุรกิจ ธนาคารให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเงินเพื่อธุรกิจ (Business Cash Management) ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ การค้าต่างประเทศ (Trade Finance) ผลิตภัณฑ์บริหารเงิน (Treasury Products) ผลิตภัณฑ์ทางตลาดตราสารหนี้และตลาดทุน บริการที่ปรึกษาทางการเงิน วัฒนชนกิจ รวมถึงบริการทางการเงินอื่น ๆ นอกจากนี้บริษัทในเครือของธนาคารมีการให้บริการที่ครอบคลุมทั้งลูกค้าบุคคลและลูกค้าธุรกิจ อาทิ การบริการซื้อขายหลักทรัพย์ บริการจัดการลงทุน และบริการประกันชีวิต

นอกจากนี้ธนาคารมีบริษัทในเครือที่สำคัญ 3 บริษัทซึ่งให้บริการทางการเงินเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้า ได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์ จำกัด บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด และบริษัท ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

#### โครงสร้างรายได้จำแนกตามกลุ่มลูกค้า

(งบการเงินรวม, ร้อยละ)	2559	2558	2557
ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ และลูกค้า Corporate *	21	20	21
ลูกค้า SME **, **	16	14	15
ลูกค้าบุคคล และลูกค้า Wealth *	59	57	57
อื่น ๆ ***	4	9	7

\* ผลประกอบการของบริษัทในเครือที่สำคัญได้ถูกกระจายเข้าแต่ละกลุ่มลูกค้าตามความเหมาะสม

\*\* รวมลูกค้า Small SME

\*\*\* รวมบริหารการเงิน (Group Treasury) การลงทุนตราสารทุน และบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่รายได้ไม่ได้รวมอยู่ในกลุ่มลูกค้า

## การดำเนินงานในปี 2559

ปี 2559 เป็นอีกปีที่ท้าทายสำหรับธนาคารเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจยังคงฟื้นตัวได้ช้า อย่างไรก็ตาม ธนาคารสามารถรักษาระดับของผลการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ดีใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา และสามารถรักษาความเป็นผู้นำในด้านผลกำไรสุทธิและมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด (Market Capitalization) ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์ของธนาคาร

ในปี 2559 ธนาคารมีกำไรสุทธิตามงบการเงินรวมจำนวน 47.6 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.9 จากปี 2558 ซึ่งเป็นผลมาจากรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ และรายได้ค่าธรรมเนียมสุทธิที่เพิ่มขึ้น ขณะที่กำไรจากเงินลงทุนลดลงมาก

เงินให้สินเชื่อของธนาคารขยายตัวร้อยละ 5.8 จากปี 2558 ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายการเติบโตของสินเชื่อของธนาคารสำหรับปี 2559 ที่ร้อยละ 4-6 ซึ่งส่วนใหญ่มาจากการเติบโตในสินเชื่อของกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ และสินเชื่อเคหะ โดยอัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพปรับตัวดีขึ้นเป็นร้อยละ 2.67 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 จากร้อยละ 2.89 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2558 ขณะที่สัดส่วนค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 134.3 ในปี 2559 นอกจากนี้ เงินกองทุนอยู่ในระดับแข็งแกร่ง โดยเงินกองทุนตามกฎหมายภายใต้หลักเกณฑ์ Basel III ตามงบการเงินรวม ณ สิ้นปี 2559 อยู่ที่ร้อยละ 17.7 ของสินทรัพย์เสี่ยง และเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของที่ร้อยละ 14.8

ธนาคารยังคงรักษาความเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม รวมถึงเป็นผู้นำด้านเครือข่ายในการให้บริการลูกค้าทั่วประเทศ โดย ณ สิ้นปี 2559 ธนาคารมีสาขาจำนวน 1,170 แห่ง ATM 9,745 เครื่อง และศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ 109 แห่ง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้สนองต่อทิศทางของภาครัฐในการสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-payment) ด้วยการลงทุนพัฒนาศักยภาพในเชิงดิจิทัลอย่างมาก ซึ่งส่งผลให้มีปริมาณผู้ลงทะเบียนใช้บริการธนาคารผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่และธนาคารทางอินเทอร์เน็ต รวมทั้งบริการพร้อมเพย์ในปี 2559 สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

จากการที่ธนาคารเป็นธุรกิจการให้บริการ ธนาคารให้ความสำคัญอย่างมากกับการดูแลเอาใจใส่พนักงานควบคู่ไปกับการสร้างความผูกพันของลูกค้าของธนาคารให้อยู่ในระดับสูง ซึ่งความผูกพันทั้ง 2 อย่างข้างต้นได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกผ่านวิธีการที่น่าเชื่อถือ โดยความผูกพันในระดับสูงทั้งจากลูกค้าและพนักงานทำให้ธนาคารมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และทำให้มั่นใจได้ว่าธนาคารจะมีความสามารถในการทำกำไรได้อย่างยั่งยืน

## กลยุทธ์

### เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

ธุรกิจสถาบันการเงินกำลังเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงจากรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงของนโยบายจากภาครัฐและกฎระเบียบจากหน่วยงานกำกับดูแล หรือการแข่งขันจากคู่แข่งดิจิทัลรายใหม่ ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจของธนาคาร ทำให้ธนาคารต้องมีการเตรียมความพร้อมและทบทวนรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในอนาคต

ธนาคารได้เริ่มดำเนินโครงการ Transformation เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและรักษาความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม ภายใต้วิสัยทัศน์ที่จะเป็น “ธนาคารที่น่าชื่นชมที่สุด (The Most Admired Bank)” โดยโครงการ Transformation ได้มุ่งเน้นในการปรับรากฐานที่สำคัญของธนาคารใน 4 ด้าน ได้แก่

- **ทรัพยากรบุคคล** – เตรียมความพร้อมสู่ยุคดิจิทัล โดยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพและบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง (อาทิ การหมุนเวียน และสับเปลี่ยนตำแหน่งงาน) และดูแลคุณภาพชีวิตของพนักงาน
- **กระบวนการทำงาน** – ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยยึดหลักลูกค้าคือศูนย์กลางยิ่งขึ้น และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้าและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (อาทิ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data analytics) เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า การนำระบบ e-KYC มาใช้)
- **ผลิตภัณฑ์** – เพิ่มศักยภาพของผลิตภัณฑ์ ตลอดเวลาในการพัฒนาเพื่อให้สามารถนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดได้เร็วขึ้น สร้างความแตกต่างในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท และมอบคุณค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า
- **เทคโนโลยี** – พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยมีเทคโนโลยีดิจิทัลชั้นนำรองรับ อาทิ ธนาคารบนโทรศัพท์เคลื่อนที่รูปแบบใหม่ ระบบการชำระเงินรูปแบบใหม่

โครงการ Transformation มุ่งเน้นที่จะปรับปรุงความสามารถของธนาคารในรอบด้าน เพื่อสร้างความแตกต่างและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ธนาคารได้ถือว่าโครงการ Transformation เป็นพันธกิจสำคัญยิ่ง จึงได้กำหนดแผนการลงทุนในช่วง 2-3 ปีข้างหน้าในการยกระดับรากฐานที่สำคัญดังกล่าว

### แผนธุรกิจปี 2560

ในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับโครงการ Transformation ธนาคารยังคงยึดมั่นในการผลักดันและดำเนินตามแผนกลยุทธ์เพื่อต่อยอดผลประโยชน์ที่ดีในปัจจุบันและสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต ทั้งนี้ ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการขยายฐานลูกค้าในทุกกลุ่มภายใต้กลยุทธ์การให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นการ

นำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้าเพิ่มช่องทางและขอบเขตในการให้บริการเพื่อเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของลูกค้า รวมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมในการควบคุมและบริหารความเสี่ยงอย่างมีวินัย และรักษาระดับเงินกองทุนอย่างรอบคอบและรัดกุมเพื่อตอบสนองต่อความผันผวนต่าง ๆ ได้นอกจากนี้ธนาคารยังคงให้การสนับสนุนแผนขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภาครัฐ (อาทิ การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน แผนแม่บท National e-payment) พร้อมทั้งมุ่งขยายพันธมิตรในเชิงกลยุทธ์ และหาโอกาสในการเติบโตผ่านทางการควบรวมหรือซื้อกิจการ

### เป้าหมายหลักในการดำเนินงานปี 2560

ธนาคารคาดว่าจะสามารถสร้างผลประกอบการที่แข็งแกร่งได้จากการวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของธนาคาร เป้าหมายหลักในปี 2560 มีดังนี้

- เงินให้สินเชื่อสุทธิเพิ่มขึ้นระหว่างร้อยละ 4-6 (เทียบกับร้อยละ 5.8 ในปี 2559)
- ส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยสุทธิ (NIM) อยู่ที่ระดับร้อยละ 3.1-3.3 (เทียบกับร้อยละ 3.3 ในปี 2559)
- อัตราการเติบโตของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอยู่ที่ระดับร้อยละ 3-4 (เทียบกับร้อยละ -3.9 ในปี 2559 ซึ่งไม่รวมกำไรจำนวนมากจากการขายเงินลงทุนตราสารทุนในปี 2558)
- อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ อยู่ที่ระดับร้อยละ 40-43 (เทียบกับร้อยละ 38.7 ในปี 2559)
- สินเชื่อต่อยคุณภาพต่อสินเชื่รวมอยู่ที่ระดับต่ำกว่าร้อยละ 3.0 (เทียบกับร้อยละ 2.7 ในปี 2559)
- อัตราส่วนค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อต่อยคุณภาพที่ประมาณร้อยละ 130 (เทียบกับร้อยละ 134.3 ในปี 2559)

### ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ และลูกค้า Corporate segment

ในปี 2560 ธนาคารยังคงให้ความสำคัญเรื่องการขยายฐานลูกค้าธุรกิจ พร้อมทั้งมุ่งเน้นในการเพิ่มรายได้ที่สม่ำเสมอและลดต้นทุนเงินฝาก นอกเหนือจากการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินด้านพาณิชย์ซึ่งเป็นจุดแข็งของธนาคารนั้น ธนาคารมีแผนที่จะเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความแตกต่างเพื่อยกระดับคุณภาพในการให้บริการการบริหารเงินเพื่อธุรกิจ โดยกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับปี 2560 มีดังนี้

- มุ่งเน้นโครงการขนาดใหญ่และโครงการ โครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐ
- ใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งในด้านความสัมพันธ์ในกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่เพื่อสร้างธุรกิจใหม่ๆ และหาลูกค้ารายใหม่ตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) ของลูกค้าขนาดใหญ่ นั้น ๆ



## ลูกค้า SME

จากภาวะเศรษฐกิจในปี 2559 ซึ่งสร้างแรงกดดันอย่างมากต่อกลุ่มลูกค้า SME ธนาคารจึงมีแนวทางที่จะติดตามธุรกิจของลูกค้าในกลุ่มนี้อย่างใกล้ชิด เพื่อที่จะช่วยให้ลูกค้าสามารถปรับตัวต่อสถานะของเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแผนระยะยาวที่จะขยายธุรกิจกลุ่มลูกค้า SME อย่างมีนัยสำคัญ ธนาคารมุ่งเน้นที่จะเป็นธนาคารหลักของลูกค้าปัจจุบัน และขยายฐานลูกค้าใหม่ผ่านเครือข่ายสาขา พร้อมทั้งการยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลของลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยกลยุทธ์สำคัญในปี 2560 มีดังนี้

- ส่งเสริมให้ลูกค้าใช้ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เพิ่มเติมโดยอาศัยความสัมพันธ์ทางด้านการเงินที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มรายได้ค่าธรรมเนียมแบบสม่ำเสมอ รวมทั้งการได้เป็นธนาคารหลักของลูกค้า
- ปรับปรุงกระบวนการขาย การรับลูกค้าใหม่ และเพิ่มศักยภาพด้านการวิเคราะห์ข้อมูล
- ประยุกต์ใช้รูปแบบการขยายฐานลูกค้าในลักษณะที่คล้ายกับการขยายฐานลูกค้าบุคคล มาใช้ในการขยายฐานลูกค้า Small SME

## ลูกค้าบุคคลและลูกค้า Wealth

ธนาคารมุ่งเน้นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของช่องทางการให้บริการต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่องทางอินเทอร์เน็ตและช่องทางธนาคารบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการและเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า ตลอดจนนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป โดยกลยุทธ์สำคัญในปี 2560 มีดังนี้

- พัฒนารูปแบบในการให้บริการลูกค้า Wealth แบบองค์รวมโดยครอบคลุมผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย อาทิ เงินฝาก หลักทรัพย์ ประกัน กองทุนรวม
- เร่งนำระบบดิจิทัลมาใช้ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการในการรับลูกค้าใหม่
- ขยายช่องทางและจุดในการให้บริการลูกค้า เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของลูกค้า

**การดำเนินงานของบริษัทในเครือที่สำคัญ 3 แห่ง****บริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์ จำกัด**

บริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์ จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2538 โดยธนาคารไทยพาณิชย์ถือหุ้นทั้ง 100% เพื่อประกอบธุรกิจหลักทรัพย์และธุรกรรมตลาดทุนของเครือธนาคาร บริษัทให้บริการซื้อขายหลักทรัพย์ และนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้านตราสารทุนแก่นักลงทุนทั้งนักลงทุนรายย่อยและนักลงทุนสถาบัน ปัจจุบันบริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์ได้รับความเชื่อถือจากนักลงทุนและจัดเป็นบริษัทหลักทรัพย์ชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศ ด้วยการให้บริการที่สำนักงานใหญ่ (SCB Park Plaza) และสาขา 9 แห่ง รวมทั้งช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ผ่านทางเว็บไซต์ [www.scbsonline.com](http://www.scbsonline.com)

ในปี 2559 มูลค่าการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์เฉลี่ยต่อวัน (ไม่รวมพอร์ตการลงทุนของบริษัทหลักทรัพย์) อยู่ที่ 47 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 17 จากปี 2558 ที่มีมูลค่าการซื้อขาย 40 พันล้านบาท โดยหลักจากลูกค้าต่างประเทศและลูกค้าสถาบัน ในขณะที่อัตราค่าธรรมเนียมรายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์โดยเฉลี่ยของทั้งอุตสาหกรรมลดลงจากภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้น และการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนการซื้อขายออนไลน์

ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในตลาด และการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งตลาดของบริษัทหลักทรัพย์ที่มีลูกค้าต่างประเทศและลูกค้าสถาบันเป็นลูกค้าหลัก ทำให้บริษัทหลักทรัพย์ ไทยพาณิชย์มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 3.64 ลดลงจากระดับร้อยละ 4.01 ในปี 2558 และครองอันดับที่ 11 เมื่อเทียบกับบริษัทหลักทรัพย์ทั้งหมดในอุตสาหกรรม 36 บริษัท ซึ่งปรับตัวลดลงจากอันดับที่ 8 ในปีที่ผ่านมา

บริษัทมุ่งมั่นเพื่อพัฒนารูจอยอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านบริการเปิดบัญชีออนไลน์ผ่าน Easy Stock ซึ่งใช้เวลาในการเปิดบัญชีเพียง 15 นาทีโดยไม่ต้องยื่นเอกสารเพิ่มเติม การยกเลิกค่าธรรมเนียมขั้นต่ำ แอปพลิเคชันแนะนำการลงทุน Stock Advisor บนสมาร์ตโฟน และการปรับปรุงบริการอื่น ๆ เพื่อความสะดวกของลูกค้ามากขึ้น ในปี 2559 บริษัทยังได้รับรางวัล Best Prime Broker in Thailand จาก The Asset Triple A Award อันเป็นปีที่สองติดต่อกัน และรางวัล Best Domestic Equity House in Thailand จาก AsiaMoney ซึ่งสะท้อนถึงคุณภาพในการให้บริการของบริษัทเป็นอย่างดี

**บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด**

ธนาคารไทยพาณิชย์ได้จัดตั้งบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด เพื่อให้บริการธุรกิจจัดการลงทุนที่ครอบคลุมทั้งกองทุนรวม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และกองทุนส่วนบุคคล โดย ธนาคารถือหุ้นทั้งหมด ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559 บลจ.ไทยพาณิชย์ยังคงเป็นอันดับที่ 1 ในประเทศไทยในด้านมูลค่าทรัพย์สินสุทธิภายใต้การจัดการของบริษัท (รวมกองทุนรวมเพื่อแก้ไขปัญหาในระบบสถาบันการเงิน) โดยมีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 1.307 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.4 จากปีก่อน

จากผลการดำเนินงานที่ดีและช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านเครือข่ายสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ที่มีจำนวนมากกว่า 1,170 สาขาทั่วประเทศ ทำให้บริษัทมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 18.5 ในธุรกิจกองทุนรวม โดยมีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิ 862 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 จากปีก่อน

บริษัทเป็นผู้บริหารจัดการกองทุนส่วนบุคคลที่มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิรวมทั้งสิ้น 325 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 32.7 จากปีก่อน นอกจากนี้บริษัทเป็นผู้บริหารจัดการกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ (กอง 1) และกองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐานที่มีมูลค่าทรัพย์สินสุทธิรวมทั้งสิ้น 141 พันล้านบาท

### บริษัท ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (SCB Life)

บริษัท ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทในเครือที่ธนาคารถือหุ้นร้อยละ 99 โดยมีธุรกิจหลักในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต โดยมุ่งเน้นประกันชีวิตรายบุคคล ประกันคุ้มครองสินเชื่อ (credit life) และประกันสุขภาพ ผ่านช่องทางการขายที่สำคัญ ได้แก่ การขายผ่านสาขาของธนาคารไทยพาณิชย์ และสำนักงานตัวแทนของบริษัท

บริษัทมีเบี้ยประกันรับรวมเป็นจำนวน 52.7 พันล้านบาท ลดลงร้อยละ 0.5 จากปีก่อน การลดลงของเบี้ยประกันรับรวมเป็นผลมาจากการที่บริษัทตัดสินใจที่จะหยุดขายผลิตภัณฑ์ประเภทออมทรัพย์ ในภาวะที่อัตราดอกเบี้ยต่ำ ท่ามกลางสภาวะการลงทุนที่มีความผันผวนสูงทั้งภายในประเทศและในตลาดโลก ณ สิ้นปี 2559 บริษัทยังคงจัดอยู่ในอันดับที่ 5 จากบริษัทประกันทั้งสิ้น 24 บริษัท เช่นเดียวกับในปีที่ผ่านมา โดยมีส่วนแบ่งการตลาดที่ร้อยละ 7.1 หากวัดจากอัตราเบี้ยประกันรับใหม่ (โดยที่เบี้ยประกันรับปีแรกเท่ากับร้อยละ 100 รวมกับร้อยละ 10 ของเบี้ยประกันแบบชำระครั้งเดียว) ลดลงจากร้อยละ 10.2 ของปีที่ผ่านมา

## 2.2 การตลาดและการแข่งขัน

### ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

จากการที่เศรษฐกิจโลกฟื้นตัวอย่างช้า ๆ จากความไม่แน่นอนทางการเมืองและทิศทางการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจและนโยบายการเงินของประเทศอุตสาหกรรมหลัก ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทย รวมถึงความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร และคุณภาพของสินเชื่อ อย่างไรก็ตาม ธนาคารพาณิชย์ไทยยังสามารถเติบโตได้ในระดับปานกลาง ทั้งด้านสินทรัพย์ สินเชื่อ และเงินฝาก ขณะที่เงินกองทุนและเงินสำรองยังอยู่ในระดับสูง สามารถรองรับการด้อยลงของคุณภาพสินเชื่อได้

## ข้อมูลเปรียบเทียบของธนาคารไทยพาณิชย์กับระบบธนาคารพาณิชย์\*

ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2559

หน่วย : พันล้านบาท

(งบการเงินรวม)	ระบบธนาคารพาณิชย์*		เปลี่ยนแปลง ร้อยละต่อปี	ธนาคารไทย พาณิชย์ ปี 2559	ส่วนแบ่งตลาด ธนาคารไทยพาณิชย์ ร้อยละ
	ปี 2559	ปี 2558			
สินทรัพย์	16,078	15,544	3.4	2,913	18.1
สินเชื่อ	10,964	10,686	2.6	1,939	17.7
เงินฝาก	10,953	10,753	1.9	2,026	18.5
กำไรสุทธิ	200	193	3.7	48	23.8

หมายเหตุ: \* ระบบธนาคารพาณิชย์ประกอบด้วยธนาคารพาณิชย์ 11 แห่งที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในปี 2559 กำไรสุทธิโดยรวมตามงบการเงินรวมของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยมีจำนวน 200.1 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.7 จากจำนวน 193.0 พันล้านบาทในปี 2558 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากรายได้ดอกเบี้ยสุทธิที่เพิ่มขึ้น

รายได้ดอกเบี้ยสุทธิยังคงเป็นรายได้หลักของระบบธนาคารพาณิชย์ โดยสัดส่วนของรายได้ดอกเบี้ยสุทธิเท่ากับร้อยละ 65 ของรายได้รวมในปี 2559 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 63 ในปี 2558 รายได้ดอกเบี้ยสุทธิมีจำนวน 480.4 พันล้านบาทในปี 2559 เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการลดลงอย่างมากของค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่ลดลงร้อยละ 15.4 และการเติบโตของสินเชื่อร้อยละ 2.6

รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย ลดลงร้อยละ 2.4 จากปี 2558 เป็นจำนวน 257.5 พันล้านบาทในปี 2559 ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากกำไรจากเงินลงทุนและรายได้สุทธิจากการรับประกันภัยที่ลดลง ขณะที่รายได้ค่าธรรมเนียมสุทธิยังคงเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.0 ส่งผลให้สัดส่วนของรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยต่อรายได้รวมลดลงเป็นร้อยละ 35 ในปี 2559 จากร้อยละ 37 ในปี 2558

ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.6 จากปี 2558 เป็นจำนวน 321.6 พันล้านบาทในปี 2559 ส่วนใหญ่มาจากค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ค่าใช้จ่ายอื่น และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับอาคาร สถานที่และอุปกรณ์ที่สูงขึ้นจากการที่ค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ยมีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าการเติบโตของรายได้ ส่งผลให้อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยลดลงเล็กน้อยเป็นร้อยละ 43.6 ในปี 2559 จากร้อยละ 43.7 ในปี 2558

สินเชื่อของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.6 เป็นจำนวน 10,964 พันล้านบาทในปี 2559 การขยายตัวของสินเชื่อค่อนข้างชะลอตัวตามสถานะเศรษฐกิจ ในขณะที่เงินฝากของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 เป็นจำนวน 10,935 พันล้านบาท โดยการแข่งขันด้านเงินฝากในปี 2559 อยู่ในระดับต่ำตามการเติบโตของสินเชื่อที่ค่อนข้างชะลอตัว การเติบโตของเงินฝากของระบบธนาคารพาณิชย์เป็นผลมาจากการ

ที่ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่เปลี่ยนโครงสร้างเงินฝาก โดยปรับลดเงินฝากประจำและเพิ่มเงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากกระแสรายวัน เพื่อบริหารจัดการต้นทุนเงินฝากในภาวะอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำ

ณ 31 ธันวาคม 2559 สินเชื่อด้อยคุณภาพก่อนหักเงินสำรองค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ (gross NPLs) ตามงบการเงินรวมของระบบธนาคารพาณิชย์มีจำนวน 383.5 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากจำนวน 343.7 พันล้านบาท ในปี 2558 ในขณะที่อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 3.1 จากร้อยละ 2.9 ในปี 2558 อย่างไรก็ตาม จากการตั้งสำรองหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้นในปี 2559 ของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย รวมทั้งการปรับขึ้นของสินเชื่อด้อยคุณภาพของลูกค้าขนาดใหญ่รายหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิต ส่งผลให้อัตราส่วนค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพของระบบธนาคารพาณิชย์ไทยในปี 2559 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 137 จากร้อยละ 129 ในปี 2558

ธนาคารพาณิชย์ทุกแห่งได้นำหลักเกณฑ์ Basel III มาใช้ตั้งแต่ 1 มกราคม 2556 และในปี 2559 ธนาคารแห่งประเทศไทยประกาศให้ธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต (Capital Conservation Buffer) ตามหลักเกณฑ์ Basel III ส่งผลให้อัตราส่วนเงินกองทุนขั้นต่ำตามกฎหมายภายใต้หลักเกณฑ์ Basel III ได้ถูกปรับขึ้นเป็นร้อยละ 9.125 สำหรับเงินกองทุนรวม อย่างไรก็ตาม อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย ณ 31 ธันวาคม 2559 ตามงบการเงินเฉพาะธนาคารเท่ากับร้อยละ 17.3 ซึ่งสูงกว่าเงินกองทุนขั้นต่ำตามกฎหมายภายใต้หลักเกณฑ์ Basel III

ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยจะยังคงเสริมความแข็งแกร่งของเงินกองทุนอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อรองรับหลักเกณฑ์ทางการที่เปลี่ยนแปลงในอนาคตซึ่งเกิดจากการใช้มาตรฐานการบัญชีใหม่ (IFRS) มาตรการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำรงเงินกองทุนตามหลักเกณฑ์ Basel และเตรียมความพร้อมสำหรับคู่แข่งรายใหม่ที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากคู่แข่งรายใหม่ทางด้านดิจิทัล

สำหรับปี 2560 และปีต่อ ๆ ไป ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยจะยังคงปรับตัวและเสริมสร้างความสามารถในการเพิ่มรายได้ พร้อมทั้งมุ่งเน้นทางด้านดิจิทัลเพื่อรองรับกับรูปแบบการใช้ชีวิตและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อรับมือกับนวัตกรรมทางการเงินรูปแบบใหม่ หรือ ฟิแนนเชียลเทคโนโลยี (FinTech) ที่กำลังเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อระบบธนาคารพาณิชย์ นอกจากนี้ ธนาคารพาณิชย์ไทยอาจต้องเผชิญกับความท้าทายจากความผันผวนและความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ

## 2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 แหล่งเงินทุนที่สำคัญของธนาคารคือเงินฝาก คิดเป็นร้อยละ 69.6 ของแหล่งเงินทุน แหล่งเงินทุนอื่น ๆ ที่สำคัญได้แก่ แหล่งเงินทุนจากผู้ถือหุ้นคิดเป็นร้อยละ 11.5 หนี้สินจากสัญญาประกันภัยคิดเป็นร้อยละ 7.4 ซึ่งมาจากบริษัทย่อยที่เป็นธุรกิจประกันของธนาคาร ได้แก่ บริษัทไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) การกู้ยืมโดยการออกตราสารหนี้คิดเป็นร้อยละ 3.7 และการกู้ยืมระหว่างธนาคารคิดเป็นร้อยละ 3.5

สำหรับการใช้ไปของเงินทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีรายละเอียดดังนี้ ร้อยละ 66.6 เป็นเงินให้สินเชื่อ ร้อยละ 20.3 เป็นเงินลงทุนในหลักทรัพย์สุทธิ ร้อยละ 8.8 เป็นการให้กู้ยืมระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และร้อยละ 1.4 เป็นเงินสด

### ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืมมีดังนี้

(ล้านบาท)

อัตราดอกเบี้ย    ครบกำหนด			2559			2558			
(งบการเงินรวม)	(ร้อยละ)		ในประเทศ		ต่างประเทศ	รวม	ในประเทศ    ต่างประเทศ		รวม
หุ้นกู้									
- เงินดอลลาร์สหรัฐ	3.38-3.50	2560-2562	-	65,573	65,573	-	80,549	80,549	
- เงินบาท	1.03-1.16	2560	267	-	267	-	-	-	
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ									
- เงินบาท	4.50-4.65	2565-2567	40,000	-	40,000	40,000	-	40,000	
เงินกู้ยืมที่มีอนุพันธ์การเงินแฝง									
- เงินบาท	0.41-0.75	2560	914	-	914	508	-	508	
อื่น ๆ			84	-	84	107	-	107	
รวม			41,265	65,573	106,838	40,615	80,549	121,164	

### การให้กู้ยืม

ธนาคารได้มีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และเป้าหมายการปล่อยสินเชื่อที่ชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพสินเชื่อควบคู่กับโอกาสทางการตลาด การกำหนดแผนงานดังกล่าวจะเป็นการพิจารณาร่วมกัน

ระหว่างหน่วยงานในสำนักงานใหญ่ สำนักงานเขตธุรกิจ และสาขา และมีการทบทวนแผน และเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ นโยบายการปล่อยสินเชื่อของธนาคารจะพิจารณาทั้งกฎระเบียบของทางการ และพิจารณาจากภาวะการเติบโตของเศรษฐกิจในภาพรวมและแนวโน้มธุรกิจแต่ละประเภท

นโยบายการปล่อยสินเชื่อถูกกำหนดจาก แนวนโยบายสินเชื่อ (Credit Policy Guide: CPG) ซึ่งเป็นตัวกำหนดนโยบายการให้สินเชื่อในกรอบภาพกว้างของธนาคาร มาตรฐานการอำนวยสินเชื่อ (Underwriting Standards) เป็นเครื่องกำกับและชี้กลยุทธ์ในการทำธุรกิจกับลูกค้ารายเก่าและรายใหม่ จะระบุถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กลยุทธ์สำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่มเป้าหมายทางธุรกิจ มาตรฐานขั้นต่ำในการอำนวยสินเชื่อหรือการให้บริการอื่น ๆ อย่างชัดเจน โดยมีคู่มือสินเชื่อ (Credit Manual) ระบุถึงแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานในรายละเอียดที่สอดคล้องกับที่ระบุไว้ในแนวนโยบายสินเชื่อ

การอำนวยสินเชื่อ ธนาคารให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กรสินเชื่อให้มีการถ่วงดุล (Check and Balance) โดยแยกหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานอนุมัติสินเชื่อออกจากกันอย่างชัดเจน หน่วยงานธุรกิจมีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าที่มีอยู่เพื่อขยายธุรกิจ และสร้างลูกค้าใหม่และตลาดใหม่ โครงสร้างองค์กรของหน่วยงานธุรกิจจะจัดตามลักษณะของธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ต่างกัน โดยลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ (Multi-Corporate Segment Function) และ Corporate Segment Function รับผิดชอบการให้สินเชื่อแก่ธุรกิจขนาดใหญ่ (Corporate) และธุรกิจพาณิชย์ขนาดใหญ่ (Commercial) ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME Segment Function) รับผิดชอบการให้สินเชื่อ แก่ธุรกิจ SMEs เป็นการเฉพาะ

สำหรับผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อย สินเชื่อลูกค้าบุคคลรับผิดชอบการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าบุคคล ธุรกิจขนาดย่อมและธุรกิจรายย่อย โดยดำเนินการตาม Product Program ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการสินเชื่อรายย่อย

หน่วยงานอนุมัติสินเชื่อ สายบริหารความเสี่ยงสินเชื่อมีหน้าที่ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะอย่างเป็นอิสระภายใต้แนวนโยบายสินเชื่อเพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อของผู้มีอำนาจอนุมัติ การกำหนดอำนาจอนุมัติสินเชื่อให้สะท้อนถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน และใช้หลักเกณฑ์ 3-Signature Rule ในการลงนามอนุมัติสินเชื่อ

### นโยบายการให้กู้ยืมของธนาคาร

ธนาคารมีนโยบายในการให้สินเชื่อแก่ภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า ทั้งลูกค้าบุคคล ลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและย่อม และลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ สำหรับการให้สินเชื่อแก่ภาคธุรกิจ ธนาคารเน้นการขยายสินเชื่อไปยังธุรกิจที่มีศักยภาพและการเติบโตสูง ทั้งในกลุ่มลูกค้าเดิมของธนาคารและขยายไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่ ทั้งนี้การพิจารณาการอนุมัติสินเชื่อ ธนาคารให้ความสำคัญกับกระแสเงินสด และความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้าเป็นหลัก แต่ไม่ละเลยที่จะวิเคราะห์คุณภาพของหลักประกัน ทั้งในเรื่องมูลค่าและสภาพคล่อง ในกรณีที่ต้องใช้ใช้บรรเทาความเสียหาย

## การอำนวยการสินเชื่อและการอนุมัติสินเชื่อ

ธนาคารมุ่งหวังให้การอำนวยการสินเชื่อของธนาคารมีการกระจายความเสี่ยงที่เหมาะสม และได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับความเสี่ยง และถือเป็นหน้าที่ของพนักงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการสินเชื่อทุกคน และทุกระดับชั้นไม่ว่าจะมีอำนาจอนุมัติสินเชื่อหรือไม่ก็ตาม ที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถและดุลยพินิจอย่างเหมาะสม หลีกเลี่ยงกรณีอันอาจทำให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และปฏิบัติงานภายใต้กรอบของแนวนโยบายสินเชื่อและมาตรฐานการอำนวยการสินเชื่อที่ธนาคารกำหนดขึ้นเป็นหลัก

ในการอนุมัติสินเชื่อ ธนาคารกำหนดอำนาจอนุมัติสินเชื่อให้กับพนักงานเป็นรายบุคคล และในรูปคณะกรรมการ โดยพนักงานรายบุคคลที่มีอำนาจอนุมัติสินเชื่อได้แก่ (ก) ประธานกรรมการบริหาร (ข) กรรมการผู้จัดการใหญ่ (ค) รองผู้จัดการใหญ่อาวุโส Chief Risk Officer (ง) รองผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร สายบริหารความเสี่ยงสินเชื่อ (จ) ผู้อำนวยการอาวุโสบริหารความเสี่ยงสินเชื่อ (ฉ) ผู้จัดการสินเชื่อ และ (ช) ผู้บริหารสินเชื่อ ทั้งนี้ อำนาจอนุมัติสินเชื่อของบุคคลตามข้อ (ฉ) และ (ช) จะพิจารณาเป็นรายบุคคล โดยแต่ละบุคคลอาจจะมีหรือไม่มีอำนาจอนุมัติก็ได้ และอาจจะมีอำนาจอนุมัติสินเชื่อไม่เท่ากันแม้จะมีตำแหน่งเดียวกัน ก็ได้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ซึ่งกรรมการผู้จัดการใหญ่จะเป็นผู้พิจารณาเป็นรายบุคคลไป

สำหรับคณะกรรมการที่มีอำนาจอนุมัติสินเชื่อแบ่งออกเป็นดังนี้

1. คณะกรรมการธนาคาร (Board of Directors) มีอำนาจพิจารณา ทบทวน และอนุมัติสินเชื่อ ตามที่กำหนดไว้ตามระเบียบอำนาจอนุมัติสินเชื่อ สินเชื่อที่ให้แก่งานที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับธนาคาร หรือผู้ถือหุ้นใหญ่และผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ในอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการธนาคาร
2. คณะกรรมการบริหาร (Executive Committee) มีอำนาจพิจารณา ทบทวน และอนุมัติสินเชื่อในวงเงินที่กำหนดไว้ตามระเบียบอำนาจอนุมัติสินเชื่อ และเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการธนาคาร ในกรณีที่กำหนดให้สินเชื่อนั้นต้องอนุมัติโดยใช้อำนาจของคณะกรรมการธนาคาร
3. คณะกรรมการสินเชื่อ (Credit Committee: CC) คณะกรรมการสินเชื่อรายย่อย (Retail Credit Committee: RC) และคณะกรรมการแก้ไขสินทรัพย์ที่มีปัญหา (Special Asset Committee: SC) ทำหน้าที่อนุมัติสินเชื่อแต่ละประเภทตามอำนาจกระทำการที่กำหนด หรือให้ความเห็นแก่คณะกรรมการบริหาร กรณีสินเชื่อที่เกินกว่าอำนาจที่กำหนด ทั้งนี้คณะกรรมการสินเชื่อจะเป็นผู้พิจารณาความเสี่ยงสินเชื่อ ที่เกิดจากการทำธุรกรรม Firm Underwrite ด้วย

## การควบคุมคุณภาพสินเชื่อและการทบทวนสินเชื่อ

หลังการอนุมัติเงินให้กู้ยืมให้ลูกค้าแต่ละรายแล้ว ธนาคารจะตรวจสอบความเคลื่อนไหวการใช้บัญชีของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และกำหนดให้ต้องมีการทบทวนสินเชื่อตามกำหนดระยะเวลา (Customer Review)



เพื่อวิเคราะห์ ทบทวน ติดตามความเสี่ยงของลูกค้า และกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจและแผนปฏิบัติการที่เหมาะสมในการทำธุรกิจ โดยธนาคารจะทำการทบทวนสินเชื่อตามกำหนดระยะเวลา ดังนี้

I. สำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีวงเงินสินเชื่อตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไปกำหนดให้มีการทบทวนสินเชื่ออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ยกเว้นลูกค้าที่มีวงเงินสินเชื่อตั้งแต่ 1,000 ล้านบาทขึ้นไป และมี BRR ตั้งแต่ C11/M10 หรือค้อยกว่าให้ทบทวนทุก 6 เดือน (Semi annually) เป็นอย่างน้อย และให้ทบทวนเพิ่มเติมเมื่อมีเหตุการณ์ซึ่งส่งผลกระทบต่อฐานะของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ

II. สำหรับลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดให้มีการทบทวนสินเชื่อเป็นรายลูกหนี้สำหรับกลุ่มที่มีวงเงินตั้งแต่ 50 ล้านบาทขึ้นไป นอกจากนี้ ธนาคารได้กำหนดรูปแบบและกระบวนการจัดทำ Customer Review โดยวิธี Portfolio Review (PD Pool) สำหรับลูกค้าที่มีวงเงินสินเชื่อต่ำกว่า 50 ล้านบาท เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น โดยจะทำการทบทวนสินเชื่อเป็นรายลูกหนี้เมื่อพบว่าลูกค้ายาวนั้น ๆ อยู่ในกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง

III. กลุ่มลูกค้ารายย่อยกำหนดให้มีการทบทวนสินเชื่ออย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง โดยการจัดทำ Customer Review สำหรับศึกษาพฤติกรรมการชำระหนี้ในอดีตของลูกค้าและนำมาประเมินความสามารถในการชำระหนี้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า

การติดตามหนี้กรณีลูกค้าธุรกิจในช่วงต้นจะดำเนินการโดยหน่วยงานธุรกิจสัมพันธ์ แต่เมื่อเป็นหนี้มีปัญหา (Non-Performing Loan: NPL) จะต้องโอนความรับผิดชอบไปยังกลุ่มธุรกิจพิเศษภายใน 1 เดือน เพื่อให้มีการดำเนินการโดยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ

การติดตามหนี้สำหรับกรณีลูกค้าบุคคล ในช่วงต้นจะดำเนินการโดยบริษัท ไทยพาณิชย์พลัส จำกัด สำหรับลูกค้าทุกผลิตภัณฑ์ โดยสำหรับสินเชื่อไม่มีหลักประกันและสินเชื่อเช่าซื้อ บริษัท ไทยพาณิชย์พลัส จำกัด ดูแลติดตามหนี้ให้จนเสร็จสิ้น และสำหรับสินเชื่อมีหลักประกัน เมื่อเป็นหนี้มีปัญหา (Non-Performing Loan : NPL) จะโอนความรับผิดชอบให้กับกลุ่มธุรกิจพิเศษ

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### การบริหารความเสี่ยง และปัจจัยความเสี่ยงของธนาคาร

##### การบริหารความเสี่ยง

การที่ธนาคารไทยพาณิชย์มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยมีขนาดสินทรัพย์ จำนวนลูกค้าและพนักงานเพิ่มขึ้นอย่างมากรวมทั้งการดำเนินธุรกิจมีความซับซ้อนและมีขนาดใหญ่ขึ้นทำให้ธนาคารต้องให้ความสำคัญกับการเติบโตที่ยั่งยืน ความสำเร็จของธนาคารในช่วงที่ผ่านมาได้สร้างความคาดหวังที่สูงขึ้นให้กับลูกค้า ผู้ถือหุ้น และผู้เกี่ยวข้อง ด้วยปัจจัยเหล่านี้ ธนาคารเชื่อว่าความสามารถในการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน และความสามารถในการทำกำไรของธนาคาร

ธนาคารไทยพาณิชย์จึงมุ่งพัฒนาและสร้างเสริมความแข็งแกร่งให้กับระบบการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมุ่งเน้นไปที่ 4 องค์ประกอบหลักตามที่อธิบายด้านล่าง ทั้งนี้กรอบการบริหารความเสี่ยงจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลที่โปร่งใสและมั่นคง ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบตามรายละเอียดด้านล่างเช่นกัน เพื่อที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ธนาคารได้แบ่งความเสี่ยงเป็น 7 ประเภท ซึ่งแต่ละประเภทจะสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะกล่าวในหัวข้อสุดท้าย

ธนาคารไทยพาณิชย์จะสร้างความแข็งแกร่งของกรอบการบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ธนาคารมีความพร้อมสำหรับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันหรือที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ว่าเศรษฐกิจนั้นจะสดใสหรือเป็นไปในทิศทางใด

โดยภาพรวมของระบบการบริหารความเสี่ยง โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง และความเสี่ยงสำคัญในการประกอบธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

##### ระบบการบริหารความเสี่ยง

ระบบการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1. **การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)** ธุรกิจของธนาคารโดยรวม ประกอบด้วยการทำธุรกรรม และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับลูกค้าและคู่ค้า ความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคารจำแนกออกได้ 7 ประเภทคือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ซึ่งได้อธิบายความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ไว้ภายใต้หัวข้อความเสี่ยงสำคัญในการประกอบธุรกิจของธนาคาร

2. การวัดความเสี่ยง (Risk Measurement) ธนาคารใช้วิธีการแตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภทโดยใช้วิธีการวัดทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตัวอย่างเครื่องมือที่ธนาคารใช้วัดความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น

- การวัดความเสี่ยงด้านเครดิต ใช้การจัดลำดับความเสี่ยง (Borrower Risk Rating) เพื่อวัดโอกาสที่ลูกหนี้จะผิดนัดชำระหนี้ (PD) ใช้ Credit Scoring เช่น Application Score และ Behavioral Score เพื่อวัดความเสี่ยงลูกหนี้รายย่อย นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการทำแบบจำลองความเสี่ยง เพื่อใช้วัดค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ต่อยอดหนี้ (LGD) และประมาณการยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (EAD) ด้วย สำหรับอนุพันธ์ทางการเงิน ธนาคารใช้วิธีการวัดค่าความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Potential Future Exposure) เพื่อวัดความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา
- การวัดความเสี่ยงด้านตลาดมีการใช้เครื่องมือทางสถิติคือ Value at Risk (VaR) และเครื่องมือที่ไม่ใช่ทางสถิติ อาทิเช่น การวิเคราะห์ความอ่อนไหวต่อปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด (Sensitivity Analysis) การวัดฐานะการถือครองและการทดสอบภาวะวิกฤตของฐานะในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book)
- ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร ธนาคารวัดความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยด้วยการวัดผลกระทบที่มีต่อรายได้ และมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic value of equity - EVE) ภายใต้สมมติฐานของการแกว่งตัวของอัตราดอกเบี้ยในภาวะปกติและภาวะวิกฤต
- ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องธนาคารได้ทำการวัดความเสี่ยงในหลากหลายรูปแบบซึ่งรวมถึงการประเมินโครงสร้างของงบดุล กระแสเงินสดจากสินทรัพย์และหนี้สินรวมถึงรายการนอกงบดุล เครื่องมือที่ใช้ในการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องประกอบด้วย อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่อง (Liquidity ratio) กระแสเงินสดไหลออกสุทธิ (Maximum Cumulative Outflow-MCO) และรวมถึงเครื่องมือล่าสุดตามเกณฑ์ Basel III เช่น Liquidity Coverage Ratio (LCR)
- สำหรับการวัดความเสี่ยงด้านการดำเนินงานธนาคารมีการประเมินและควบคุมความเสี่ยงด้วยตนเอง (Risk and Control Self Assessment) และการวิเคราะห์ข้อมูลเหตุการณ์ความเสียหาย (Incident and loss data) เพื่อประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานและประสิทธิภาพของปัจจัยการควบคุมในแต่ละหน่วยงานธุรกิจ

นอกจากนี้ในส่วนการลดความเสี่ยงของธนาคารในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ธนาคารยังได้จัดทำแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan) เพื่อใช้ในการกอบกู้

ธุรกรรมสำคัญระหว่างภาวะวิกฤต นอกจากนี้ ธนาคารมีกระบวนการพิจารณาความเสี่ยงจากการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อให้สามารถมั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกิดจากผลิตภัณฑ์ใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเหล่านั้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งการจัดการด้านการประกันของธนาคารเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้นได้

- ในส่วนของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ธนาคารวัดและประเมินความเสี่ยงโดยเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงและตัวชี้วัดความเสี่ยงในเชิงคุณภาพ

นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวัดความเสี่ยงในอนาคต ธนาคารได้ดำเนินการจัดทำ การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test) เพื่อใช้ในการวัดความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านเครดิต และความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเพิ่มเติม

3. **การติดตามและควบคุมความเสี่ยง (Risk Monitoring and Control)** ธนาคารควบคุมความเสี่ยงโดยการกำหนด ระดับ Key Risk Indicator และเพดานความเสี่ยง (Risk Limit) ทั้งในระดับธนาคารโดยรวม ระดับลูกค้า ระดับผลิตภัณฑ์ ระดับธุรกรรม และระดับอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และมีกระบวนการควบคุมภายในเพื่อให้การจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามนโยบายและกระบวนการที่ธนาคารกำหนด
4. **การรายงานความเสี่ยง (Risk Reporting)** ความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ จะถูกรายงานไปยังผู้เกี่ยวข้อง และผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันการณ์ ทั้งนี้ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยง มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับหน่วยงาน ตลอดจนความเสี่ยงของธนาคารโดยรวม

### โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง (Governance Structure)

โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยง ประกอบไปด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. **นโยบาย** คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้มีอำนาจในการตรวจสอบและอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญของธนาคาร อาทิ นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน นโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน นโยบายสินเชื่อ นโยบายการประเมินความเสี่ยงพอของเงินกองทุน (Internal Capital Adequacy Assessment Process Policy: ICAAP Policy) นโยบายการทดสอบภาวะวิกฤต นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด นโยบายการบริหารฐานะในบัญชีเพื่อการค้า นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียงธนาคาร

**2. อำนาจกระทำการ** คณะกรรมการธนาคารเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติอำนาจกระทำการของผู้บริหาร และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ อำนาจกระทำการครอบคลุมทั้งอำนาจอนุมัติสินเชื่อ ตลอดจนอำนาจ การรับความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ โดยยึดหลักการในการกระจายอำนาจ ให้มีความเหมาะสมเป็นไป ตามระดับความเสี่ยง

**3. คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง**

3.1 คณะกรรมการธนาคาร ได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อย 3 คณะมีบทบาทหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงได้แก่

**3.1.1 คณะกรรมการบริหาร** มีหน้าที่เสนอแนะและให้ความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการ บริหารความเสี่ยง เพื่อให้คณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ รวมถึงอนุมัตินโยบาย การบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ คณะกรรมการบริหารยังมีอำนาจอนุมัติสินเชื่อ อำนาจอนุมัติการลงทุน และการ บริหาร ด้านอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด

**3.1.2 คณะกรรมการตรวจสอบ** ประกอบด้วยกรรมการอิสระทั้งคณะ มีหน้าที่สอบทาน ความเพียงพอของการกำกับดูแลนโยบายการควบคุมภายในและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งสอบทานประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยงของ ธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินธนาคารไทยพาณิชย์

**3.1.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** มีหน้าที่เสนอแนะ และให้ความเห็นเกี่ยวกับ นโยบายการบริหารความเสี่ยง กรอบการบริหารและควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้ คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ ในการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด ตลอดจนกำกับ ดูแลการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของทั้งธนาคาร

3.2 ในการบริหารความเสี่ยงแต่ละประเภท ธนาคารยังได้จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ บริหารความเสี่ยงเฉพาะด้าน ได้แก่

**3.2.1 คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน** เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านตลาด และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

**3.2.2 คณะกรรมการบริหารการลงทุนตราสารทุน** เพื่อบริหารความเสี่ยงจากการลงทุน ตราสารทุนของธนาคาร

**3.2.3 คณะกรรมการสินเชื่อ** คณะกรรมการสินเชื่อรายย่อยและคณะกรรมการแก้ไข สินทรัพย์ที่มีปัญหา เพื่อทำหน้าที่อนุมัติสินเชื่อแต่ละประเภทตามอำนาจกระทำการที่ กำหนด สินเชื่อที่เกินกว่าอำนาจที่กำหนดจะเป็นอำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริหาร / คณะกรรมการธนาคารตามระเบียบอำนาจอนุมัติสินเชื่อ

**3.2.4 คณะกรรมการพิจารณาการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์** เพื่อพิจารณา ทบทวน และอนุมัติการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ในส่วนความเสี่ยงด้านตลาดรวมถึงเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการธนาคารในกรณีที่เกิดขึ้นอำนาจที่กำหนดหรือเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเสี่ยงสูง

**3.2.5 คณะกรรมการชุดอื่น ๆ อาทิเช่น คณะกรรมการลงทุน**

#### **4. การกำกับดูแลความเสี่ยง**

**4.1 การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสินเชื่อ** ธนาคารให้ความสำคัญกับการจัดโครงสร้างองค์กรด้านสินเชื่อให้มีการถ่วงดุลโดยแยกหน่วยงานธุรกิจกับหน่วยงานอนุมัติสินเชื่อออกจากกันอย่างชัดเจนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายใน การกำหนดอำนาจอนุมัติสินเชื่อในแต่ละระดับจะถูกกำหนดให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยง และระดับความสูญเสียที่คาดว่าจะเกิดขึ้นซึ่งขึ้นอยู่กับวงเงิน โดยระดับความเสี่ยงของลูกค้า/คู่สัญญา จะพิจารณาโดยการจัดลำดับความเสี่ยง (Credit Rating) และการจัดลำดับความเสียหาย (Severity Class) นอกจากนี้ สำหรับสินเชื่อเพื่อธุรกิจ (Non-Retail Credit) ธนาคารกำหนดอำนาจอนุมัติสินเชื่อทั้งในรูปคณะกรรมการ และอำนาจอนุมัติรายบุคคล ส่วนสินเชื่อรายย่อยธนาคารควบคุมดูแลการให้สินเชื่อแก่ลูกค้ารายย่อยผ่านแผนนโยบายสินเชื่อ อำนาจอนุมัติสินเชื่อ โดยมีแนวทางในการคัดเลือกคุณสมบัติลูกค้าเป้าหมาย ตามเกณฑ์ในการพิจารณาความเสี่ยงสินเชื่อ (Underwriting Criteria) ภายใต้กรอบของ Product Program/Risk Program ต่าง ๆ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร หรือคณะกรรมการสินเชื่อรายย่อย ในส่วนการติดตาม ควบคุมพอร์ตสินเชื่อ ธนาคารมีการวิเคราะห์พอร์ตสินเชื่อโดยรวมของทั้งธนาคาร (Portfolio Management) รวมถึงวัดผลและประเมินผลความเสี่ยงด้านสินเชื่อทั้งรายกลุ่มลูกค้า และ/หรือ รายผลิตภัณฑ์ด้วย

**4.2 การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านตลาด** ธนาคารมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านการตลาดประเภทต่าง ๆ เพื่อใช้ในการควบคุมความเสี่ยงสำหรับธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้า ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร และอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคารที่สำคัญ คือ ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย และความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งคณะกรรมการกำหนดเพดานความเสี่ยงของฐานะในบัญชีเพื่อการค้า โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ใช้ในการวัดและติดตามความเสี่ยงประกอบด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น Value at Risk (VaR) ค่าความอ่อนไหวต่อปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ขนาดของฐานะการถือครองสูงสุดและการทดสอบภาวะวิกฤต นอกจากนี้ยังมีการควบคุมและติดตามผลงานในบัญชีเพื่อการค้า โดยการใช้ Management Action Trigger (MAT)

**4.3 การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร** ธนาคารมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร โดยวัดความเสี่ยงต่อผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและมูลค่าทางเศรษฐกิจจากการเปลี่ยนแปลงของอัตรา

ดอกเบี้ยทั้งภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต นอกจากนี้ธนาคารติดตามความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคารโดยจัดทำรายงาน Repricing Gap ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงตลอดจนกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงจะถูกรายงานต่อคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเพื่อการดำเนินการที่เหมาะสมต่อไป

**4.4 การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง** ธนาคารมีการควบคุมและบริหารสภาพคล่องเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีกระแสเงินสดในอนาคตเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต โดยใช้การจัดทำรายงานการประมาณการกระแสเงินสดเข้าและออก (Cash flow report หรือ Liquidity gap report) ซึ่งรายงานเหล่านี้จะใช้ในการติดตามและควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยธนาคารมีการกำหนดนโยบายในการรักษาอัตราส่วนสภาพคล่อง (สินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินฝากและตั๋วแลกเงิน) ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม พร้อมทั้งได้มีการดูแลและติดตามปริมาณกระแสเงินสดออกสุทธิในแต่ละระยะเวลา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าธนาคารสามารถจัดการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**4.5 การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน** ธนาคารมีการนำหลัก “แนวการป้องกัน 3 ชั้น” มาใช้กำกับดูแลโดยหน่วยงานธุรกิจในฐานะแนวป้องกันชั้นที่ 1 นำหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงมาใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน หน่วยงานกำกับดูแล เช่น หน่วยงานด้านบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หน่วยงานด้านกำกับและควบคุม ในฐานะแนวป้องกันชั้นที่ 2 ทำหน้าที่กำกับดูแลประสิทธิภาพการทำงานและการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานธุรกิจ และหน่วยงานด้านบริหารงานตรวจสอบในฐานะแนวป้องกันชั้นที่ 3 ทำหน้าที่ทดสอบกระบวนการและขั้นตอนทางธุรกิจอย่างอิสระ และให้ความเชื่อมั่นแก่คณะผู้บริหารในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของธนาคาร

นอกจากนี้ หน่วยงานด้านบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานจะมีการจัดประชุมกับคณะผู้บริหารต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อพิจารณาประเด็นด้านความเสี่ยงที่เกิดขึ้น รวมถึงนำเสนอข้อมูลบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารของหน่วยงานที่สำคัญเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ

นอกจากการกำกับดูแลความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ของธนาคารข้างต้นแล้ว ธนาคารในฐานะบริษัทแม่ มีหน้าที่ในการกำกับดูแลความเสี่ยงของกิจการในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน โดยธนาคารกำหนดให้กิจการในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงในระดับที่ได้มาตรฐานของธนาคารและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยคณะกรรมการธนาคารได้อนุมัติ “นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)” ซึ่งกำหนดให้กิจการในกลุ่มต้องมีนโยบายการบริหารความเสี่ยง โครงสร้างองค์กร เพดานการรับความเสี่ยง

วิธีการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนการรายงานความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ตามกรอบการบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารกำหนด ขึ้นอยู่กับความเสี่ยงเฉพาะของกิจการแต่ละประเภท

สำหรับการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดี โดยการทำธุรกรรมระหว่างกันต้องไม่มีเงื่อนไข หรือข้อกำหนดพิเศษใด ๆ ต่างจากปกติของการค้าทั่วไป สำหรับบริษัทที่ธนาคารถือหุ้นเพียงผู้เดียว หรือถือหุ้นส่วนใหญ่ ซึ่งพิจารณาเสมือนเป็นหน่วยงานหนึ่งของธนาคารสามารถใช้ระบบงานหรือการบริการต่าง ๆ ร่วมกับธนาคาร โดยการกำหนดราคาหรืออัตราค่าบริการ หรือเงื่อนไขใด ๆ ต้องเป็นราคาหรือเงื่อนไขที่สมเหตุสมผล

5. **หน่วยงานบริหารความเสี่ยง** ธนาคารจัดตั้งหน่วยงานบริหารความเสี่ยง (Chief Risk Office) ซึ่งรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อทำหน้าที่กำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง เสนอแนะนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนติดตามและรายงานความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีความรับผิดชอบโดยตรง ในการผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงของธนาคารมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานผู้กำกับดูแล (Regulator) และมีกรอบการปฏิบัติสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรและกลุ่มธุรกิจทางการเงิน นอกจากหน่วยงานบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่ด้านการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีหน่วยงานอื่น ๆ ภายในธนาคารที่มีหน้าที่บริหารและกำกับดูแลความเสี่ยงเฉพาะด้าน อาทิเช่น หน่วยงานบริหารการเงิน ซึ่งจะดูแลความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร เป็นต้น

### ความเสี่ยงสำคัญในการประกอบธุรกิจของธนาคาร

เศรษฐกิจไทยในปี 2559 ที่ผ่านมายายตัวได้จากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจระยะสั้นของภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ภาคการส่งออกยังคงชะงักงันและเอกชนยังชะลอการลงทุน ขณะที่ความเสี่ยงจากภายนอกจากปัจจัยการเมืองต่างประเทศและแรงกดดันในภาคการท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปี

ในปี 2560 ธนาคารประเมินว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวในอัตราร้อยละ 3.3 จากกำลังซื้อครัวเรือนที่ปรับตัวดีขึ้นและการใช้จ่ายของภาครัฐ การบริโภคจากภาคเอกชนในประเทศมีโอกาที่จะเติบโตได้ดีโดยได้รับประโยชน์จากการฟื้นตัวของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ตามทิศทางราคาน้ำมันซึ่งจะเป็นผลดีต่อรายได้ของกลุ่มผู้ส่งออกและครัวเรือนภาคเกษตรในหลายกลุ่มสินค้า อีกทั้งครัวเรือนไทยยังมีการใช้จ่ายที่ลดลงจากการผ่อนชำระค่าซื้อรถยนต์จากโครงการรถยนต์คันแรกที่หมดลงและจากภาระภาษีเงินได้ที่ลดลงตามการปรับเพิ่มค่าลดหย่อน ขณะที่ภาครัฐจะยังคงเดินหน้าขยายการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ โดยคาดว่าจะการลงทุนในโครงการดังกล่าวในปี 2560 จะมีเม็ดเงินเพิ่มขึ้นเท่าตัวจากมูลค่าการลงทุนในปีก่อนหน้า นอกจากนี้ ภาครัฐยังมีแนวโน้มที่จะกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง



สำหรับความเสี่ยงต่อเศรษฐกิจไทยภายในประเทศขึ้นอยู่กับความรวดเร็วในการเบิกจ่ายงบประมาณของรัฐบาลในโครงการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน โดยการดำเนินการลงทุนดังกล่าวมีความสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาคเอกชนให้เกิดการลงทุนตาม ในส่วนของหนี้ครัวเรือนยังคงอยู่ในระดับสูงอีกทั้งยังกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถือเป็นความเสี่ยงต่อการฟื้นตัวของการใช้จ่ายครัวเรือน ในด้านการท่องเที่ยว มีความเสี่ยงจากผลกระทบของการปราบปรามทัวร์ศูนย์เหรียญที่อาจส่งผลให้การเข้ามาของนักท่องเที่ยวจีนซึ่งเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทยมีการชะลอตัวยาวนานกว่าที่คาด

สำหรับปัจจัยภายนอกประเทศนั้น ความเสี่ยงทางการเมืองระหว่างประเทศเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในสหภาพยุโรป และการเปลี่ยนแปลงของนโยบายเศรษฐกิจโดยการนำของประธานาธิบดีโดนัลด์ ทรัมป์ ที่สร้างความผันผวนในตลาดการเงินในระยะสั้นและอาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมการค้าการลงทุนของโลกในระยะกลางถึงยาว การชะลอตัวของเศรษฐกิจและปัญหานี้ในภาคธุรกิจของจีนยังคงเป็นปัจจัยที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิดเพราะเศรษฐกิจไทยมีการพึ่งพาจีนอย่างมากทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนี้ ความแตกต่างในการดำเนินนโยบายการเงินของประเทศหลักของโลกอาจก่อให้เกิดความผันผวนของราคารสินทรัพย์ทางการเงินและการเคลื่อนย้ายเงินทุนระหว่างประเทศได้ กล่าวคือในขณะที่ดอกเบี้ยยสหรัฐฯ มีทิศทางขาขึ้น แต่กลุ่มประเทศสำคัญอื่น ๆ อย่างสหภาพยุโรป ญี่ปุ่น และจีนที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจภายในยังไม่สามารถดำเนินนโยบายให้สอดคล้องไปกับแนวทางที่ตึงตัวมากขึ้นของสหรัฐฯ ได้ ความแตกต่างดังกล่าวจะทำให้การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของโลกเป็นไปอย่างไม่สม่ำเสมอและก่อให้เกิดความผันผวนสูงในตลาดการเงินเป็นระยะ ทั้งนี้ การขึ้นอัตราดอกเบี้ยของสหรัฐฯ ส่งผลให้ต้นทุนการกู้ยืมเงินผ่านตลาดตราสารหนี้มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลสหรัฐฯ และค่าเงินบาทอ่อนค่าลงได้

ในการบริหารเสี่ยงอันเกิดจากสถานะความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ ธนาคารมีการดำเนินการสอบทานคุณภาพสินเชื่อบริการลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ามีเงินสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพียงพอ และมีกระบวนการควบคุมติดตามพอร์ตในเชิงของการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อ เพื่อให้ธนาคารสามารถดำเนินการได้หากมีปัญหาภาวะเศรษฐกิจเกิดขึ้น ธนาคารได้สร้างกระบวนการทดสอบภาวะวิกฤติเพื่อประเมินความเสี่ยงของเงินกองทุน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวถือเป็นส่วนหนึ่งของ ICAAP ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์จะต้องมีกระบวนการดังกล่าว

## 1. ความเสี่ยงด้านเครดิต

### 1.1 ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อ

การกระจุกตัว (Concentration) ของสินเชื่อ ทำให้เกิดความเสี่ยงในลักษณะที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่กระทบต่อภาคธุรกิจใดภาคธุรกิจหนึ่ง หรือลูกหนี้รายใดรายหนึ่ง หากธนาคารมีสินเชื่อในภาคธุรกิจนั้น ๆ

หรือลูกหนี้รายนั้นในปริมาณสูง ก็จะทำให้เกิดหนี้มีปัญหามากกว่าปกติ เนื่องจากมีสินเชื่อกระจุกตัวในภาคธุรกิจหรือลูกหนี้รายใดรายหนึ่งมากเกินไป

ธนาคารได้มีการบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากการกระจุกตัวของเงินให้สินเชื่อโดยกำหนดอัตราส่วนการให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้แต่ละกลุ่มโดยพิจารณาจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งสัดส่วนที่ใช้ในการติดตามและควบคุม ได้แก่

- สัดส่วนเงินให้สินเชื่อ เงินลงทุน และภาระผูกพันแก่ลูกหนี้กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือโครงการใดโครงการหนึ่งไม่เกินร้อยละ 25 ของเงินกองทุนกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยไม่ต้องขอผ่อนผันจากธนาคารแห่งประเทศไทย
- สัดส่วนเงินให้สินเชื่อ เงินลงทุน และภาระผูกพันของกลุ่มลูกหนี้ที่มียอดภาระเกินกว่าร้อยละ 10 ของเงินกองทุนธนาคาร รวมกันต้องไม่เกินกว่า 3 เท่าของเงินกองทุนธนาคาร

ทั้งนี้ธนาคารได้กำหนดว่าการให้สินเชื่อตามประเภทกลุ่มอุตสาหกรรมจะต้องไม่มีการกระจุกตัวในกลุ่มอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมหนึ่งมากเกินไป โดยจะกำหนดการใช้เงินกองทุนเพื่อรองรับแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม โดยพิจารณาจากแนวโน้มของอุตสาหกรรม โอกาสของการทำธุรกิจ โอกาสของการสูญเสีย และโอกาสของการผิดนัดชำระหนี้ นอกจากนี้ ได้จัดทำค่าดัชนี Herfindahl-Hirschman Index (HHI) เพื่อใช้วัดการกระจุกตัวของอุตสาหกรรม

## 1.2 ความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ของคู่สัญญา

ความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา (Counterparty Credit Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากคู่สัญญาไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในสัญญาโดยเฉพาะธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงิน โดยทั่วไปธนาคารทำธุรกรรมอนุพันธ์ทางการเงินกับลูกค้าเพื่อจุดประสงค์ในการป้องกันและลดความเสี่ยงของลูกค้า ตัวอย่างเช่น สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย สัญญาอัตราแลกเปลี่ยน สัญญาตราสารทุน และสัญญาอัตราดอกเบี้ยล่วงหน้า เป็นต้น และเพื่อลดความเสี่ยงด้านตลาดของธนาคารให้อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนด ธนาคารจะดำเนินการลดความเสี่ยงบางส่วนหรือทั้งหมด (back-to-back) โดยการทำสัญญาในฐานะที่ตรงกันข้ามกับสถาบันการเงินอื่น โดยเฉพาะธนาคารต่างชาติในตลาดอนุพันธ์ทางการเงินระหว่างสถาบัน (OTC Derivatives)

ธนาคารกำหนดเพดานความเสี่ยงสำหรับคู่สัญญาแต่ละราย โดยมีขั้นตอนการพิจารณาเหมือนกับการพิจารณาเครดิตของลูกค้า ในการกำหนดเพดานความเสี่ยงสำหรับคู่สัญญาแต่ละรายนั้น ธนาคารพิจารณาผลการจัดอันดับความน่าเชื่อถือ (Credit Rating) และเงินกองทุนชั้นที่ 1 ของคู่สัญญา นอกจากนี้ได้มีการกำหนดเพดานความเสี่ยงของรัฐบาล (Sovereign Limit) สำหรับแต่ละประเทศด้วย ในการติดตามความเสี่ยง ธนาคารติดตามสถานการณ์ด้านเครดิตของคู่สัญญา จากมูลค่าของฐานะความเสี่ยงทั้งหมด (Aggregate Exposure) การเปลี่ยนแปลงของ Credit Default Swap (CDS) spread การเปลี่ยนแปลงของอันดับความน่าเชื่อถือด้านเครดิต และการเปลี่ยนแปลงของราคาตราสารทุนในตลาดของคู่สัญญา (Equity Price) เป็นต้น โดยรายงานให้

ผู้บริหารระดับสูงทราบเป็นรายวัน เพื่อใช้ในการพิจารณาตัดสินใจหรือการปรับลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต

ในการลดความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา ธนาคารได้ตกลงทำสัญญา Credit Support Annex (CSA) สำหรับคู่สัญญาหลักของธนาคาร โดยการวางหลักประกันเป็นเงินสดหรือหลักทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง เมื่อมูลค่ายุติธรรมของสัญญามีการเปลี่ยนแปลงไปเกินกว่ามูลค่าที่กำหนดไว้ (Threshold)

### 1.3 ความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา

ธนาคารติดตามความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญาทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อประเมินโอกาสความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นตามช่วงเวลาที่เหมาะสม หากเกิดสถานการณ์ที่ส่งผลเสียต่อประเทศหรือธุรกิจในประเทศนั้น ๆ ธนาคารมีการบริหารความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา (Country Risk) โดยการกำหนดเพดานความเสี่ยงสูงสุด (Policy Limit) และกำหนดวงเงินการให้สินเชื่อ การลงทุน การก่อภาระผูกพันแก่ประเทศคู่สัญญาแต่ละประเทศ (Country Limit) โดยพิจารณาจากการจัดอันดับความเสี่ยงของรัฐบาล (Sovereign Scorecard) ควบคู่กับการใช้การจัดอันดับความน่าเชื่อถือจากสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือภายนอก

### 1.4 ความเสี่ยงจากหนี้ด้อยคุณภาพ (งบการเงินเฉพาะธนาคาร)

หนี้ด้อยคุณภาพเป็นความเสี่ยงสำคัญของธนาคาร เนื่องจากหากลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดย่อมทำให้ธนาคารขาดรายได้จากดอกเบี้ย รวมถึงอาจสูญเสียเงินต้นบางส่วนหรือทั้งหมด จึงกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร ตลอดจนความพอเพียงของเงินกองทุนของธนาคาร

ณ สิ้นปี 2559 ธนาคารมีหนี้ด้อยคุณภาพ (Non-Performing Loans) ตามงบการเงินเฉพาะธนาคารทั้งสิ้น 56,544 ล้านบาทหรือร้อยละ 2.6 จากสินเชื่อรวม ลดลงจาก 57,197 ล้านบาทหรือร้อยละ 2.8 ในปี 2558 (คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับหนี้ด้อยคุณภาพอยู่ในหัวข้อ MD&A) หนี้ด้อยคุณภาพเหล่านี้จำแนกออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ปรับโครงสร้างหนี้แล้วเสร็จและอยู่ระหว่างผ่อนชำระตามเงื่อนไขร้อยละ 69.0 กลุ่มที่อยู่ระหว่างการเจรจาร้อยละ 7.7 กลุ่มที่อยู่ระหว่างการดำเนินคดีร้อยละ 11.2 และกลุ่มที่อยู่ระหว่างบังคับคดีร้อยละ 12.0

ธนาคารบริหารความเสี่ยงอันเกิดจากหนี้ด้อยคุณภาพ โดยการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญให้พอเพียงกับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ณ สิ้นปี 2559 ธนาคารมีเงินสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญทั้งสิ้น 76,628 ล้านบาทหรือร้อยละ 135.5 ของหนี้ด้อยคุณภาพ

### 1.5 ความเสี่ยงจากภาระผูกพันนอกงบดุล

ภาระผูกพันที่ธนาคารมีกับลูกค้าและคู่ค้า จัดเป็นรายการนอกงบดุลตามมาตรฐานการบัญชี ซึ่งมีความเสี่ยงด้านตลาดและความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญา (Counterparty Credit Risk) ที่อาจเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่กำหนดไว้ในสัญญา ความเสียหายจากความเสี่ยงประเภทนี้มีโอกาสเกิดขึ้นกับ

คู่สัญญาทั้งสองฝ่าย ซึ่งแตกต่างจากความเสี่ยงด้านเครดิตโดยทั่วไป ที่ความเสียหายจะมีโอกาสเกิดขึ้นกับคู่สัญญาฝ่ายเดียว

ณ สิ้นปี 2559 ธนาคารมีภาระผูกพันในการอาวัลและการค้ำประกันการกู้ยืมเงิน ภาระตามตัวแลกเงินค่าสินค้าเข้าที่ยังไม่ครบกำหนด และภาระผูกพันตามเลตเตอร์ออฟเครดิต รวมทั้งสิ้น 63,502 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นร้อยละ 51.2 จากสิ้นปีก่อน)

ธนาคารป้องกันความเสี่ยงจากภาระผูกพันนอกงบดุล โดยการกำหนดให้ลูกค้าหรือคู่สัญญาตามภาระผูกพันนอกงบดุลที่กล่าวข้างต้นเป็นการให้สินเชื่อประเภทหนึ่ง ซึ่งจะต้องผ่านกระบวนการอนุมัติสินเชื่อตามปกติ ธนาคารมีการควบคุมความเสี่ยงโดยกำหนดเพดานการรับความเสี่ยงสำหรับลูกค้าและคู่สัญญาแต่ละราย และกำหนดเพดานการรับความเสี่ยงของประเทศคู่สัญญา (Country Risk) รวมทั้งมีการติดตามความเสี่ยง โดยการติดตามสถานการณ์และการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ การคำนวณมูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ในงบดุลสำหรับสัญญาอนุพันธ์ทางการเงินนอกตลาด มีการประเมินมูลค่าตามวิธี Current Exposure ซึ่งเป็นวิธีที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงมูลค่ายุติธรรมในปัจจุบัน (Mark to Market) และมูลค่าความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต (Add-ons)

นอกจากนั้น ธนาคารยังป้องกันความเสี่ยงของธุรกรรมอนุพันธ์ (Derivatives) จากความผันผวนของราคาตลาด โดยการกำหนดเพดานการรับความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เช่น Value at Risk (VaR) ค่าความอ่อนไหวต่อปัจจัยเสี่ยง (Sensitivities limits) ซึ่งรวมถึงปัจจัยความเสี่ยงของ Option ระดับผลขาดทุน (Loss Triggers) และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Test)

## 1.6 ความเสี่ยงจากการเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันประเภทอสังหาริมทรัพย์

เนื่องจากหลักประกันของสินเชื่อส่วนใหญ่เป็นอสังหาริมทรัพย์ หากตลาดอสังหาริมทรัพย์ซบเซา และราคาอสังหาริมทรัพย์ลดต่ำลงก็ย่อมจะมีผลกระทบต่อมูลค่าหลักประกันของธนาคาร ซึ่งอาจทำให้ธนาคารมีส่วนสูญเสียเมื่อเกิดปัญหานี้ด้วยคุณภาพสูงขึ้น ธนาคารจึงกำหนดนโยบายการประเมินมูลค่าหลักประกัน และอสังหาริมทรัพย์รอการขายที่ได้มาจากการชำระหนี้ หรือซื้อจากการขายทอดตลาดขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต โดยมุ่งหวังให้มูลค่าหลักประกันและทรัพย์สินที่ได้มาจากการตีโอนชำระหนี้หรือซื้อจากการขายทอดตลาด (NPA) สะท้อนมูลค่าที่แท้จริงตามสถานะที่เป็นปัจจุบัน สำหรับการนำมูลค่ามาใช้ในการคำนวณปริมาณเงินสำรองให้เพียงพอรองรับความเสียหายและใช้ในการคำนวณการดำรงเงินกองทุนของธนาคารรวมถึงเพื่อใช้พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ธนาคารบริหารความเสี่ยงจากการเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกัน ด้วยการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินราคาหลักประกันข้างต้น โดยกำหนดให้สินเชื่อที่มีวงเงินตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป จะต้องประเมินเพื่อทบทวนมูลค่าหลักประกันใหม่ทุก 5 ปี และสำหรับลูกหนี้ด้วยคุณภาพ กำหนดนโยบายให้มีการประเมินมูลค่าหลักประกันทุก 3 ปี แต่หากต้องมีการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับมูลค่าหลักประกัน เช่น ปรับ

โครงสร้างหนี้ จะต้องมีการประเมินเพื่อสะท้อนมูลค่าที่แท้จริง ตามสถานะที่เป็นปัจจุบันมาแล้วไม่เกิน 1 ปี ส่วน NPA กำหนดให้มีการประเมินมูลค่าทุกปี ในด้านผู้ประเมินมูลค่าหลักประกันธนาคารได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้ใช้ผู้ประเมินราคาภายในสำหรับทุกระดับวงเงินโดยผู้ประเมินภายในมีความเป็นอิสระจากฝ่ายงานอนุมัติสินเชื่อ เพื่อให้มีความโปร่งใสและป้องกันปัญหาอันอาจเกิดจากความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ทั้งนี้ ธนาคารมอบหมายให้ผู้ประเมินภายในเป็นผู้ติดตามการเคลื่อนไหวของราคาอสังหาริมทรัพย์ในท้องตลาดอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีที่มิเหตุอันควรเชื่อได้ว่าราคาตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไป เกินกว่าร้อยละ 20 ในรอบ 1 ปี ให้ ผู้ประเมินมูลค่าภายในของธนาคาร แจ้งโดยพลัน เพื่อให้ธนาคารพิจารณาทบทวนมูลค่าหลักประกันต่อไป

## 2. ความเสี่ยงด้านตลาด และ ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร

### 2.1 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนย่อมส่งผลกระทบต่อมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศของธนาคาร ธุรกิจของธนาคารที่อาจจะเกิดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงค่าของเงินตราต่างประเทศ มีทั้งธุรกรรมการค้าเงินตราต่างประเทศ (Proprietary Trading) และธุรกรรมซึ่งธนาคารทำกับลูกค้าเกี่ยวกับการโอนเงิน รวมทั้งการชำระเงินที่เกี่ยวข้องกับการค้าและการลงทุนต่างประเทศ ทำให้ธนาคารอาจจะมีฐานะเงินตราต่างประเทศเป็นเจ้าหนี้สุทธิ หรือลูกหนี้สุทธิ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งหากค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นเมื่อเทียบกับเงินตราต่างประเทศที่ธนาคารมีฐานะเป็นเจ้าหนี้สุทธิ ก็จะทำให้เกิดผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน แต่ในทางตรงกันข้าม หากค่าเงินบาทอ่อนค่าลง ก็จะทำให้เกิดผลกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน และในกรณีที่ธนาคารมีฐานะเป็นลูกหนี้สุทธิ หากค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น ก็จะทำให้เกิดผลกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน และจะเกิดขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน หากค่าเงินบาทอ่อนค่าลง

ธนาคารป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ด้วยการกำหนดเพดานการรับความเสี่ยงสูงสุดจากอัตราแลกเปลี่ยน โดยเพดานความเสี่ยงมีทั้งประเภทที่เป็นค่าการคำนวณทางสถิติ ได้แก่ Value at Risk และประเภทที่เป็นจำนวนเงิน เช่น Intra-day Position, Overnight Position และระดับผลขาดทุน (Loss Triggers) เป็นต้น

ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีฐานะเงินตราต่างประเทศ เป็นเจ้าหนี้สุทธิเป็นจำนวนเงินเทียบเท่าเงินดอลลาร์สหรัฐฯ ทั้งสิ้น 210.81 ล้านดอลลาร์ และมีค่า VaR เป็นจำนวนเงิน 84.93 ล้านบาท

### 2.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย

ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยมีผลกระทบต่อรายได้และค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ยรวมถึงมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร โดยธนาคารมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย จำแนกเป็น 4 ประเภท คือ

- **Repricing Risk** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากระยะเวลาครบกำหนดในการปรับอัตราดอกเบี้ยระหว่างสินทรัพย์และหนี้สินไม่สอดคล้องกัน อาทิ เมื่อกำหนดให้ปัจจัยอื่น ๆ คงที่ หากธนาคารมีสินทรัพย์ที่สามารถปรับอัตราดอกเบี้ยได้เร็วกว่าหนี้สิน (Positive Gap) หากอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น ก็จะทำให้ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น หรือในทางตรงกันข้าม หากธนาคารมีสินทรัพย์ที่สามารถปรับอัตราดอกเบี้ยได้ช้ากว่าหนี้สิน (Negative Gap) หากอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น ก็จะทำให้ส่วนต่างของอัตราดอกเบี้ยลดลง เป็นต้น
- **Yield Curve Risk** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่อัตราดอกเบี้ยตามระยะเวลาครบกำหนดที่แตกต่างกัน เปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน
- **Basis Risk** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่อัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สิน อยู่บนอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงที่แตกต่างกัน เช่น อัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ อัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมระหว่างธนาคาร อัตราดอกเบี้ย THBFIX เป็นต้น เมื่ออัตราดอกเบี้ยอ้างอิงเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน ก็จะทำให้อัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินที่อิงอยู่บนอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันด้วย
- **Option Risk** เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่มี Option แฝงอยู่ในรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกสมดุล การใช้สิทธิตาม Option อาจกระทบต่อการบริหารรายได้และต้นทุนของอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร เช่น เงินฝากมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ตามระยะเวลา 3 เดือน 6 เดือน หากอัตราดอกเบี้ยในท้องตลาดเปลี่ยนแปลงอย่างมากและรวดเร็ว ผู้ฝากก็อาจจะถอนเงินฝากก่อนระยะเวลาครบกำหนด ซึ่งทำให้ธนาคารมีต้นทุนสูงขึ้นเร็วกว่าที่คาด เป็นต้น

การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ธนาคารมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงของฐานะในบัญชีเพื่อการค้าและในบัญชีเพื่อการธนาคาร โดยกิจกรรมในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book) มีเพดานการรับความเสี่ยงประเภท Value at Risk (VaR), Basis Point Value ความอ่อนไหวต่อ Yield Curve, Basis risks และการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress testing) ส่วนบัญชีเพื่อการธนาคาร (Banking Book) มีการกำหนดเพดานความเสี่ยงของผลกระทบจากอัตราดอกเบี้ย โดยวัดเป็นร้อยละของรายได้และเงินกองทุน

ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2559 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการค้า (Trading Book) มีค่า VaR เป็นจำนวนเงิน 72.81 ล้านบาท สำหรับบัญชีเพื่อการธนาคาร (Banking Book) ความเสี่ยงเมื่ออัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ต่อปีเท่ากันทุกระยะเวลามีผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิลดลงเป็นจำนวนเงิน 434 ล้านบาท ภายในระยะเวลา 1 ปี และมีผลกระทบต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจลดลงเป็นจำนวนเงิน 8,085 ล้านบาท

### 3. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่สุดประเภทหนึ่งของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เนื่องจากโดยทั่วไปธนาคารพาณิชย์อาศัยเงินทุนระยะสั้นจากการระดมเงินฝาก ทั้งในรูปแบบเงินฝากประจำ และเงินฝากที่สามารถถอนได้โดยไม่มีกำหนดเวลา เช่น เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากเดินสะพัด ใน

ขณะเดียวกันธนาคารใช้เงินดั่งกล่าวนี้อในการปล่อยสินเชื่อ ซึ่งมักจะมิมีระยะเวลาครบกำหนดยาวกว่าเงินฝาก และหรือไม่สามารถเรียกคืนได้ก่อนระยะเวลาครบกำหนด จึงทำให้ธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง จากการที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์ให้เป็นเงินสดได้ทันกับระยะเวลาครบกำหนดของหนี้สิน

ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการรักษาระดับความสมดุลของแหล่งที่มาของเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน โดยคำนึงถึงทั้งในด้านต้นทุน รายได้ และระยะเวลาของเงินทุนทั้งที่ได้มาและใช้ไป โดยมุ่งเน้นการบริหารเงินทุนให้สอดคล้องกัน และเป็นไปตามสถานะตลาดมากที่สุด โดยมีได้อาศัยหรือพึ่งพิงแหล่งที่มาจากแหล่งหนึ่งแหล่งใดโดยเฉพาะ ธนาคารใช้เงินฝากเป็นแหล่งเงินทุนหลักของธนาคาร โดยธนาคารมีกลยุทธ์ในการสร้างฐานเงินฝากที่มีความมั่นคงให้คงอยู่กับธนาคารในทุกสถานการณ์

ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ธนาคารมีนโยบายในการถือครองสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง (Liquid Assets) ในระดับที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจภาวะปกติเพื่อรองรับธุรกรรมที่เกิดขึ้นจากการให้บริการด้านต่าง ๆ ของธนาคารภายใต้ต้นทุนที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ธนาคารยังจัดทำและดูแลติดตามรายงานประมาณการกระแสเงินสดเข้าออกภายใต้การดำเนินธุรกิจภาวะปกติและภาวะวิกฤต ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สินของธนาคารถูกบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้

ธนาคารกำหนดนโยบายในการรักษาอัตราส่วนสภาพคล่องรายวันให้อยู่ในระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 (คำนวณจากสินทรัพย์สภาพคล่องรวมต่อเงินฝาก) โดย ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ธนาคารมีสินทรัพย์สภาพคล่องทั้งสิ้นร้อยละ 28.8 ของเงินฝากรวม ทำให้มั่นใจได้ว่าธนาคารมีสภาพคล่องอยู่ในระดับเพียงพอต่อสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉิน

#### 4. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หมายถึง ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์ทางการเงิน กองทุน และเสถียรภาพของธนาคาร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต อันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ การตัดสินใจด้านกลยุทธ์ที่มีความผิดพลาด การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสม หรือการที่ธนาคารไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ หรือเทคโนโลยี ได้อย่างทัน่วงที

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คณะกรรมการธนาคารได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารความเสี่ยง โดยธนาคารได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ อันประกอบด้วย 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การปรับเปลี่ยนและแก้ไข 3) การดำเนินการและติดตามผล 4) การประเมินผลและข้อเสนอแนะ ทั้งนี้กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ธนาคารสามารถนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม

ในขณะที่กระบวนการประเมินความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์จัดทำขึ้นเพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก และภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

ปัจจุบันกลุ่มยุทธศาสตร์องค์กรและพัฒนาธุรกิจ รับผิดชอบกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธนาคารเพื่อสนับสนุนคณะกรรมการธนาคารตลอดจนผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดและทบทวนแผนกลยุทธ์รวมถึงให้คำแนะนำที่จำเป็น นอกจากนี้กลุ่มยุทธศาสตร์องค์กรและพัฒนาธุรกิจ ยังมีหน้าที่รับผิดชอบในกระบวนการประเมินความเสี่ยงด้านกลยุทธ์อีกด้วย

## 5. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

ธนาคารได้ให้คำจำกัดความของความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน หรือความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยอ้างอิงจากคำจำกัดความของคณะกรรมการบาเซิลด้านกำกับดูแลสถาบันการเงิน (Basel II) ว่าหมายถึงความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอ หรือความล้มเหลวของกระบวนการภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือจากเหตุการณ์ภายนอก โดยรวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย และผลกระทบต่อชื่อเสียงอันเกิดจากความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน แต่ไม่รวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (รายละเอียดเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านชื่อเสียงอยู่ในหัวข้อ 6) ซึ่งปัจจัยในการเกิดความเสี่ยงอาจจะมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากร โครงสร้างองค์กร กระบวนการ ระบบงาน ผลิตภัณฑ์ ภัยธรรมชาติ จลาจล เป็นต้น

ธนาคารตระหนักว่าความเสี่ยงด้านการดำเนินงานเป็นปัจจัยเสี่ยงหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ และให้ความสำคัญอย่างมากในการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานและมีการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องเสมอมา

หน่วยงานต่าง ๆ ของธนาคารมีหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของตน โดยใช้วิธีการบริหารความเสี่ยงที่ธนาคารมีการนำมาใช้ โดยจะต้องระบุความเสี่ยงที่สำคัญ ประเมินประสิทธิภาพของการควบคุม และกำหนดแผนในการลดหรือป้องกันความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้เหมาะสมกับธุรกิจ (Risk and Control Self Assessment - RCSA) โดยในปีที่ผ่านมา ธนาคารได้มีการทบทวนความเสี่ยงที่ทำมาในรอบที่แล้ว พร้อมทั้งมีการสรุปความเสี่ยงระดับธนาคารต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและลดความเสี่ยงนั้น ๆ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สำหรับความเสี่ยงที่สำคัญหน่วยงานจะระบุดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator – KRI) เพื่อติดตามให้แน่ใจว่าความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือให้เกิดการจัดการแก้ไขอย่างทันทั่วถึง กรณีที่เกิดเหตุการณ์ความเสียหายขึ้น นอกจากจะมีกระบวนการแก้ไขอย่างเป็นระบบแล้วธนาคารยังทำการเก็บข้อมูลไว้เป็นกรณีศึกษาเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงนั้น ๆ

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุม กำหนดให้ต้องมีการทบทวนเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะประเมินความเสี่ยงใหม่หรือการควบคุมที่ไม่มีประสิทธิภาพและทำให้ความเสี่ยงเดิมมีความเสี่ยงที่สูงขึ้น



พร้อมทั้งนำเสนอต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริหารระดับสูงเพื่อเห็นชอบและกำหนดแผนจัดการเพื่อ  
กำจัดหรือลดความเสี่ยงดังกล่าว

ในปี 2559 ธนาคารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์  
วิกฤตต่าง ๆ ธนาคารได้มีการปรับปรุงแผนบริหารจัดการวิกฤตการณ์ (Crisis Management Plan) เพื่อใช้ใน  
การรับมือกับวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงการบริหารจัดการวิกฤตการณ์ ในตลอดปีที่ผ่านมา

นอกจากความเสี่ยงด้านการดำเนินงานที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากธนาคารในฐานะสถาบันการเงินมี  
หน้าที่ต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายกฎเกณฑ์ทางการและระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานทางการ  
หลายหน่วยงาน อาทิ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด  
หลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและหน่วยงานอื่น ๆ

ธนาคารมีหน่วยงานกำกับและควบคุมทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจงและให้ความเห็นในเรื่อง  
กฎเกณฑ์ทางการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคาร  
และบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการ และระเบียบ  
ปฏิบัติงานภายในของธนาคาร และมีการรายงานความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญ ต่อผู้บริหารระดับสูง  
และ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

## 6. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของสาธารณชน ซึ่งยากแก่การระบุหรือประเมินได้อย่าง  
ชัดเจน เพราะอาจจะได้รับอิทธิพลหรือเกี่ยวพันกับประเด็นทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมในขณะหนึ่ง  
ขณะใด รวมถึงเกี่ยวข้องกับความคาดหวังที่มีต่อธนาคารเป็นการเฉพาะด้วย

ในการบริหารความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ธนาคารจึงยึดหลักการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการและ  
ผู้บริหารระดับสูงเป็นสำคัญ เพื่อให้ได้รับข้อมูลจากหลายแง่มุมและหลากหลายประสบการณ์ ซึ่งจะเป็น  
ประโยชน์ต่อการประเมินความเสี่ยงด้านชื่อเสียงที่อาจเกิดขึ้นได้

คณะกรรมการธนาคาร กำหนดแนวทางการพิจารณาสนับสนุนธุรกิจที่อาจเป็นประเด็นทางสังคม  
โดยจำแนกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่แรก ในกรณีที่ธนาคารและบริษัทในเครืออาจจะเข้าไปมีส่วนร่วมใน  
การทำธุรกิจที่อาจเป็นประเด็นทางสังคม ผู้บริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องขอความเห็นชอบใน  
เบื้องต้นจากประธานกรรมการบริหารหรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ก่อนที่จะเริ่มติดต่อเพื่อทำธุรกรรมนั้น เพื่อ  
พิจารณาความเหมาะสมในการทำธุรกิจ และรายงานให้นายกกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ และ  
ประธานกรรมการสรรหา คำตอบแทนและบรรษัทภิบาลทราบ และขั้นตอนที่สอง เมื่อจะมีการอนุมัติการทำ  
ธุรกรรม คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้มีอำนาจอนุมัติธุรกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ทั้งนี้  
ต้องได้รับความเห็นชอบจากนายกกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการสรรหา  
คำตอบแทนและบรรษัทภิบาล

ทั้งนี้ สายงานกิจกรรมเพื่อสังคมและสื่อสารองค์กรของธนาคารมีหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบในการเป็นศูนย์กลางในการติดตามและประสานงานกับกลุ่มงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่ประเมินและติดตามปัจจัยเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาคาร ได้แก่

1. ธุรกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านชื่อเสียง
2. การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามกฎระเบียบขององค์กรกำกับดูแล
3. การถูกร้องทุกข์จากลูกค้า หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณภาพและบริการของธนาคาร
4. การมีเหตุการณ์ที่เป็นการเสื่อมเสียอันเกิดจากพนักงาน
5. ข่าวสารในเชิงลบของธนาคารที่ปรากฏในสื่อต่าง ๆ
6. สถานะความแข็งแกร่งทางการเงินและความน่าเชื่อถือของธนาคาร

โดยรวบรวมผลการประเมินความเสี่ยงด้านชื่อเสียงในภาพรวมและรายงานการประเมินความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาคารต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและคณะกรรมการบริหารของธนาคาร

#### การบริหารความพอเพียงของเงินกองทุน

ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจโลกในปี 2551 คณะกรรมการกำกับดูแลสถาบันการเงิน (Basel Committee on Banking Supervision: BCBS) ได้ประกาศใช้หลักเกณฑ์ “Basel III” ซึ่งเป็นเกณฑ์มาตรฐานสากลในการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุนและการวัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่องเมื่อเดือนธันวาคม 2553 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของฐานะเงินกองทุนและการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้นำมาปรับใช้กับธนาคารพาณิชย์ของไทยเพื่อให้มีมาตรฐานเทียบเคียงได้กับสถาบันการเงินในต่างประเทศตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 เป็นต้นมา

ในส่วนของหลักเกณฑ์ด้านเงินกองทุน ธปท. กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ไทยต้องดำรงเงินกองทุนตามเกณฑ์ใหม่ และให้ธนาคารพาณิชย์ดำรงเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤต (Capital Conservation Buffer) ตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา โดยให้ทยอยดำรงเพิ่มเติมจากเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของในอัตราร้อยละ 0.625 ต่อปี จนครบร้อยละ 2.5 ในปี 2562 ส่งผลให้ในปี 2559 อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นต่ำภายใต้หลักเกณฑ์ Basel III ได้ถูกปรับขึ้นเป็นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.125 สำหรับเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 6.625 สำหรับเงินกองทุนชั้นที่ 1 และไม่น้อยกว่าร้อยละ 9.125 สำหรับเงินกองทุนรวม ซึ่งหากธนาคารพาณิชย์ใดไม่สามารถดำรงอัตราส่วนเงินกองทุนส่วนเพิ่มตามที่กำหนด ธนาคารพาณิชย์นั้นก็ต้องเก็บสะสมเงินกำไรสุทธิบางส่วนหรือทั้งหมดตามวิธีที่ ธปท. กำหนด โดยจำกัดวิธีการจัดสรรกำไรสุทธิของธนาคารพาณิชย์นั้น เช่น การจ่ายเงินปันผล การจ่ายโบนัสพนักงาน และการซื้อหุ้นคืน เป็นต้น

สำหรับธนาคารไทยพาณิชย์ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 เป็นต้นมา ธนาคารและกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ได้ใช้หลักเกณฑ์การดำรงเงินกองทุนตาม Basel III โดยใช้วิธีมาตรฐาน (Standardized Approach) ตามเกณฑ์ของ ธปท. ในการวัดความเพียงพอของเงินกองทุนสำหรับความเสี่ยงด้านเครดิต ความ

เสี่ยงด้านตลาดสำหรับธุรกรรมในฐานะบัญชีเพื่อการค้า และความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ในขณะที่ธนาคารยังคงบริหาร ติดตามผล และรายงานฐานะของเงินกองทุนผ่านกระบวนการประเมินความเพียงพอของเงินกองทุน (ICAAP) ตลอดจนการจัดทำประมาณการความต้องการเงินกองทุนในอนาคต และการทดสอบภาวะวิกฤติ รวมถึงยังได้มีการกำหนดเป้าหมายอัตราส่วนเงินกองทุนในรายงาน ICAAP เพื่อสะท้อนเป้าหมายของเงินกองทุนต่อระดับความเสี่ยงที่ต้องการ และมีการจัดส่งรายงานแก่ ธปท. เป็นประจำในช่วงเดือนมีนาคมของทุกปี นอกจากนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมบทบาทของนักลงทุนและกลไกตลาด ธนาคารยังมีการเปิดเผยข้อมูลความเพียงพอของเงินกองทุน ปริมาณความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญตามหลักเกณฑ์ Pillar III ของ ธปท. ทั้งในส่วน of ธนาคารและกลุ่มธุรกิจการเงิน ผ่านทางเว็บไซต์ของธนาคารทุกครึ่งปี

สถานะเงินกองทุนของธนาคาร ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ธนาคารมียอดเงินกองทุนภายใต้หลักเกณฑ์ Basel III ทั้งสิ้น 337 พันล้านบาท (ร้อยละ 17.4 ของสินทรัพย์เสี่ยง) ประกอบด้วย เงินกองทุนชั้นที่หนึ่งซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของ/เงินกองทุนชั้นที่หนึ่ง จำนวน 280 พันล้านบาท (ร้อยละ 14.5 ของสินทรัพย์เสี่ยง) และเงินกองทุนชั้นที่สอง จำนวน 57 พันล้านบาท (ร้อยละ 2.9 ของสินทรัพย์เสี่ยง) สำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงิน มียอดเงินกองทุนรวมทั้งสิ้น จำนวน 352 พันล้านบาท (ร้อยละ 17.7 ของสินทรัพย์เสี่ยง) โดยนับเป็นเงินกองทุนชั้นที่หนึ่งซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของ/เงินกองทุนชั้นที่หนึ่ง จำนวน 295 พันล้านบาท (ร้อยละ 14.8 ของสินทรัพย์เสี่ยง) และเงินกองทุนชั้นที่สองจำนวน 58 พันล้านบาท (ร้อยละ 2.9 ของสินทรัพย์เสี่ยง)

อนึ่ง หากพิจารณารวมผลกำไรสำหรับงวดครึ่งปีหลังของปี 2559 ธนาคารจะมีอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่หนึ่งซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของ/เงินกองทุนชั้นที่หนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 15.6 และสำหรับกลุ่มธุรกิจทางการเงินจะมีอัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่หนึ่งซึ่งเป็นส่วนของเจ้าของ/เงินกองทุนชั้นที่หนึ่ง คิดเป็นร้อยละ 15.9

ธนาคารเชื่อมั่นว่าสถานะของเงินกองทุนในปัจจุบันซึ่งอยู่ในระดับที่แข็งแกร่งและสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่กฎหมายกำหนด ประกอบกับการที่ธนาคารมีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอยู่ในระดับสูง จะช่วยให้ธนาคารสามารถรองรับผลกระทบเชิงลบหากมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นกับธนาคารและเศรษฐกิจของประเทศไทย นอกจากนี้ ด้วยฐานะเงินกองทุนที่แข็งแกร่งก็ยังช่วยให้ธนาคารสามารถประกอบธุรกิจได้อย่างคล่องตัวและพร้อมสำหรับการเติบโตอย่างทันต่วงที่หากมีโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เกิดขึ้นในอนาคต

(ล้านบาท)

หลักเกณฑ์ Basel III (รายงานการกำกับแบบรวมกลุ่ม)	2559	2558
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของเจ้าของ/เงินกองทุนชั้นที่ 1	294,566	265,491
เงินกองทุนชั้นที่ 2	57,752	59,140
<b>เงินกองทุนรวม</b>	<b>352,318</b>	<b>324,631</b>
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ขั้นต่ำ 6.625%)	14.8%	14.1%
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 2 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	2.9%	3.2%
อัตราส่วนเงินกองทุนรวมต่อสินทรัพย์เสี่ยง (ขั้นต่ำ 9.125%)	17.7%	17.3%
รวมสินทรัพย์เสี่ยง	1,986,927	1,880,484

### ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้น

ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้นอาจเกิดขึ้นได้ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่ได้รับผลตอบแทนตามที่คาดจากการลงทุน โดยผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นอยู่ในรูปของเงินปันผลและ/หรือกำไรส่วนเกินทุน สำหรับเงินปันผลเป็นผลโดยตรงจากผลประกอบการของธนาคาร หากธนาคารรายงานผลประกอบการที่ดี ผู้ถือหุ้นควรจะคาดได้ว่าจะได้รับเงินปันผลตามที่ได้กำหนดในนโยบายการจ่ายเงินปันผลของธนาคารในอัตราร้อยละ 30-50 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวม ส่วนกำไรส่วนเกินทุนนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยเพียงประการเดียว คือ ราคาหุ้นของธนาคาร ซึ่งเป็นผลจากหลายปัจจัย เช่น ผลการดำเนินงานของธนาคาร แนวโน้มเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ แนวโน้มเสถียรภาพทางการเมืองในประเทศ กระแสเงินทุนจากต่างประเทศทั้งกระแสเงินทุนไหลเข้าและกระแสเงินทุนไหลออก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคาร

ผลการดำเนินงานของธนาคารเป็นเพียงปัจจัยเดียวที่เกี่ยวกับการควบคุมของธนาคารซึ่งในช่วงหลายปีที่ผ่านมาธนาคารได้รายงานผลประกอบการที่สอดคล้องหรือดีกว่าการคาดการณ์ของตลาด ทั้งนี้ในช่วงต้นปีของแต่ละปีธนาคารจะประกาศเป้าหมายทางการเงิน ดังนั้น ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้น คือ การที่ธนาคารอาจไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้ตามที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทั้งการจ่ายเงินปันผลและราคาหุ้น แต่ความเสี่ยงเหล่านี้สามารถลดลงได้จากการที่ธนาคารมีนโยบายในการดำเนินงานธุรกิจที่ชัดเจน รวมทั้งมีกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะกลาง สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินประจำปี นอกจากนี้ธนาคารยังสามารถสร้างผลประกอบการซึ่งมีผลกำไรสูงสุดในกลุ่มสถาบันการเงินของไทยท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง และถึงแม้ว่าผลประกอบการในอดีตไม่สามารถรับประกันถึงผลประกอบการในอนาคต แต่สามารถแสดงถึงสถานะทางการแข่งขัน ประสิทธิภาพในการกำหนดและดำเนินกลยุทธ์ของธนาคารและคุณภาพของคณะผู้บริหาร ทั้งนี้ธนาคารคาดว่าธนาคารจะอยู่ในสถานะที่พร้อมจะเผชิญกับผลกระทบจากปัจจัยภายนอกได้ดีกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้นอาจเกิดขึ้นได้จากการที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ลดสัดส่วนการถือครองหุ้นในปริมาณมากอย่างมีนัยสำคัญ และส่งผลกระทบต่อด้านลบกับราคาหุ้นของธนาคาร เนื่องจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 2 รายของธนาคาร มีสัดส่วนการถือครองหุ้นค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับจำนวนหุ้นทั้งหมด อย่างไรก็ตามธนาคารคาดว่าจะมีผลกระทบในระยะสั้นเท่านั้น เนื่องจากหุ้นของธนาคารมีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาด (Market Capitalization) สูงเป็นอันดับต้นๆ ในตลาดหลักทรัพย์ ทำให้หุ้นของธนาคารเป็นหนึ่งในหุ้นที่มีสภาพคล่องสูงและยังมีมูลค่าการซื้อขายในระดับสูง ทั้งนี้ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ทั้งสองรายได้ถือครองหุ้นของธนาคารมาเป็นระยะเวลานาน และไม่ได้แสดงความประสงค์ว่าจะลดสัดส่วนการถือครองหุ้นแต่อย่างใด

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 1. สินทรัพย์ถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 และ 2558 การเปลี่ยนแปลงของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิมีดังนี้

	(ล้านบาท)	
(งบการเงินรวม)	2559	2558
ที่ดิน	19,236	19,293
อาคาร	27,550	26,885
อุปกรณ์	21,310	19,975
อื่น ๆ	330	672
รวม	68,426	66,825
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(27,199)	(26,498)
ค่าเผื่อการด้อยค่า	(339)	(339)
<b>ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ</b>	<b>40,888</b>	<b>39,988</b>

##### สัญญาเช่าดำเนินงาน

##### สัญญาเช่าด้านผู้เช่า

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่ทำการสาขา เคนเตอร์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ พื้นที่ติดตั้งตู้เอทีเอ็ม รถยนต์ อุปกรณ์สำนักงาน ภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานหลายสัญญา สัญญาเช่าดังกล่าวมีระยะเวลาเช่าโดยเฉลี่ยประมาณ 5 ปี โดยมีสิทธิต่อสัญญาเช่าเมื่อสิ้นสุดอายุสัญญา

ธนาคารและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่ทำการสาขา เคนเตอร์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ พื้นที่ติดตั้งตู้เอทีเอ็ม รถยนต์ และอุปกรณ์สำนักงาน เป็นระยะเวลาหลายปี โดยสัญญาดังกล่าวเป็นการเช่าที่ดิน อาคาร ยานพาหนะ และอุปกรณ์ ซึ่งถูกจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน เนื่องจากค่าเช่าที่จะจ่ายให้ผู้ให้เช่าจะปรับปรุงตามอัตราค่าเช่าตลาดอย่างสม่ำเสมอ และธนาคารและบริษัทย่อยไม่ได้รับประโยชน์จากมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์ที่เช่าดังกล่าว จึงสรุปได้ว่าความเสี่ยงและผลตอบแทนทั้งหมดหรือเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์ที่เช่ายังคงเป็นของผู้ให้เช่า

## (ก) จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้นภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้มีดังนี้

		(ล้านบาท)	
(งบการเงินรวม)	ระยะเวลา	2559	2558
ที่ดินและ/หรืออาคาร	ภายใน 1 ปี	2,046	1,974
	1-5 ปี	1,668	1,617
	5 ปีขึ้นไป	219	192
อุปกรณ์สำนักงาน	ภายใน 1 ปี	163	83
รถยนต์	ภายใน 1 ปี	214	209
	1-5 ปี	562	617
	5 ปีขึ้นไป	80	-
<b>รวม</b>		<b>4,952</b>	<b>4,692</b>

## (ข) รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

		(ล้านบาท)	
(งบการเงินรวม)		2559	2558
ค่าเช่าจ่าย		2,658	2,502

## 2. เงินให้สินเชื่อ

ณ 31 ธันวาคม 2559 เงินให้สินเชื่อ (ไม่รวมดอกเบี้ยค้างรับ) มีจำนวน 1,939,048 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 105,642 ล้านบาท (ร้อยละ 5.8) จากสิ้นปี 2558

## นโยบายการจัดการจัดชั้นสินทรัพย์

ตามที่พระราชบัญญัติหลักประกันทางธุรกิจ พ.ศ. 2558 มีผลบังคับใช้ในวันที่ 2 กรกฎาคม 2559 นี้ โดยพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวกำหนดให้ผู้ให้หลักประกันซึ่งอาจเป็นผู้กู้หรือผู้ค้ำประกัน (ทั้งที่เป็นบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล) สามารถนำทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจมาใช้เป็นหลักประกันการชำระหนี้ โดยให้ผู้ให้หลักประกันไม่ต้องส่งมอบทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันแก่ผู้รับหลักประกันนั้น

เพื่อเป็นการรองรับพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) จึงได้ปรับปรุงประกาศที่ สนส. 5/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันสำรองของสถาบันการเงิน ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2559

เพื่อให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติ ซึ่งกำหนดให้ธนาคารมีนโยบายในการจัดชั้นสินทรัพย์ การกันเงินสำรอง และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่เสียหายหรืออาจเสียหายออกจากบัญชีไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร

### สินทรัพย์จัดชั้นของธนาคาร

- สินเชื่อด้อยคุณภาพ (Gross Non-Performing Loans) – ธนาคารใช้หลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่ สนส. 5/2559 ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2559 เป็นเกณฑ์การพิจารณาเงินให้สินเชื่อ ด้อยคุณภาพซึ่งประกอบด้วย เงินให้สินเชื่อจัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน จัดชั้นสงสัย จัดชั้นสงสัยจะสูญ จากงบการเงินรวมโดยรวมถึงรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน สินเชื่อด้อยคุณภาพดังกล่าว ณ 31 ธันวาคม 2559 มีจำนวน 57,593 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.7 ของเงินให้สินเชื่อ ลดลง 1,403 ล้านบาทจากปี 2558 ที่มีจำนวน 58,996 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.9
- ลูกหนี้เงินให้สินเชื่อจัดชั้น - ซึ่งแบ่งตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วย เงินให้สินเชื่อรวมดอกเบี้ยค้างรับ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เงินให้เชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ*	(ล้านบาท)	
(งบการเงินรวม)	2559	2558
ลูกหนี้จัดชั้นปกติ	1,840,936	1,745,381
ลูกหนี้จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	44,618	33,495
ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	20,698	24,985
ลูกหนี้จัดชั้นสงสัย	9,707	14,809
ลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญ	27,217	19,281
<b>รวม</b>	<b>1,943,176</b>	<b>1,837,951</b>

\* สุทธิจากรายได้รอตัดบัญชี

- สินทรัพย์จัดชั้น – สินทรัพย์ของธนาคารและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์จัดชั้นตามแนวทางที่กำหนด โดยธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับ เงินให้สินเชื่อ สถาบันการเงินและดอกเบี้ยค้างรับ เงินลงทุน ทรัพย์สินรอการขาย และสินทรัพย์อื่น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สินทรัพย์จัดชั้น	(ล้านบาท)	
(งบการเงินรวม)	2559	2558
สินทรัพย์จัดชั้นปกติ	2,058,514	1,952,707
สินทรัพย์จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	44,620	33,498
สินทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	20,715	24,989
สินทรัพย์จัดชั้นสงสัย	9,712	14,813
สินทรัพย์จัดชั้นสงสัยจะสูญ	35,084	23,431
<b>รวม</b>	<b>2,168,645</b>	<b>2,049,438</b>

### หลักเกณฑ์การตั้งสำรองค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเป็นประมาณการส่วนสูญเสียที่คาดว่าจะเกิดจากสินเชื่อและรายการที่เกี่ยวข้อง ณ วันที่รายงาน ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญขึ้นต่ำได้ตั้งตามเกณฑ์ของประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เกณฑ์ดังกล่าวกำหนดให้ธนาคารจัดชั้นเงินให้สินเชื่อทั้งหมดโดยแบ่งออกเป็น 6 ประเภท และมีการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับสินเชื่อแต่ละชั้นในอัตราที่กำหนดไว้โดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับราคาสูงสุดของหลักประกันที่จะนำมาใช้ในการตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ เกณฑ์ดังกล่าวยังกำหนดให้ตั้งค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติมสำหรับลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญที่ยังไม่มีการฟ้องร้องดำเนินคดีหรือปรับโครงสร้างหนี้

นอกจากนี้ธนาคารแห่งประเทศไทยยังได้กำหนดให้ธนาคารและสถาบันการเงินต้องมีการสอบทานคุณภาพของเงินให้สินเชื่ออย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ธนาคารและบริษัทย่อยที่เป็นสถาบันการเงินจะต้องรายงานผลของการปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวต่อธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นประจำ

สำหรับลูกหนี้เงินให้สินเชื่อรายใหญ่ (Corporate loans) ธนาคารได้พิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้แต่ละรายจากประวัติการชำระหนี้ที่ผ่านมา และพิจารณามูลค่าของหลักประกันในกรณีที่คาดว่าแหล่งที่มาของการชำระหนี้จะเกิดจากการขายหลักประกัน สำหรับเงินให้สินเชื่อลูกหนี้ขนาดกลาง ขนาดย่อม และเงินให้สินเชื่อรายย่อย ธนาคารได้ใช้ข้อมูลทางสถิติของสินเชื่อในการวิเคราะห์ทางสถิติของการเลื่อนชั้นของเงินให้สินเชื่อ (Migration Analysis) เพื่อประมาณการการเสื่อมค่าของลูกหนี้และคำนวณค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญสำหรับหนี้จัดชั้นสงสัย สำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2555 ธนาคารกันเงินสำรองเป็นกลุ่มหนี้ โดยพิจารณาจากผลขาดทุนจากประสบการณ์ในอดีตของสินเชื่อแต่ละชั้น

ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญที่สำรองประจำปีรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญในกำไรหรือขาดทุน หนี้สูญที่ได้รับคืนแสดงยอดสุทธิกับค่าใช้จ่ายหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญในกำไรหรือขาดทุน



การตัดจ่ายลูกหนี้เป็นหนี้สูญนำไปลดค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ธนาคารพิจารณาตัดหนี้สูญออกจากบัญชี สำหรับลูกหนี้ที่ธนาคารได้ติดตามทวงถามจนถึงที่สุดแล้วแต่ไม่ได้รับการชำระหนี้ ซึ่งสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามประกาศและหนังสือชักชวนความเข้าใจของธนาคารแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การตัดลูกหนี้ออกจากบัญชี

ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		(ล้านบาท)
(งบการเงินรวม)	2559	2558
ยอดต้นปี	64,423	58,993
โอนเข้า	-	289
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	21,153	31,864
หนี้สูญตัดบัญชี	(11,779)	(26,594)
อื่น ๆ	(444)	(129)
ยอดปลายงวด/ปี	73,353	64,423
ค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้		(ล้านบาท)
(งบการเงินรวม)	2559	2558
ยอดต้นปี	354	21
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	3,650	333
ยอดปลายงวด/ปี	4,004	354

## ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญจำแนกประเภทตามการจัดชั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

(ล้านบาท)

(งบการเงินรวม)	แบบรายสินเชื่อ				แบบรายกลุ่ม		
	(สินเชื่อทั้งหมดยกเว้นลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน)				(ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าการเงิน)		
	ยอดสุทธิที่ใช้	อัตราที่ใช้ใน			ยอดสุทธิที่ใช้		
	เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย	ในการตั้งค่า เผื่อนี้สงสัย	การตั้งค่าเผื่อ หนี้สงสัยจะสูญ (ร้อยละ)	ค่าเผื่อนี้ สงสัยจะ สูญ***	ในการตั้งค่า เผื่อนี้สงสัย	ค่าเผื่อนี้ สงสัยจะ สูญ***	รวม
เงินให้สินเชื่อ และดอกเบี้ย	ค้างรับ	จะสูญ			จะสูญ		
เงินสำรองขั้นต่ำตามเกณฑ์ ธปท.							
- จัดชั้นปกติ	1,840,936	1,646,674 *	1	16,388	155,903	2,796	19,184
- จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ	44,618	33,195 *	2	664	9,626	2,336	3,000
- จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน	20,698	9,204 **	100	9,204	895	450	9,654
- จัดชั้นสงสัย	9,707	2,956 **	100	2,956	416	197	3,153
- จัดชั้นสงสัยจะสูญ	27,217	14,851 **	100	14,851	1,781	790	15,641
รวม	1,943,176	1,706,880		44,063	168,621	6,569	50,632
เงินสำรองส่วนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ธปท.							22,721
รวม							73,353

\* สุทธิจากมูลค่าหลักประกันที่เป็นเงินสดและรายการใกล้เคียงเงินสด

\*\* สุทธิจากมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับจากลูกหนี้หรือจากการจำหน่ายหลักประกัน

\*\*\* ไม่รวมค่าเผื่อการปรับมูลค่าจากการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา

## ความเพียงพอของการตั้งสำรองค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญตามเกณฑ์ขั้นต่ำของธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารได้ตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญเป็นจำนวน 22,528 ล้านบาท หรือร้อยละ 1.19 ของสินเชื่อรวมในปี 2559 ลดลงจากจำนวน 29,723 ล้านบาทในปี 2558 เนื่องจากในไตรมาส 4/2559 ธนาคารได้ปรับโครงสร้างหนี้ลูกค้าขนาดใหญ่รายหนึ่งมีผลให้ยอดสินเชื่อด้อยคุณภาพลดลง ในขณะที่อัตราส่วนค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพดีขึ้นจากร้อยละ 109.8 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 134.3 ในปี 2559 มีผลให้ค่าใช้จ่ายสำรองหนี้สูญลดลงจากปี 2558

ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ธนาคารมีค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญทั้งสิ้น 73,353 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 64,423 ล้านบาท ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2558 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2559 ที่จำนวน 50,632 ล้านบาท

## นโยบายการรับรู้รายได้ และลูกหนี้ค้างชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ย

ธนาคารใช้เกณฑ์คงค้างในการรับรู้รายได้ดอกเบี้ยและส่วนลดจากเงินให้สินเชื่อ ยกเว้นดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อที่ค้างชำระนานเกินกว่า 3 เดือน ณ วันที่ในงบแสดงฐานะการเงิน และดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อตามสัญญาปรับโครงสร้างหนี้ที่มีความไม่แน่นอนของความสามารถของลูกหนี้ในการจ่ายชำระจะถือเป็น

รายได้ เมื่อได้รับชำระและจะบันทึกบัญชียกเลิกรายได้ดอกเบี้ยค้างรับที่รับรู้เป็นรายได้ไว้แล้วตามเกณฑ์คงค้างออกทั้งหมด ดอกเบี้ยจากรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินและจากเงินลงทุนรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

ธนาคารรับรู้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยในกำไรหรือขาดทุนโดยใช้เกณฑ์คงค้าง

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้รายได้สำหรับลูกหนี้ภายหลังการปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ตามเกณฑ์คงค้างเช่นเดียวกับเงินให้สินเชื่อที่กล่าวข้างต้น ยกเว้นหนี้ตามสัญญาปรับโครงสร้างหนี้ที่อยู่ระหว่างการติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ซึ่งจะรับรู้รายได้ตามเกณฑ์เงินสดจนกว่าลูกหนี้จะปฏิบัติตามเงื่อนไขการปรับโครงสร้างหนี้ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 เดือนหรือ 3 งวดการชำระเงินแล้วแต่ระยะเวลาใดจะนานกว่า

ในกรณีที่ดอกเบี้ยหรือส่วนลดได้คิดรวมอยู่ในตัวเงินหรือเงินให้สินเชื่อแล้ว ดอกเบี้ยหรือส่วนลดดังกล่าวจะตั้งพักไว้และตัดจำหน่ายเป็นรายได้เฉลี่ยเท่า ๆ กัน ตลอดอายุของตัวเงินหรือระยะเวลาของเงินให้สินเชื่อ

### 3. ทรัพย์สินรอการขาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 การเปลี่ยนแปลงของทรัพย์สินรอการขายสุทธิมีดังนี้

				(ล้านบาท)
(งบการเงินรวม)	ยอดต้นปี	เพิ่มขึ้น	จำหน่าย/ลดลง	ยอดปลายปี
ทรัพย์สินที่ได้จากการชำระหนี้				
อสังหาริมทรัพย์	10,798	1,940	(1,042)	11,696
สังหาริมทรัพย์	226	7,202	(7,039)	389
รวม	11,024	9,142	(8,081)	12,085
อื่น ๆ	131	292	(269)	154
รวมทรัพย์สินรอการขาย	11,155	9,434	(8,350)	12,239
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(597)	(58)	20	(635)
<b>รวมทรัพย์สินรอการขายสุทธิ</b>	<b>10,558</b>	<b>9,376</b>	<b>(8,330)</b>	<b>11,604</b>

### 4. เงินลงทุน

ธนาคารได้จัดประเภทเงินลงทุนเป็นเงินลงทุนในหลักทรัพย์เพื่อค้า หลักทรัพย์เพื่อขาย หลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนด เงินลงทุนทั่วไปและเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยธนาคารแยกแสดงรายการในงบแสดงฐานะการเงินเป็นเงินลงทุน และเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

หลักทรัพย์เพื่อคำเป็นหลักทรัพย์ที่ซื้อโดยมีความตั้งใจที่จะถือไว้เป็นระยะเวลานานเพื่อหากำไรจากการเปลี่ยนแปลงของราคาหลักทรัพย์ หลักทรัพย์เพื่อคำแสดงตามมูลค่ายุติธรรม การเปลี่ยนแปลงของมูลค่ายุติธรรมบันทึกเป็นรายได้จากรูกรกรมเพื่อคำสุทธิในกำไรหรือขาดทุน รายได้ดอกเบี้ยรับของหลักทรัพย์เพื่อคำบันทึกตามเกณฑ์คงค้าง

ตราสารหนี้และตราสารทุนในความต้องการของตลาดที่ไม่จัดเป็นหลักทรัพย์เพื่อคำ หลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนด และเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม จะถูกจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย ซึ่งแสดงตามมูลค่ายุติธรรมโดยกำไรหรือขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นแสดงเป็นส่วนหนึ่งของส่วนของเจ้าของจนกว่าหลักทรัพย์นั้นมีการเปลี่ยนแปลงหรือขายไป ตราสารหนี้ที่ธนาคารมีความตั้งใจและมีความสามารถที่จะถือจนครบกำหนดถูกจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนด ซึ่งแสดงตามราคาทุนตัดจำหน่ายสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) ส่วนผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อมีการตัดจำหน่ายเงินลงทุน จะรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นโดยตรงเข้าในกำไรหรือขาดทุน ในกรณีที่เงินลงทุนประเภทที่มีดอกเบี้ยจะต้องบันทึกดอกเบี้ยในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

ตราสารทุนที่ไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดและที่ไม่ใช่บริษัทย่อยและบริษัทร่วม ถูกจัดประเภทเป็นเงินลงทุนทั่วไปซึ่งแสดงตามราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในงบการเงินเฉพาะธนาคารบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

เงินลงทุนในบริษัทร่วมในงบการเงินรวมบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ได้มาจากการปรับโครงสร้างหนี้ และได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้ถือหุ้นเกินอัตราที่กฎหมายกำหนดแสดงไว้ในเงินลงทุนทั่วไปและหลักทรัพย์เพื่อขาย โดยมีได้บันทึกเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียและมีได้จัดทำงบการเงินรวม

ในกรณีที่หลักทรัพย์เกิดการด้อยค่า ผลขาดทุนจากการด้อยค่าจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

#### การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชีและรวมถึงกำไรหรือขาดทุนสะสมจากการตีราคาหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น จะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ในกรณีที่ธนาคารและบริษัทย่อยจำหน่ายบางส่วนของเงินลงทุนที่ถืออยู่ การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปรับใช้กับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนที่เหลืออยู่ทั้งหมด

## การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่าของหลักทรัพย์

ตราสารหนี้ที่ธนาคารมีความตั้งใจและมีความสามารถที่จะถือจนครบกำหนดถูกจัดประเภทเป็นหลักทรัพย์ที่จะถือจนครบกำหนด ซึ่งแสดงตามราคาทุนตัดจำหน่ายสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) ส่วนผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อมีการตัดจำหน่ายเงินลงทุน จะรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นโดยตรงในกำไรหรือขาดทุน ในกรณีที่เงินลงทุนประเภทที่มีดอกเบี้ยจะต้องบันทึกดอกเบี้ยในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

ตราสารทุนที่ไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดและที่ไม่ใช่บริษัทย่อยและบริษัทร่วม ถูกจัดประเภทเป็นเงินลงทุนทั่วไปซึ่งแสดงตามราคาทุนสุทธิจากค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

การตั้งสำรองเผื่อการด้อยค่าของหลักทรัพย์: พิจารณาตามหลักเกณฑ์การด้อยค่าของหลักทรัพย์ตามมาตรฐานบัญชี ณ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารตั้งสำรองเงินลงทุนหลักทรัพย์ตราสารทุนและตราสารหนี้รวมทั้งสิ้น 217 ล้านบาท (งบการเงินรวม) ซึ่งธนาคารเชื่อว่าเป็นระดับที่เพียงพอ

## นโยบายการลงทุนของธนาคาร

การลงทุนของธนาคารในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทต่างๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 แบ่งการบริหารจัดการการลงทุน ออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

### การลงทุนของธนาคารในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

ธนาคารจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินด้วยวัตถุประสงค์ในการเน้นการลงทุนระยะยาวในธุรกิจการเงิน และธุรกิจที่ให้บริการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของธนาคาร โดยธนาคารสนับสนุนให้บริษัทภายในกลุ่มฯ มีการทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดของกลุ่มฯ และเพื่อให้ธนาคารเป็นธนาคารที่ให้บริการครบวงจรที่ดีที่สุดของประเทศ

### นโยบายการลงทุนของธนาคารในกลุ่มธุรกิจอื่น

การลงทุนในธุรกิจนอกกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารมีเป้าหมายที่จะสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปแบบของเงินปันผล หรือการทำกำไรจากขายหลักทรัพย์ในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับพันธมิตรทางธุรกิจและลูกค้าของธนาคาร

**การควบคุมดูแลการลงทุนและการบริหารความเสี่ยงจากการลงทุน**

ธนาคารกำกับดูแลการลงทุนครอบคลุมทั้งในด้านการกำหนดนโยบายและการดำเนินการ ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงทั้งในภาพรวมและรายบริษัท โดยกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงาน และประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ นอกจากนี้ ธนาคารมีการส่งผู้บริหารเข้าเป็นกรรมการตัวแทนในบาง บริษัทในกลุ่มธุรกิจอื่นที่ธนาคารลงทุน เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทมีการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับความคาดหวัง ของธนาคาร ธนาคารยังมีการส่งผู้บริหารเข้าเป็นกรรมการในทุกบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

**ภาระผูกพันในทรัพย์สินของธนาคาร**

-ไม่มีภาระผูกพัน-

**ที่ดินและอาคาร**

ธนาคารมีที่ดินและอาคารซึ่งใช้เป็นที่ตั้งสำนักงาน และสาขาเพื่อดำเนินธุรกิจ โดยไม่ติดภาระจำนอง และจำนำ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้

รายการ	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่า (ล้านบาท)
ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	19,236
อาคาร	เป็นเจ้าของ	27,550

**5. ข้อพิพาททางกฎหมาย**

ธนาคารไม่มีคดีข้อพิพาทซึ่งยังไม่สิ้นสุดและอาจกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคารที่มีจำนวน ทุนทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนผู้ถือหุ้นสุทธิตามงบการเงิน ณ วันสิ้นปีบัญชี 2559

## 6. ข้อมูลทั่วไป

### ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

ประเภทธุรกิจ ธนาคารพาณิชย์

จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วย บริษัทมหาชนจำกัด ทะเบียนเลขที่ 0107536000102

เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2536

โทรศัพท์ 0-2544-1000

โทรสาร 0-2937-7721

Website [www.scb.co.th](http://www.scb.co.th)

ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ 0-2777-7777

ศูนย์บริการลูกค้าธุรกิจ 0-2722-2222

### นายทะเบียน

หุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง

กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0-2009-9000

โทรสาร 0-2009-9476

หุ้นกู้ด้อยสิทธิ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ครั้งที่ 1/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2565

ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร

กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ 0-2544-1000

หุ้นกู้ด้อยสิทธิ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

ครั้งที่ 2/2555 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2567

ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร

กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ 0-2544-1000

Senior Unsecured Notes	Deutsche Bank Luxembourg SA
USD 1,100 million 3.375% due September 2017	2 Boulewarde Konrad Adenauer L-1115 Luxembourg Luxembourg
	Deutsche Bank Trust Company Americas 60 Wall Street, 27th Floor New York, New York 10005 United States
Senior Unsecured Notes	Deutsche Bank Trust Company Americas
USD 750 million 3.5% due April 2019	60 Wall Street, 16th Floor New York, New York 10005 United States

**Fiscal Agent**

Senior Unsecured Notes	Deutsche Bank AG, Hong Kong Branch
USD 1,100 million 3.375% due September 2017	Level 52, International Commerce Centre 1 Austin Road West, Kowloon Hong Kong
	Deutsche Bank Trust Company Americas 60 Wall Street, 27th Floor New York, New York 10005 United States
Senior Unsecured Notes	Deutsche Bank AG, Hong Kong Branch
USD 750 million 3.5% due April 2019	Level 52, International Commerce Centre 1 Austin Road West, Kowloon Hong Kong



ผู้สอบบัญชี

นายวินิจ ศิตามงคล  
หรือ นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ  
หรือ นางสาวพรรณทิพย์ กุลสันติธารงค์

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 3378  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4068  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 4208

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไทย สอบบัญชี จำกัด

1 เอ็มไพร์ ทาวเวอร์ ชั้น 50-51 ถนนสาทรใต้  
แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120  
โทรศัพท์ 0-2677-2000  
โทรสาร 0-2677-2222

การลงทุนของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ในบริษัทอื่น

ณ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทที่ธนาคารถือหุ้นทางตรงและทางอ้อม ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด มีดังต่อไปนี้

ลำดับ ที่	ชื่อธุรกิจ/สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้นที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้น ที่ถือ	สัดส่วนการ ถือหุ้น*
1	<b>ธนาคารกัมพูชาพาณิชย์ จำกัด</b> 26 Monivong Rd., Sangkat Phsar Thmei 2, Khan Daun Penh, Phnom Penh, Kingdom of Cambodia โทร. 001-855 (23) 426-145, 213-601-2 โทรสาร 001-855 (23) 426-116	ธนาคารพาณิชย์	หุ้นสามัญ	575,000	575,000	100.000%
2	<b>บริษัท บริหารสินทรัพย์ รัชโยธิน จำกัด</b> เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2544-2477 โทรสาร 0-2544-2165	บริษัทบริหาร สินทรัพย์	หุ้นสามัญ	2,500,000	2,500,000	100.000%
3	<b>บริษัท ไทยพาณิชย์พลัส จำกัด</b> 1060 อาคาร 3 ชั้น 9, 10 ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร. 0-2792-3800 โทรสาร 0-2255-1565	ให้บริการเรียก เก็บหนี้	หุ้นสามัญ	100,000	100,000	100.000%
4	<b>บริษัท ธ.ท.พ. ศูนย์ฝึกอบรม จำกัด</b> อาคารธนาคารไทยพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2544-1702, 1704, 1707 โทรสาร 0-2544-1701	ศูนย์ฝึกอบรม	หุ้นสามัญ	5,490,000	5,490,000	100.000%

ลำดับ ที่	ชื่อธุรกิจ/สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้นที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้น ที่ถือ	สัดส่วนการ ถือหุ้น*
5	<b>บริษัท มหิธร จำกัด <sup>(1)</sup></b> อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า อีस्ट ชั้น 2 เลขที่ 18-19 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2937-5400 โทรสาร: 0-2937-5437	บริหารอาคาร	หุ้นสามัญ	669,490	669,490	100.000%
6	<b>บริษัท หลักทรัพย์ไทยพาณิชย์ จำกัด</b> เลขที่ 19 อาคาร 3 ชั้น 20-21, 101 อาคาร RCP ชั้น G ไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2949-1000 โทรสาร 0-2949-1001	ธุรกิจหลักทรัพย์	หุ้นสามัญ	240,000,000	240,000,000	100.000%
7	<b>บริษัท ดิจิทัล เวเนเจอร์ส จำกัด <sup>(2)</sup></b> 96 อาคารมหานคร คิวบ์ ชั้น 2 (L2-02) ถนนนราธิวาสราชนครินทร์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 โทร. 02-061-6166	ธุรกิจเงินร่วม ลงทุน	หุ้นสามัญ	4,000,000	4,000,000	100.000%
8	<b>บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด</b> เลขที่ 18 อาคาร 1 ไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า ชั้น 7-8 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2949-1500 โทรสาร 0-2949-1501	จัดการกองทุน	หุ้นสามัญ	20,000,000	20,000,000	100.000%
9	<b>บริษัท ไทยพาณิชย์ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)</b> อาคารไทยพาณิชย์ (ชิดลม) อาคาร 1 ชั้น 4-10 เลขที่ 1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทร. 0-2655-4000 โทรสาร 0-2256-1666	ประกันชีวิต	หุ้นสามัญ	66,500,000	65,948,600	99.171%
10	<b>บริษัท สยามพิริวีวัฒน์ จำกัด <sup>(3)</sup></b> เลขที่ 18 ไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า เวสต์ อาคารเอ ชั้น 3 โซนเอ ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2795-1800	ศูนย์จำหน่ายและ ประเมินราคา ทรัพย์สิน	หุ้นสามัญ	1,000,000	1,000,000	100.000%
11	<b>บริษัท ส.อ.ก จำกัด (มหาชน) <sup>(3)</sup></b> เลขที่ 9 ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ รัชโยธิน ชั้น 19 โซนซี ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2544-2301-4 โทรสาร 0-2544-3317	การพาณิชย์	หุ้นสามัญ	597,423,062	595,883,972	99.742%

ลำดับ ที่	ชื่อธุรกิจ/สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้นที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้น ที่ถือ	สัดส่วนการ ถือหุ้น*
12	บริษัท ไทยพาณิชย์ลีซซิ่ง จำกัด (มหาชน) <sup>(3)</sup> อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า ทาวเวอร์ 2 เวสต์ ชั้น 22 เลขที่ 18 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2949-1800 โทรสาร 0-2949-1900	ให้บริการเรียว เก็บหนี้	หุ้นสามัญ	567,797,502	564,336,277	99.390%
13	บริษัท สยามเซ็กเคียวริตี้ จำกัด <sup>(2) (3)</sup> อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า ทาวเวอร์ 2 เวสต์ ชั้น 21 เลขที่ 18 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	บริการสื่อสารผ่าน ดาวเทียม	หุ้นสามัญ	11,250,000	9,182,012	81.618%
14	บริษัท สยาม เทคโนโลยี เซอร์วิส จำกัด <sup>(1) (3)</sup> อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า เวสต์ ทาวเวอร์ 1 เลขที่ 18 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	ที่ปรึกษาและวาง ระบบสารสนเทศ	หุ้นสามัญ	3,000,000	2,249,993	75.000%
15	บริษัท สยาม มีเดีย แอนด์ คอมมิวนิเคชั่น จำกัด <sup>(3)</sup> อาคารไทยพาณิชย์ ปาร์ค พลาซ่า ทาวเวอร์ 2 เวสต์ ชั้น 17-22 เลขที่ 18 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	ธุรกิจด้านลงทุน	หุ้นสามัญ	7,000,000	2,333,800	33.340%
16	บริษัท ซูเปอร์เนป (ประเทศไทย) จำกัด <sup>(1)</sup> 18-19 ไทยพาณิชย์ปาร์ค พลาซ่า อีสต์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทร. 0-2544-2301 โทรสาร 0-2544-3317	ธุรกิจศูนย์ข้อมูล	หุ้นสามัญ	200,000,000	50,000,000	25.000%
17	บริษัท เนชั่นเนลไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด 5/13 หมู่ที่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลคลองเกลือ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120 โทร. 0-2558-7555 โทรสาร 0-2558-7566	ให้บริการระบบ การชำระเงิน	หุ้นสามัญ	500,000	99,000	19.800%
18	บริษัท ไทย ยู.เอส.เอส. จำกัด <sup>(3)</sup> 39/98 หมู่ที่ 2 ถนนพระราม 2 ตำบลบางกระบือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร 74000 โทร. (034) 490-082-7	อุตสาหกรรม ฟอกหนัง	หุ้นสามัญ	25,000,000	2,500,000	10.000%

ลำดับ ที่	ชื่อธุรกิจ/สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ประเภทหุ้น	จำนวนหุ้นที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้น ที่ถือ	สัดส่วนการ ถือหุ้น*
19	บริษัท นวัตกรรม จำกัด เลขที่ 920/4 หมู่ 7 ตำบลแม่ฟ้าหลวง อำเภอแม่ฟ้าหลวง จังหวัดเชียงราย 57110 โทร. (053) 767-015 โทรสาร (053) 767-077	ธุรกิจเกษตร	หุ้นสามัญ	600,000	60,000	10.000%
20	บริษัท นันทวัน จำกัด เลขที่ 161 อาคารนันทวัน ชั้น 11 ซอยมหาดเล็กหลวง 3 ถนนราชดำริ แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทร. 0-2252-5200 โทรสาร 0-2252-5381	รับเหมาก่อสร้าง	หุ้นสามัญ	20,000	2,000	10.000%

หมายเหตุ

- \* ในกรณีที่มีการลงทุนทางอ้อมโดยบริษัทที่ธนาคารถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 30 ขึ้นไป การลงทุนจะแสดงสัดส่วนการถือหุ้นและมูลค่าเงินลงทุนที่ธนาคาร และบริษัทที่ธนาคารถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 30 ลงทุนรวมกัน (ภายใต้มาตรา 258 ของพ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์)
- (1) บริษัทที่ลงทุนโดยธนาคารและบริษัทที่ธนาคารถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 30 ขึ้นไป
- (2) บริษัทที่ลงทุนโดยบริษัทที่ธนาคารถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 30 ขึ้นไป
- (3) บริษัทหยุดดำเนินการ จดทะเบียนเลิกบริษัท หรืออยู่ระหว่างชำระบัญชี