

## ส่วนที่ 1

### การประกอบธุรกิจ

#### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

##### ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

ธนาคารได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ประกอบธุรกิจการธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจหลักของธนาคาร ธนาคารให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์และบริการที่เพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า (Value-added product) โดยเฉพาะธุรกิจที่ก่อให้เกิดรายได้ค่าธรรมเนียม เช่น บริการ Cash Management การให้บริการที่ปรึกษาทางด้านการเงิน และการค้าผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เป็นต้น

ลักษณะการประกอบธุรกิจหลักของธนาคาร สรุปได้ดังนี้

1. ธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ ธนาคารให้บริการด้านการธนาคารพาณิชย์ทุกประเภท ได้แก่ บริการรับฝากเงิน บริการให้กู้ยืมเงิน บริการรับซื้อลด บริการรับรอง บริการอาวัล การออกหนังสือค้ำประกัน บริการซื้อขายเงินตราต่างประเทศ การออก Letter of Credit (LC) บริการธนาคารทางโทรศัพท์ (Tele-banking) บริการบัตรเงินด่วน (ATM) เป็นต้น
2. ธุรกิจประกัน ธนาคารได้รับใบอนุญาตเป็นนายหน้าประกันชีวิตและนายหน้าประกันวินาศภัยจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย กระทรวงพาณิชย์
3. ธุรกิจด้านหลักทรัพย์และอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลักทรัพย์ ที่ได้รับใบอนุญาตจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และ/หรือ กระทรวงการคลัง ได้แก่
  - 3.1 การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน
  - 3.2 บริการนายทะเบียนและตัวแทนซื้อขายเงิน
  - 3.3 ธุรกิจค้าหลักทรัพย์และรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้
  - 3.4 การเป็นผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้
  - 3.5 ธุรกิจนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ และการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เป็นหน่วยลงทุน
  - 3.6 ธุรกิจรับฝากทรัพย์สินและดูแลผลประโยชน์
  - 3.7 ธุรกิจการค้าตราสารอนุพันธ์
  - 3.8 ธุรกิจให้คำปรึกษาทางธุรกิจ
  - 3.9 ธุรกิจบริหารสินทรัพย์

โดยภาพรวม กลุ่มธุรกิจที่ธนาคารเข้าร่วมลงทุน เป็นธุรกิจที่ส่งเสริมธุรกิจของธนาคารทางตรงหรือทางอ้อมให้มีการเติบโตต่อไป

นโยบายของธนาคารยังคงมุ่งเน้นที่ผสมผสานการดำเนินธุรกิจระหว่างหน่วยงานสำคัญๆ ในเชิงกลยุทธ์ของธนาคาร กับบริษัทย่อยต่างๆ ดังนั้น ธนาคารจึงตั้งใจที่จะคงการลงทุนให้เหลือแต่ในบริษัทที่มีศักยภาพการเติบโตและให้ผลตอบแทนการลงทุนที่ดีแก่ธนาคาร

จุดแข็งของธนาคารอยู่ที่มีการมีเครือข่ายสาขาที่แผ่ขยายและมั่นคง สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคาร มีศูนย์ธุรกิจรวม ทั้งสิ้น 10 แห่งซึ่งให้บริการเต็มรูปแบบ รวมทั้งบริการสินเชื่อต่างๆ และสาขาย่อยรวม 70 สาขา ธนาคารให้บริการบุณแลกเปลี่ยนเงินตรา 2 แห่ง

## 1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ของธนาคาร

### วิสัยทัศน์

“เป็นธนาคารอาเซียนชั้นนำของประเทศไทยเพื่อผู้ที่เกี่ยวข้อง”

### พันธกิจ

“มุ่งสู่การเป็นธนาคารอาเซียนชั้นนำของประเทศไทย ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมทางการเงิน พร้อมบริการที่เป็นเลิศให้แก่ลูกค้าอย่างไร้พรมแดน โดยการผสมผสานจุดแข็งกับกลุ่มซีไอเอ็มบี”

### ค่านิยมองค์กร

ค่านิยมองค์กรสะท้อนหลักความคิดของธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย ค่านิยมนี้ จะไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและสถานการณ์ หรือบุคคลใด แต่จะเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรและเป็นหัวใจของธนาคาร

CTHAI:

### วิสัยทัศน์

“เป็นธนาคารอาเซียนชั้นนำของประเทศไทยเพื่อผู้ที่เกี่ยวข้อง”

### พันธกิจ

“มุ่งสู่การเป็นธนาคารอาเซียนชั้นนำของประเทศไทย ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมทางการเงิน พร้อมบริการที่เป็นเลิศให้แก่ลูกค้าอย่างไร้พรมแดน โดยการผสมผสานจุดแข็งกับกลุ่มซีไอเอ็มบี”

### ค่านิยมองค์กร

“ค่านิยมองค์กรสะท้อนหลักความคิดของธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย ค่านิยมนี้จะไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาและสถานการณ์หรือบุคคลใด แต่จะเป็นรากฐานของวัฒนธรรมองค์กรและเป็นหัวใจของธนาคารเรา”

CTHAI:

- Customer - มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า

ธนาคารเห็นคุณค่าและเคารพความแตกต่างของแต่ละบุคคลและองค์กร โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละท่านเป็นสำคัญ เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ และความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่อง

- Teamwork - การทำงานเป็นทีม

ธนาคารเชื่อมั่นในการทำงานเป็นทีม เพราะศักยภาพที่แท้จริงนั้นย่อมเกิดจากความร่วมมือร่วมใจกันของการทำงาน

- **Honesty - ความซื่อสัตย์**

ธนาคารให้ความสำคัญกับความซื่อตรงเป็นอย่างยิ่ง โดยตระหนักดีว่าธุรกิจธนาคารเป็นธุรกิจที่อาศัยความเชื่อถือเป็นหัวใจเป็นหลัก ธนาคารพร้อมที่จะยอมรับทั้งความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามอบความไว้วางใจใช้บริการของธนาคาร

- **ASEAN - อาเซียน**

ธนาคารมุ่งที่จะเป็นธนาคารอาเซียนชั้นนำในประเทศไทย โดยการผสานจุดแข็งกับกลุ่มซีไอเอ็มบี ทั้งด้านบุคลากร ผลิตภัณฑ์ และเครือข่าย เพื่อสร้างโอกาสและผลประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

- **Innovation - สร้างนวัตกรรม**

ธนาคารมุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์และสมรรถนะของพนักงาน สนับสนุนให้ทุกคนสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆที่ไม่เหมือนใคร เพื่อช่วยนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) เดิมชื่อ ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) (“ธนาคาร”) <sup>1</sup> เกิดจากการควบรวมกิจการของธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน 12 แห่งที่ทางการเข้าแทรกแซง <sup>2</sup> และบริษัทเงินทุนกรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) <sup>3</sup> ตามคำสั่งของรัฐบาลเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 และประกาศของกระทรวงการคลัง ลงวันที่ 22 ธันวาคม 2541 เป็นธนาคารพาณิชย์แห่งใหม่และได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงชื่อเป็น “ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)” เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2541 โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนากระบวนการเงิน (“กองทุนเพื่อการฟื้นฟู”) เข้ามาเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ต่อมาตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ได้พิจารณาอนุญาตให้นำหุ้นสามัญของธนาคารเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ตั้งแต่วันที่ 30 มีนาคม 2544 เป็นต้นมา โดยใช้ชื่อย่อในการซื้อขายว่า “BT”

รายละเอียดของพัฒนาการที่สำคัญของธนาคาร สรุปได้ดังนี้

ธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) ได้มีคำสั่งให้ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ลดทุนจดทะเบียนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 1 สตางค์ มีผลทำให้ทุนจดทะเบียนของธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ลดลงจาก 1,800 ล้านบาท เหลือ 1.8 ล้านบาท หลังจากนั้น ให้ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1.8 ล้านบาท เป็น 12,334 ล้านบาท โดยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 1,233,220 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 1 สตางค์ จำหน่ายให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟู ทั้งจำนวน ส่งผลให้ธนาคารมีทุนจดทะเบียนและชำระแล้วทั้งสิ้น 12,334 ล้าน

<sup>1</sup> ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็นธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2552

<sup>2</sup> ประกอบด้วย

บริษัทเงินทุน นวนนกิจ จำกัด (มหาชน)

บริษัทเงินทุน วชิรธนทุน จำกัด

บริษัทเงินทุน เฟิสต์ ซิตี้ อินเวสเมนต์ จำกัด (มหาชน)

บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไทยซัมมิท จำกัด

บริษัทเงินทุน เอร่าวันเทรด จำกัด

บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ เคสทิ จำกัด (มหาชน)

บริษัทเงินทุน มหาทุน จำกัด

บริษัทเงินทุน เศรษฐการ จำกัด

บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ร่วมเสริมกิจ จำกัด (มหาชน)

บริษัทเงินทุน บางกอกเอเซีย จำกัด

บริษัทเงินทุน ธนสยาม จำกัด (มหาชน)

บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ไอเอฟซีที โฟแนนซ์ จำกัด (มหาชน)

<sup>3</sup> เดิมชื่อ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน)

บาท โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 และมีเงินกองทุนเพียงพอสำหรับมาตรการรวบรวมกิจการระหว่าง ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) บริษัทเงินทุน 12 บริษัทที่ทางการเข้าแทรกแซง และ บริษัทเงินทุน กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) เพื่อแปลงสถานะเป็นธนาคารพาณิชย์ใหม่ โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่นับตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

แนวทางปฏิบัติในการรวบรวมกิจการตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 และประกาศกระทรวงการคลังเมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2541 คือ

- ให้โอนสินทรัพย์ และหนี้สินทั้งหมดของบริษัทเงินทุนทั้ง 12 แห่ง แก่บริษัทเงินทุนกรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และ
- ให้โอนสินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดของบริษัทเงินทุน กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) ให้แก่ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน)

เมื่อดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 2 ข้อข้างต้นเสร็จสิ้น ให้บริษัทเงินทุน กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) และบริษัทเงินทุน 12 แห่ง คำนึงใบอนุญาตการประกอบธุรกิจเงินทุนให้แก่กระทรวงการคลังต่อไป ในขณะที่ธนาคาร สหธนาคาร จำกัด (มหาชน) ได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงชื่อเป็น ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2541

ในปี 2542 ธนาคารได้เปลี่ยนมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นสามัญจากหุ้นละ 0.01 บาท เป็นหุ้นละ 10 บาท และเพิ่มทุนอีก 40,000 ล้านบาท โดยการออกหุ้นบุริมสิทธิชนิดไม่สะสมเงินปันผล มีสิทธิในการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญได้ และมีสิทธิได้รับการลดทุนภายหลังจากแปลงเป็นหุ้นสามัญจำนวน 4,000 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท จัดสรรโดยจำหน่ายแบบเฉพาะเจาะจงให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ทั้งจำนวนในราคาเท่ากับมูลค่าที่ตราไว้คือหุ้นละ 10 บาท โดยได้จำหน่ายให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จำนวน 3,706.80 ล้านหุ้น ในราคาหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 37,068 ล้านบาท ทำให้ธนาคารมีทุนจดทะเบียน 52,334 ล้านบาทและทุนชำระแล้ว 49,402 ล้านบาท โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ถือหุ้นร้อยละ 100 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วทั้งหมด

ต่อมาในปี 2543 ธนาคารได้ลดทุนจดทะเบียนลงจำนวน 2,932 ล้านบาท โดยยกเลิกหุ้นบุริมสิทธิที่ยังมิได้จำหน่าย และเพิ่มทุนจดทะเบียนโดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 260.05 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยเสนอขายแบบเฉพาะเจาะจงให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทเงินทุน กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) ในราคาหุ้นละ 5.6184 บาท ชำระราคาด้วยหุ้นสามัญของบริษัทเงินทุน กรุงไทยธนกิจ จำกัด (มหาชน) ซึ่งธนาคารประเมินราคาหุ้นสามัญของบริษัทในราคาหุ้นละ 1.3566 บาท คิดเป็นอัตราส่วนแลกหุ้นเท่ากับ 0.2414478 หุ้นธนาคาร ต่อ 1 หุ้นบริษัท ภายหลังจากการแลกหุ้นดังกล่าว ทำให้ธนาคารมีทุนจดทะเบียนและชำระแล้วจำนวน 52,002.5 ล้านบาท โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่อีกจำนวน 5,145.3 ล้านหุ้น (หุ้นสามัญจำนวน 1,438.5 ล้านหุ้นและหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 3,706.8 ล้านหุ้น) คิดเป็นร้อยละ 98.94 ของทุนชำระแล้ว

ในช่วงปลายปี 2543 ธนาคารปฏิบัติตามมติแนวทางการชดเชยสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของธนาคารที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 กันยายน 2543 โดยการลดทุน โดยยกเลิกหุ้นบุริมสิทธิทั้งหมดและคืนทุนหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 37,068 ล้านบาทให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เพื่อเป็นการลดภาระของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ และปรับให้ธนาคารมีจำนวนเงินทุนที่พอเหมาะ โดยธนาคารบันทึกกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นเจ้าหนี้ และได้ออกตั๋วสัญญาใช้เงินให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ มีกำหนดชำระคืนภายในวันที่ 1 มกราคม 2549 ซึ่งธนาคารได้ทยอยชำระคืนตัวเงินบางส่วนเป็นเงินสดจำนวน 15,068 ล้านบาท สำหรับส่วนที่เหลืออีกประมาณ 22,000 ล้านบาทนั้น กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯและธนาคารได้ตกลงกันที่จะนำมาหักกลบกับรายการค่าชดเชยความเสียหายของสินทรัพย์ด้อยคุณภาพ ซึ่งธนาคารได้บันทึกกองทุนเพื่อการ

ฟื้นฟูฯ เป็นลูกหนี้ภายใต้สัญญาบริหารและชดเชยสินทรัพย์ด้วยคุณภาพ โดยธนาคารได้ดำเนินการหักกลบลบหนี้ทั้งหมดเรียบร้อยแล้วเมื่อสิ้นปี 2548

นอกจากนี้ เนื่องจากในช่วงระยะที่ผ่านมากองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นผู้รับภาระในการแก้ไขปัญหาทางการเงินและการเพิ่มทุนของธนาคารเพียงผู้เดียวตลอดมา เพื่อให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ มีโอกาสได้รับประโยชน์ชดเชยจากภาระการแก้ไขปรับปรุงฐานะและการบริหารจัดการที่ดีขึ้นของธนาคาร เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2544 ธนาคารจึงได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นบุริมสิทธิของธนาคาร (“ใบสำคัญแสดงสิทธิ”) ให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จำนวน 3,706.80 ล้านหน่วย โดยไม่คิดมูลค่า มีอายุการใช้สิทธิ 10 ปี ครบกำหนดวันที่ 8 พฤษภาคม 2554 มีข้อจำกัดการโอน คือ ไม่สามารถโอนเปลี่ยนมือได้ ใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย สามารถใช้สิทธิซื้อหุ้นบุริมสิทธิของธนาคารได้ 1 หุ้น ในราคาหุ้นละ 10 บาท ซึ่งธนาคารได้เพิ่มทุนจดทะเบียนในส่วนของการซื้อหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 3,706.80 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท เพื่อบริหารใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าวไว้เต็มจำนวน และจดทะเบียนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชนจำกัดเรียบร้อยแล้ว ทำให้ธนาคารมีทุนจดทะเบียนจำนวน 52,002.50 ล้านบาท แบ่งออกเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,493.45 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 3,706.80 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท และมีทุนชำระแล้วจำนวน 14,934.50 ล้านบาท โดยมีกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ซึ่งถือหุ้นสามัญที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดจำนวน 1,438.45 ล้านหุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 96.32 ของจำนวนหุ้นสามัญทั้งหมดของธนาคาร

ในปี 2545 กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้ปรับลดสัดส่วนการถือหุ้นในธนาคารลงตามนโยบายของรัฐบาลในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยการจำหน่ายหุ้นสามัญของธนาคารที่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ถืออยู่จำนวน 707 ล้านหุ้นแก่ประชาชนทั่วไป ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นธนาคารของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ลดลงจากร้อยละ 96.32 เป็นร้อยละ 48.98 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของธนาคาร สำหรับใบสำคัญแสดงสิทธิของธนาคารที่ได้ออกให้ไว้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ นั้น เพื่อมิให้มีผลกระทบต่อราคาหุ้นของธนาคาร และเพื่อให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นของธนาคารในสัดส่วนไม่เกินกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายแล้วทั้งหมด ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคารครั้งที่ 13/2545 เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2545 จึงมีมติเห็นชอบกับการดำเนินการซื้อคืนใบสำคัญแสดงสิทธิ เพื่อทำการยกเลิกใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าว โดยธนาคารและกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้ลงนามในสัญญาให้สิทธิในการซื้อคืนใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นบุริมสิทธิ (“สัญญา”) เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2545 พร้อมกับได้ชำระค่าตอบแทนการได้รับสิทธิซื้อคืนใบสำคัญแสดงสิทธิให้แก่กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จำนวน 300 ล้านบาท

วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2550 คณะกรรมการธนาคารได้มีมติให้สัถยาบันอนุมัติตั้งรายการค้างจ่ายสำหรับการซื้อคืนใบสำคัญแสดงสิทธิในราคาซื้อคืนจำนวน 1,034.46 ล้านบาท บวกดอกเบี้ยตามเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา โดยดอกเบี้ยที่คำนวณจนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2549 มีจำนวน 111.18 ล้านบาท รวมเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 1,145.64 ล้านบาท และธนาคารได้บันทึกเงินค่าซื้อคืนใบสำคัญแสดงสิทธิโดยตรงไปยังบัญชีขาดทุนสะสมในงบการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 แล้ว

ภายหลังจากรับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/ 2550 เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2550 ธนาคารได้ดำเนินการซื้อคืนและยกเลิกใบสำคัญแสดงสิทธิดังกล่าว โดยชำระเงินให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ จำนวน 1,162 ล้านบาท (รวมดอกเบี้ยคำนวณตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2550 ถึงวันที่ 30 พฤษภาคม 2550 จำนวน 16.0 ล้านบาท) ซึ่งบันทึกในงบดุล และดำเนินการจดทะเบียนลดทุนโดยการตัดหุ้นบุริมสิทธิที่ยังไม่เรียกชำระจำนวน 3,706.80 ล้านหุ้น เมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2550เรียบร้อยแล้ว

ในปี 2550 คณะกรรมการธนาคารมีมติให้เสนอขายหุ้นเพิ่มทุนใหม่ให้แก่กลุ่มผู้ลงทุน ได้แก่ Newbridge Sukhothai Netherlands B.V. (“Newbridge”) จำนวน 556.23 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 24.99 ของทุนที่ออกและเรียก

ชำระแล้วทั้งหมด ในราคาหุ้นละ 4.17 บาท รวมมูลค่าทั้งสิ้น 2,319.46 ล้านบาท และเสนอขายให้แก่ Blum Strategic III BT Hong Kong Limited และ MSOF Hong Kong BT Limited รวมจำนวนทั้งสิ้น 175.23 ล้านหุ้นหรือคิดเป็นร้อยละ 7.90 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว ในราคาหุ้นละ 4.17 บาท รวมมูลค่าทั้งสิ้น 730.69 ล้านบาท โดยที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 13 ประจำปี 2550 ได้อนุมัติผ่อนผันการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของกิจการ (Whitewash) ให้แก่กลุ่มผู้ลงทุนดังกล่าว และมีมติให้ลดทุนจดทะเบียนโดยลดมูลค่าที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 3.75 บาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2551 (ซึ่งเป็นวันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นของกิจการล่าสุด) Newbridge Sukhothai Netherlands B.V. Blum Strategic III BT Hong Kong Limited และ MSOF Hong Kong BT Limited มีสัดส่วนการถือหุ้นในกิจการ คิดเป็นร้อยละ 36.74 ร้อยละ 3.95 และร้อยละ 1.31 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้ว ตามลำดับ

วันที่ 20 มิถุนายน 2551 กองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นของธนาคารกับ CIMB Bank โดยกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ ตกลงขายหุ้นที่ถือในธนาคารจำนวน 2,811.86 ล้านหุ้น (ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 42.13 ของหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมดของธนาคาร) ราคาหุ้นละ 2.10 บาท เป็นจำนวนเงินรวม 5,904.91 ล้านบาท

วันที่ 5 พฤศจิกายน 2551 เมื่อ CIMB Bank ได้รับอนุมัติจากธปท. กระทรวงการคลังและหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องแล้ว CIMB Bank ได้ดำเนินการเข้าซื้อหุ้นสามัญเดิมที่ถือโดยกองทุนเพื่อการฟื้นฟูฯ และเป็นผลทำให้เข้าเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุดของธนาคาร คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 42.13 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วของธนาคาร และในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2551 ธนาคารได้รับคำเสนอซื้อหุ้นสามัญของธนาคาร โดย CIMB Bank ในส่วนที่ CIMB Bank ไม่ได้ถือ (จำนวน 3,862.83 ล้านหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 57.87 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วทั้งหมดของธนาคาร) ในราคาเสนอซื้อหุ้นละ 2.10 บาท เป็นมูลค่าสิ่งตอบแทนการทำคำเสนอซื้อทั้งสิ้น 8,111.95 ล้านบาท ทั้งนี้ ภายหลังเสร็จสิ้นการทำคำเสนอซื้อหลักทรัพย์ทั้งหมดของธนาคารในวันที่ 6 มกราคม 2552 การถือหุ้นของ CIMB Bank ได้เพิ่มเป็นจำนวน 6,143.54 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 92.04 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายแล้วทั้งหมดของธนาคาร

วันที่ 3 กันยายน 2551 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2551 ได้มีมติอนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 25,030.12 ล้านบาท เป็น 50,060.25 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 6,674.70 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 3.75 บาท

ต่อมาในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2552 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2552 มีมติให้เปลี่ยนแปลงมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2551 จากเดิมที่กำหนดราคาเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนไม่ต่ำกว่าหุ้นละ 0.66 บาท เป็นราคาเสนอขายหุ้นละ 0.38 บาท และมีมติให้ธนาคารโอนทุนสำรองตามกฎหมายจำนวน 6,053.48 ล้านบาท เพื่อชดเชยผลขาดทุนสะสมและลดทุนจดทะเบียนโดยลดมูลค่าที่ตราไว้จากหุ้นละ 3.75 บาทเป็นหุ้นละ 0.50 บาท โดยเงินส่วนเกินจากการลดทุนจดทะเบียนนำไปล้างส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นและขาดทุนสะสมตามลำดับ ผลจากการลดทุนจะทำให้ทุนจดทะเบียนของธนาคารลดลงจาก 50,060.25 ล้านบาท เป็น 6,674.70 ล้านบาท ภายหลังจากการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิม มีผู้ถือหุ้นเดิมได้จองซื้อหุ้นเพิ่มทุนรวมทั้งสิ้น 6,674.70 ล้านหุ้น หรือ คิดเป็นจำนวนเงินรวม 3 พันล้านบาท ทั้งนี้ ภายหลังการขายหุ้นเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2552 CIMB Bank ได้ถือหุ้นในธนาคารจำนวนรวม 12,435.06 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 93.15 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร จากนั้นได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนชื่อจาก ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) เป็น ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2552 และใช้ชื่อย่อใหม่ในการซื้อขายหลักทรัพย์ว่า "CIMBT"

วันที่ 29 เมษายน 2553 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 16 ของธนาคาร มีมติอนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของธนาคารจำนวน 1,483.27 ล้านบาทจากทุนจดทะเบียนเดิม 6,674.70 ล้านบาท เป็น 8,157.97 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 2,966.53 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 0.50 บาทต่อหุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคารตามสัดส่วนการ

ถือหุ้นในอัตรา 2 หุ้นใหม่ ต่อ 9 หุ้นเดิม โดยเสนอขายในราคา 1.00 บาทต่อหุ้น ภายหลังการขายหุ้นเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2553 ทำให้ CIMB Bank ถือหุ้นในธนาคารจำนวนรวม 15,198.42 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 93.15 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร

วันที่ 12 เมษายน 2555 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 18 ได้มีมติอนุมัติให้ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 8,157.97 ล้านบาท เป็น 13,052.74 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 9,789.56 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 0.50 บาทต่อหุ้น ต่อมา ธนาคารได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 4,894.78 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในอัตรา 3 หุ้นใหม่ ต่อ 10 หุ้นเดิมของหุ้นธนาคาร โดยเสนอขายในราคา 1 บาทต่อหุ้น ภายหลังการขายหุ้นเพิ่มทุนเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2555 ทำให้ CIMB Bank ถือหุ้นในธนาคารจำนวนรวม 19,757.95 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 93.71 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร

ตามที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 18 เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2555 อนุมัติให้ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียน โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสิทธิ จำนวน 4,894,780,426 หุ้น และหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 4,894,780,426 หุ้น รวมทั้งสิ้นจำนวน 9,789,560,852 หุ้น ภายหลังจากการอนุมัติดังกล่าว ธนาคารจำหน่ายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสิทธิได้จำนวน 4,768,943,269 หุ้น คงเหลือหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสิทธิที่จำหน่ายไม่ได้จำนวน 125,837,157 หุ้น และหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ที่ยังมีได้นำออกจำหน่ายจำนวน 4,894,780,426 หุ้น ดังนั้น ธนาคารจึงมีหุ้นสามัญจดทะเบียนที่จำหน่ายไม่ได้ และที่ยังมิได้นำออกจำหน่าย รวมทั้งสิ้นจำนวน 5,020,617,583 หุ้น

ต่อมาที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 20 เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2557 มีมติอนุมัติยกเลิกหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสิทธิที่จำหน่ายไม่ได้ จำนวน 125,837,157 หุ้น และหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ที่ยังมีได้นำออกจำหน่ายจำนวน 4,894,780,426 หุ้น รวมเป็นหุ้นสามัญจดทะเบียนที่จำหน่ายไม่ได้ และที่ยังมิได้นำออกจำหน่ายทั้งสิ้นจำนวน 5,020,617,583 หุ้น ตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 18 เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2555 และที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 20 เมื่อวันที่ 11 เมษายน 2557 มีมติอนุมัติให้ธนาคารลดทุนจดทะเบียนจาก 13,052,747,804 บาท เป็น 10,542,439,012.50 บาท โดยวิธีตัดหุ้นสามัญจดทะเบียนที่จำหน่ายไม่ได้และที่ยังมิได้นำออกจำหน่าย จำนวน 5,020,617,583 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท รวมเป็นจำนวน 2,510,308,791.50 บาท ภายหลังการลดทุนจดทะเบียน ธนาคารมีทุนจดทะเบียน จำนวน 10,542,439,012.50 บาท แบ่งออกเป็น 21,084,878,025 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.50 บาท

วันที่ 10 เมษายน 2558 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 21 ของธนาคาร มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนของธนาคาร จำนวน 3,162,731,703.50 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิม 10,542,439,012.50 บาท เป็น 13,705,170,716.00 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) จำนวน 6,325,463,407 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาทต่อหุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคารตามสัดส่วนการถือหุ้นในอัตรา 40 หุ้นเดิมต่อ 7 หุ้นใหม่ โดยเสนอขายในราคา 1.00 บาทต่อหุ้น ภายหลังจากการอนุมัติดังกล่าว ธนาคารจำหน่ายหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ได้ จำนวน 3,689,853,654 หุ้น คงเหลือหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ที่ยังมีได้นำออกจำหน่าย จำนวน 2,635,609,753 หุ้น

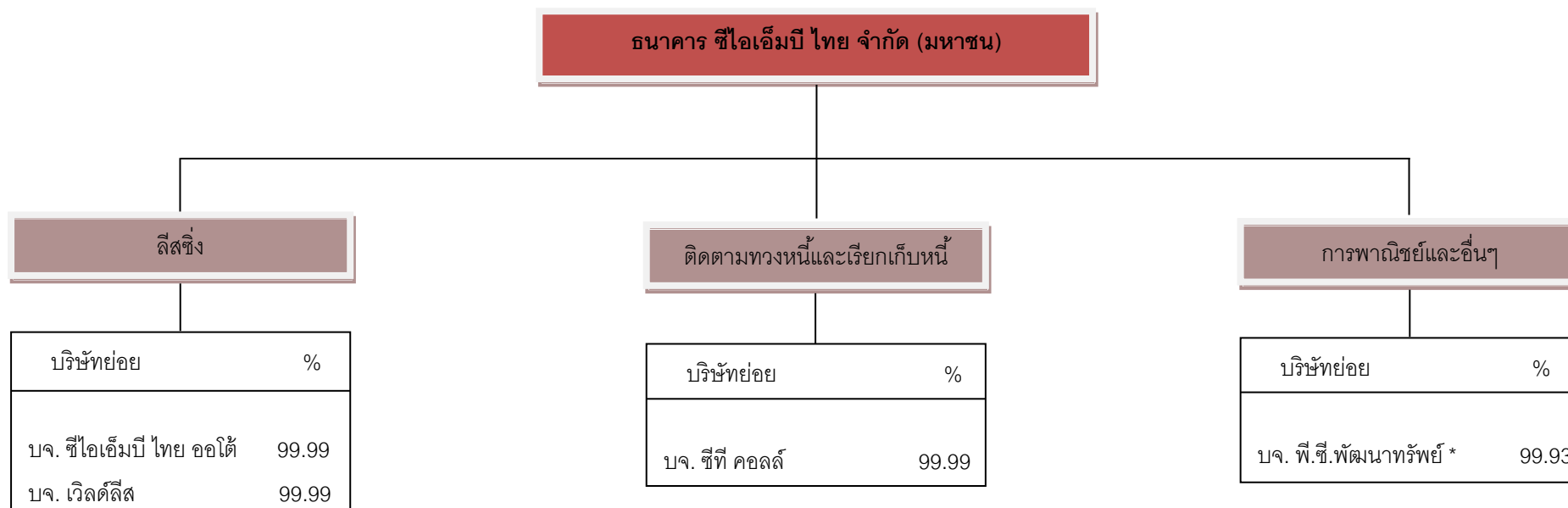
วันที่ 19 เมษายน 2559 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 22 ของธนาคาร มีมติให้ยกเลิกการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนแบบมอบอำนาจทั่วไป (General Mandate) ที่ยังมีได้นำออกจำหน่ายตามที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 21 เมื่อวันที่ 10 เมษายน 2558 และพิจารณานอุมัติลดทุนจดทะเบียนของธนาคาร จำนวน 1,317,804,876.50

บาท จากทุนจดทะเบียนเดิม 13,705,170,716.00 บาท เป็นทุนจดทะเบียนใหม่ จำนวน 12,387,365,839.50 บาท โดยวิธีการตัดหุ้นสามัญจดทะเบียนที่ยังมิได้นำออกจำหน่าย จำนวน 2,635,609,753 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.50 บาท

วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2560 มีมติอนุมัติให้ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 2,752,747,964.00 บาทจากทุนจดทะเบียนเดิม 12,387,365,839.50 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 15,140,113,803.50 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 5,505,495,928 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 0.50 บาทต่อหุ้นเพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนจำนวนหุ้นซึ่งผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ในอัตราจัดสรร 2 หุ้นใหม่ต่อ 9 หุ้นเดิม ในราคาเสนอขาย 1.00 บาทต่อหุ้น ภายหลังการขายหุ้นเพิ่มทุนเสร็จสิ้นเมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2560 ทำให้ CIMB Bank ถือหุ้นในธนาคารจำนวนรวม 28,496.70 ล้านหุ้น คิดเป็นร้อยละ 94.11 ของจำนวนหุ้นที่ออกและจำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร

วันที่ 4 กันยายน 2561 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2561 มีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 2,271,017,070.50 บาท จากทุนจดทะเบียนเดิม 15,140,113,803.50 บาท เป็นทุนจดทะเบียน 17,411,130,874.00 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 4,542,034,141 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้ 0.50 บาทต่อหุ้น เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนจำนวนหุ้นซึ่งผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่ (Rights Offering) ในอัตรา 3 หุ้นใหม่ ต่อ 20 หุ้นเดิมโดยกำหนดราคาเสนอขายที่ 0.87 บาท ต่อหุ้น ภายหลังเสร็จสิ้นการเสนอขายหุ้นในวันที่ 12 ตุลาคม 2561 ธนาคารซีไอเอ็มบีถือหุ้นจำนวน 33,021.97 ล้านหุ้นหรือคิดเป็นร้อยละ 94.83 ของจำนวนหุ้นที่ออกและเสนอขายทั้งหมดของธนาคาร

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นธนาคารและบริษัทย่อย (ณ 31 ธันวาคม 2562)



หมายเหตุ \* เลิกกิจการ

#### 1.4 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

กลุ่มซีไอเอ็มบี โดย CIMB Bank Berhad เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของธนาคาร มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ กรุงกัวลาลัมเปอร์ และเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ให้บริการทางการเงินที่ใหญ่เป็นอันดับ 2 ของประเทศมาเลเซีย และอันดับ 5 ของ ASEAN เมื่อจัดอันดับตามขนาดสินทรัพย์ เป็นผู้ให้บริการและนำเสนอผลิตภัณฑ์การเงินครบวงจรที่ครอบคลุมถึงบริการการธนาคารเพื่อลูกค้ารายย่อย บริการด้านบรรษัทธุรกิจและด้านวาณิชธนกิจ ธนาคารอิสลาม การบริหารจัดการสินทรัพย์ การบริหารความมั่งคั่งส่วนบุคคล บริการประกันภัย โดยมีเครือข่าย 9 ใน 10 ประเทศอาเซียน (มาเลเซีย อินโดนีเซีย ไทย สิงคโปร์ กัมพูชา บรูไน เวียดนาม พม่า และ สปป. ลาว) นอกเหนือจากอาเซียน กลุ่มซีไอเอ็มบี ยังมีเครือข่ายในจีนและฮ่องกง บาห์เรน อินเดีย ศรีลังกา ไต้หวัน เกาหลี สหรัฐอเมริกา และอังกฤษ

ด้วยเครือข่ายบริการทางการเงินครบวงจรของกลุ่มซีไอเอ็มบี ที่มีมากกว่า 1,000 สาขา ประกอบกับความเชี่ยวชาญในบริการทางการเงินระดับภูมิภาคของกลุ่มซีไอเอ็มบี สร้างโอกาสให้ธนาคารใช้ความแข็งแกร่งนี้ในการจับคู่ทางธุรกิจ สร้างเครือข่ายห่วงโซ่อุปทาน และการแนะนำลูกค้าข้ามประเทศ

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อย

#### 2.1.1 ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)

##### 2.1.1.1 รายได้จากการดำเนินงาน

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม						
	2562	%	2561	%	2560	%
<b>รายได้ดอกเบี้ย</b>						
1. เงินให้สินเชื่อ	10,617.8	117.2	10,435.6	110.0	10,558.0	104.9
2. รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	87.4	1.0	127.4	1.3	165.0	1.6
3. เงินลงทุน	2,070.2	22.8	1,664.3	17.5	1,144.4	11.4
4. อื่นๆ	203.1	2.2	114.3	1.2	45.8	0.5
<b>รวมรายได้ดอกเบี้ย</b>	<b>12,978.5</b>	<b>143.2</b>	<b>12,341.6</b>	<b>130.0</b>	<b>11,913.2</b>	<b>118.4</b>
<b>ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>						
1. เงินรับฝาก	2,851.4	31.5	2,342.4	24.6	2,387.7	23.7
2. รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	719.1	7.9	351.3	3.7	218.7	2.2
3. เงินนำส่งเข้าสถาบันคุ้มครองเงินฝาก/กองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาสถาบันการเงิน	1,062.6	11.7	1,007.8	10.6	962.2	9.6
4. ตราสารหนี้ที่ออกและเงินกู้ยืม	669.6	7.4	712.4	7.5	711.6	7.1
5. อื่นๆ	162.8	1.8	101.4	1.1	45.0	0.4
<b>รวมค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย</b>	<b>5,465.5</b>	<b>60.3</b>	<b>4,515.3</b>	<b>47.5</b>	<b>4,325.2</b>	<b>43.0</b>
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>7,513.0</b>	<b>82.9</b>	<b>7,826.3</b>	<b>82.5</b>	<b>7,588.0</b>	<b>75.4</b>
<b>รายได้จากการดำเนินงาน</b>	<b>1,550.1</b>	<b>17.1</b>	<b>1,662.4</b>	<b>17.5</b>	<b>2,475.9</b>	<b>24.6</b>
<b>รายได้รวม</b>	<b>9,063.1</b>	<b>100.0</b>	<b>9,488.7</b>	<b>100.0</b>	<b>10,063.9</b>	<b>100.0</b>

##### 2.1.1.2 รายได้และค่าใช้จ่ายที่มีใช้ดอกเบี้ย

(หน่วย: ล้านบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม						
	2562	%	2561	%	2560	%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	1,615.8	104.2	1,376.6	82.8	1,471.4	59.4
ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	370.3	23.9	289.5	17.4	223.8	9.0
<b>รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ</b>	<b>1,245.5</b>	<b>80.3</b>	<b>1,087.1</b>	<b>65.4</b>	<b>1,247.6</b>	<b>50.4</b>
กำไรสุทธิจากรูกรวมเพื่อค่า และบริหารเงินตราต่างประเทศ	2,625.9	169.4	1,054.2	63.4	2,238.2	90.4

**ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงิน**

ที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	(2,802.9)	(180.8)	(759.7)	(45.7)	(1,733.9)	(70.0)
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	344.0	22.2	19.5	1.2	490.7	19.8
รายได้จากการดำเนินงานอื่นๆ	137.6	8.9	261.3	15.7	233.3	9.4
<b>รายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>1,550.1</b>	<b>100.0</b>	<b>1,662.4</b>	<b>100.0</b>	<b>2,475.9</b>	<b>100.0</b>

**2.1.2 บริษัทย่อย**

(หน่วย: ล้านบาท)

บริษัท/โครงสร้าง	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562	%	2561	%	2560	%
<b>1. บริษัท ซีไอเอ็มบี ไทย ออโต้ จำกัด</b>						
รายได้ดอกเบี้ย	3,106.1	88.5	2,519.3	94.4	2,289.0	95.4
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	956.7	27.3	698.5	26.2	617.7	25.8
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>2,149.4</b>	<b>61.2</b>	<b>1,820.8</b>	<b>68.2</b>	<b>1,671.3</b>	<b>69.6</b>
รายได้จากการดำเนินงาน	1,360.7	38.8	848.4	31.8	727.5	30.4
<b>รายได้รวม</b>	<b>3,510.1</b>	<b>100.0</b>	<b>2,669.2</b>	<b>100.0</b>	<b>2,398.8</b>	<b>100.0</b>
<b>2. บริษัท เวิลด์ลิส จำกัด</b>						
รายได้ดอกเบี้ย	1,332.6	83.2	1,182.2	73.7	1,038.6	88.9
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	109.4	6.8	104.4	6.5	109.9	9.4
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>1,223.2</b>	<b>76.4</b>	<b>1,077.8</b>	<b>67.2</b>	<b>928.7</b>	<b>79.5</b>
รายได้จากการดำเนินงาน	379.2	23.6	525.2	32.8	240.2	20.5
<b>รายได้รวม</b>	<b>1,602.4</b>	<b>100.0</b>	<b>1,603.0</b>	<b>100.0</b>	<b>1,168.9</b>	<b>100.0</b>
<b>3. บริษัท ซีที คอล จำกัด</b>						
รายได้ดอกเบี้ย	0.4	444.2	0.4	10.1	0.6	1.6
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.5
<b>รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ</b>	<b>0.4</b>	<b>444.2</b>	<b>0.4</b>	<b>10.1</b>	<b>0.4</b>	<b>1.1</b>
รายได้จากการดำเนินงาน	(0.3)	(344.2)	3.5	89.9	37.3	98.9
<b>รายได้รวม</b>	<b>0.1</b>	<b>100.0</b>	<b>3.9</b>	<b>100.0</b>	<b>37.7</b>	<b>100.0</b>

## 2.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

### ธุรกิจขนาดใหญ่ – บรรษัทธุรกิจและพาณิชย์

ธุรกิจขนาดใหญ่ – บรรษัทธุรกิจและพาณิชย์ของธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย แบ่งกลุ่มงานออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ บรรษัทธุรกิจ ธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV และพาณิชย์ เพื่อให้บริการทางการเงินแก่กลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ได้ครอบคลุมทุกผลิตภัณฑ์ โดยเน้นการทำงานเป็นทีมเดียวกัน มีการวางแผนการขายและการบริหารดูแลบัญชีลูกค้าหลักร่วมกันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและคุณภาพของการให้บริการให้สามารถตอบสนองตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถสร้างรายได้และประโยชน์สูงสุดให้แก่ธนาคาร

ในปี 2562 ภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างผันผวนและมีอัตราการเติบโตต่ำ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจขนาดใหญ่ยังคงสร้างรายได้รวมและกำไรก่อนหักภาษีใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมา อีกทั้งสามารถขยายฐานสินเชื่อลูกค้ารายใหญ่ที่มีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่องในอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ซึ่งเป็นสถิติยอดสินเชื่อที่สูงสุดเท่าที่ผ่านมา โดยมียอดอนุมัติวงเงินสินเชื่อใหม่ประมาณ 30 พันล้านบาท ส่งผลให้มีรายได้ดอกเบี้ยเติบโตประมาณ ร้อยละ 9 และรายได้ค่าธรรมเนียมเติบโตร้อยละ 38

ธุรกิจขนาดใหญ่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการควบคุมคุณภาพลูกหนี้สินเชื่อทั้งรายเดิมและการอนุมัติรายใหม่ที่มีคุณภาพดี การติดตามดูแลลูกหนี้อย่างใกล้ชิดโดยใช้สัญญาณเตือนล่วงหน้าในการบริหารจัดการคุณภาพหนี้ก่อนที่จะเป็นหนี้ที่มีปัญหา รวมถึงการแก้ไขและเร่งรัดการชำระหนี้ของลูกหนี้ที่มีปัญหาโดยทีมงานเฉพาะที่มีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ ธุรกิจขนาดใหญ่ยังสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้ต่ำกว่างบประมาณได้ร้อยละ 8

รายได้ส่วนใหญ่ยังคงมาจากลูกค้ากลุ่มที่มีความสำคัญต่อธนาคารและไว้วางใจให้ธนาคารเป็นผู้ให้บริการหลัก รวมทั้งกลุ่มที่มีแผนการขยายธุรกิจไปยังอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวคิดที่ว่า “Be More Relevant to Important Clients and Accelerate Our ASEAN Initiatives”

ธุรกิจขนาดใหญ่ประสบความสำเร็จในการขยายธุรกิจไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียน และ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมา เวียดนาม) อย่างเด่นชัด โดยจากการที่ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย เป็นหนึ่งในสมาชิกของกลุ่มซีไอเอ็มบี ที่มีศักยภาพทางด้านเงินทุน บุคลากร และเครือข่ายพันธมิตรในกลุ่มประเทศอาเซียน ทำให้ธุรกิจขนาดใหญ่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจกับกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ที่มีเครือข่ายการลงทุนสูงทั้งในประเทศและการขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในอาเซียน โดยสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและให้บริการได้ตรงตามความคาดหวัง ทั้งนี้ธนาคารได้ร่วมมือกับธนาคารในกลุ่มซีไอเอ็มบี ขยายฐานรายได้ให้กับกลุ่มในต่างประเทศได้อย่างต่อเนื่อง

### บรรษัทธุรกิจ และธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV

บรรษัทธุรกิจของธนาคารให้บริการทางการเงินที่ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ทางการเงินครบวงจร เช่น การให้สินเชื่อหมุนเวียนในกิจการทั่วไป สินเชื่อเพื่อการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร สินเชื่อโครงการ และสินเชื่อเพื่อการค้าระหว่างประเทศ รวมทั้งบริการทางการเงินอื่น ๆ ที่มีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นบริการจัดการด้านการเงิน หรือการบริหารตราต่างประเทศแก่กลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ครอบคลุมภาคธุรกิจที่หลากหลาย อาทิ ภาคธุรกิจเชิงพาณิชย์ ภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และขนส่ง เป็นต้น ในขณะที่ธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV ให้บริการทางการเงินครอบคลุมลูกค้าสถาบัน

การเงินทั้งประเภทธุรกิจธนาคาร และธุรกิจสถาบันการเงินอื่น เช่น ธุรกิจลิสซิ่ง ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธุรกิจประกันภัย เป็นต้น ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่มีความผูกพันอันยาวนานกับธนาคาร ธนาคารจึงเป็นเสมือนพันธมิตรทางธุรกิจผู้อยู่เคียงข้างและให้การสนับสนุนลูกค้าในการประกอบธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ควบคู่ไปกับการเป็นสื่อกลางในการมอบโอกาสทางธุรกิจและการลงทุนโดยผ่านเครือข่ายของกลุ่มซีไอเอ็มบี

บรรษัทธุรกิจและธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV ได้ศึกษาข้อมูลธุรกิจและภาวะอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิดร่วมกับสำนักวิจัย และร่วมมือกับบริหารความเสี่ยงในการขยายสินเชื่อไปยังธุรกิจที่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมที่มีแนวโน้มความเสี่ยงต่ำ การมุ่งเน้นลูกค้าขนาดใหญ่ที่มีฐานะการเงินแข็งแกร่ง และมีแผนการขยายการลงทุนไปยังอาเซียน รวมทั้งการให้สินเชื่อที่สามารถสร้างรายได้ต่อเนื่องจากผลิตภัณฑ์และธุรกรรมอื่น (Cross-selling) เช่น สินเชื่อโครงการขนาดใหญ่ที่ช่วยสร้างรายได้ครบวงจร ทั้งรายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียม รายได้ที่ปรึกษาทางการเงิน รวมถึงรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ธุรกรรมการเงิน เครื่องมือป้องกันความเสี่ยง การประกันการจัดจำหน่ายตราสารหนี้และตราสารทุน เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการเงินของลูกค้าในทุกรูปแบบ

บรรษัทธุรกิจ และธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV มียอดเงินให้สินเชื่อ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 จำนวน 72 พันล้านบาท เติบโตจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 4 ซึ่งถือเป็นสถิติยอดเงินให้สินเชื่อสูงที่สุดเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา สำหรับแผนธุรกิจที่จะก้าวไปข้างหน้านับจากปี 2563 เป็นต้นไป บรรษัทธุรกิจและธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV มุ่งเน้นการสร้างรายได้ที่มั่นคงและต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการบริหารและวางแผนการขายให้กับลูกค้าหลัก (Key Account Management and Planning) เพื่อสร้างรายได้ประจำ (Recurring Income) ควบคู่ไปกับการสร้างรายได้ต่อเนื่องจากผลิตภัณฑ์และธุรกรรมอื่น (Cross-selling) โดยใช้กลยุทธ์การวางแผนมุ่งเน้นหารายได้จากกลุ่มลูกค้าที่สำคัญที่คัดเลือกขึ้นมาเป็นหลัก ควบคู่ไปกับการขยายฐานลูกค้าใหม่ที่มีศักยภาพ โดยยังคงเน้นการรักษาคุณภาพสินทรัพย์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องมาทุกปี นอกจากนี้ ยังคงเดินหน้าขยายธุรกิจและการให้บริการในระดับอาเซียน ตลอดจนการเพิ่มธุรกิจจากลูกค้าต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย ภายใต้การผสมผสานพลังความร่วมมือกับกลุ่มซีไอเอ็มบีในประเทศต่างๆต่อไป

### วาทิชนกิจ

วาทิชนกิจของธนาคารประกอบด้วยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถ และความชำนาญในธุรกิจซึ่งมุ่งเน้นที่จะนำเสนอทางเลือกทางการเงินที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้าและเป็นผู้ให้บริการที่ปรึกษาทางการเงิน และ/หรือ จัดหาแหล่งเงินทุนซึ่งรวมถึงการระดมทุนทางธุรกิจ

ในปี 2562 รายได้จากวาทิชนกิจของธนาคารเติบโตร้อยละ 12 จากปีที่ผ่านมา โดยประสบความสำเร็จในการทำธุรกรรมในส่วนของการที่ปรึกษาการเงิน ผู้จัดการการจำหน่าย ผู้ซื้อหุ้นเบื้องต้นในต่างประเทศ(ร่วมกับกลุ่มซีไอเอ็มบี) ให้แก่บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 2 ราย และมีรายได้จากการรับประกันการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ร่วมกับธุรกิจบริหารเงิน โดยมีรายได้เติบโตถึงร้อยละ 62 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

นอกจากนี้ วาทิชนกิจยังได้ทำงานอย่างใกล้ชิดกับบรรษัทธุรกิจในการจัดการเงินกู้สำหรับสินเชื่อขนาดใหญ่และสินเชื่อโครงการบางราย เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด

ธนาคารยังได้มีการเสริมสร้างจุดแข็งอย่างต่อเนื่องร่วมกับกลุ่มซีไอเอ็มบี ในการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละอุตสาหกรรมเป็นผู้ดูแลโดยประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลอุตสาหกรรมในระดับอาเซียน เพื่อให้สามารถนำเสนอ บริการทางการเงินแก่ลูกค้าอย่างครบวงจร ซึ่งรวมถึงการให้คำปรึกษาด้านกลยุทธ์และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินธุรกิจของลูกค้า ดังนั้น จึงสามารถเสริมสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มมูลค่าธุรกิจให้กับลูกค้า รวมทั้งการพัฒนา ความสามารถในการแข่งขันและการคิดค้นผลิตภัณฑ์นวัตกรรมทางการเงินต่างๆที่เหมาะสมกับลูกค้าด้วย

การผนึกกำลังของบรรษัทธุรกิจ ธุรกิจสถาบันการเงิน ประเทศไทย และ CLMV และพาณิชย์กิจ ร่วมกับกลุ่มซีไอเอ็มบีใน ระดับอาเซียน จะทำให้ธนาคารมีศักยภาพในการก้าวสู่การเป็นธนาคารที่สำคัญและมีความหมายสำหรับลูกค้าที่มี ความสำคัญต่อธนาคาร นับเป็นความก้าวหน้าอีกขั้นในการร่วมกันก้าวสู่ธุรกิจการลงทุนในระดับอาเซียน

ในปี 2562 ธนาคารมีธุรกรรมสำคัญที่ประสบความสำเร็จดังนี้

ตราสารหนี้	หน้าที่	มูลค่ารวม (ล้านบาท)
ธนาคารอาคารสงเคราะห์	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	30,600.00
บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	9,630.00
บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	8,768.41
การรถไฟแห่งประเทศไทย	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	5,700.00
บริษัท โตโยต้า ลิสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	5,461.25
บริษัท ทีพีไอ โพลีน เพาเวอร์ จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	4,000.00
บริษัท เงินติดล้อ จำกัด	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	3,950.00
บริษัท เมืองไทย แคปปิตอล จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย/ ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	2,670.00
การเคหะแห่งชาติ	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	2,500.00
บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	2,128.00
บริษัท ทู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมูนิเคชั่น จำกัด	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	1,992.60
บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	1,464.70
บริษัท อริจัน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	1,359.34
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	1,250.00
บริษัท แอสสิริ จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	1,203.50
การประปาส่วนภูมิภาค	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	1,050.00
สำนักงานความร่วมมือพัฒนาเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน (องค์การมหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	1,000.00
บริษัท สยามแก๊ส แอนด์ ปีโตรเคมีคัลส์ จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	750.00
บริษัท ศรีสวัสดิ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	ผู้ร่วมจัดการการจัดจำหน่าย	711.25
บริษัท กรุงไทยคาร์เร้นท์ แอนด์ ลีส จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	700.00
บริษัท เอเชียเสริมกิจลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	270.00
บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	145.00

ตราสารทุน	หน้าที่	มูลค่ารวม (ล้านบาท)
ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์และสิทธิการเช่า ดุสิตธานี	ที่ปรึกษาทางการเงิน/ ผู้จัดการการจัดจำหน่าย	1,782.39
บริษัท เอส ไฮเทล แอนด์ รีสอร์ท จำกัด (มหาชน)	ที่ปรึกษาทางการเงิน/ ผู้จัดการการจัดจำหน่าย/ผู้ถือหุ้น เบื้องต้นในต่างประเทศ (ร่วมกับ กลุ่มซีไอเอ็มบี)	7,474.77
บริษัท แอสเสท เวิร์ด คอร์ป จำกัด (มหาชน)	ผู้จัดจำหน่ายและรับประกันการ จำหน่าย (ร่วมกับกลุ่มซีไอเอ็มบี)	41,742.00

### พาณิชย์ธนกิจ

พาณิชย์ธนกิจให้บริการลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ SMEs ผ่านศูนย์ธุรกิจที่ตั้งอยู่ตามพื้นที่กลยุทธ์ทั่วประเทศ โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินอย่างครบวงจรเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าแต่ละราย นอกจากนี้ พณิชย์ธนกิจยังทำงานประสานกับลูกค้าเพื่อเติมเต็มศักยภาพของของลูกค้าในการขยายธุรกิจสู่อาเซียน ทั้งด้านการค้าและการลงทุน โดยอาศัยเครือข่ายของกลุ่มซีไอเอ็มบีที่มีความแข็งแกร่งและครอบคลุมทั่วภูมิภาค

ในปี 2562 พณิชย์ธนกิจยังคงสร้างการเติบโตของสินเชื่อ SMEs ต่อเนื่องจากปี 2561 โดยธนาคารมีการปรับปรุงกระบวนการกลั่นกรอง และการอนุมัติสินเชื่อ เพื่อลดความซับซ้อนและเพิ่มความรวดเร็วในกระบวนการอนุมัติสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ธนาคารได้มีการเสริมสร้างรากฐานธุรกิจและปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์และการจัดการเงินสำรองได้ดี เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สำหรับปี 2563 พณิชย์ธนกิจยังคงมุ่งเน้นการเติบโตและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดลูกค้ากลุ่ม SMEs ในธุรกิจที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และดูแลบริหารจัดการคุณภาพสินเชื่อเพื่อรักษาการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

### ธุรกิจรายย่อย

ปี 2562 เป็นอีกปีหนึ่งที่ธุรกิจรายย่อยได้สร้างผลงานความสำเร็จในหลายๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพเต็มคุณค่าตามความต้องการของลูกค้า รวมทั้งเพิ่มความสะดวกรวดเร็วแก่ลูกค้าในการใช้บริการด้วยช่องทางดิจิทัล (Digital) และสาขาต่างๆ รวมถึงสาขาที่เป็น Wealth Center โดยในปี 2562 ธนาคารได้เปิดสาขาเพิ่มอีก 2 แห่ง ได้แก่ สาขาเซ็นทรัลอีสต์วิลล์ และ เซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต รวมทั้งได้เปิดบริการสาขารูปแบบ Digital Cashless Branch แห่งแรกของธนาคารที่โรงพยาบาลนอร์ทเมเจอร์ สยามพารากอนอีกด้วย

นอกจากนี้ ธุรกิจรายย่อยยังได้พัฒนาการให้บริการ Digital Banking ตามที่ได้วางกลยุทธ์ไว้อย่างต่อเนื่อง โดยได้เปิดตัวแอปพลิเคชันบนมือถือ CIMB THAI Digital Banking ซึ่งมียอดดาวน์โหลดใช้บริการแล้วมากกว่า 75,000 ราย ซึ่งนอกจากให้บริการธุรกรรมทางการเงินโดยทั่วไปแล้ว ยังมีบริการเปิดบัญชี Digital Savings ที่ลูกค้าจะได้รับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากสูงสุดถึงร้อยละ 2 บริการโอนหรือจ่ายเงิน ผ่าน QR code การบริหารจัดการการซื้อขายหรือปรับเปลี่ยนกองทุนรวมต่างๆ ตลอด 24 ชั่วโมง และการจองซื้อผลิตภัณฑ์หุ้นบนมือถือได้อีกด้วย จากความสามารถในการให้บริการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ทำให้มีลูกค้าทำธุรกรรมบนแอปพลิเคชันนี้เป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 90 ของธุรกรรมทั้งหมดของธนาคาร ซึ่งถือเป็นบริการที่มีส่วนช่วยสนับสนุนให้เกิด Cashless Society สำหรับประเทศได้อีกทางหนึ่งด้วย

เพื่อเป็นการตอบย้ำความมุ่งมั่นของธนาคารในการผลักดันการให้บริการ Digital Banking ธนาคารได้เปิดตัวระบบ RWMS (Regional Wealth Management System) ซึ่งเป็นระบบวางแผนการลงทุนทางการเงินให้กับลูกค้าผ่านอุปกรณ์แท็บเล็ตของพนักงานแนะนำการลงทุนของธนาคาร โดยธนาคารเป็นธนาคารแรกในกลุ่มซีไอเอ็มบีที่เปิดใช้ระบบดังกล่าว นอกจากนี้ บริษัท ซีไอเอ็มบี ไทย ออโต้ จำกัด (CT Auto) และ บริษัท เวลด์ลิส จำกัด (WL) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของธนาคารยังได้พัฒนาระบบการให้บริการสมัครสินเชื่อ MAM (Mobile Application for Marketing) สำหรับสินเชื่อรถยนต์ซึ่งที่ผ่านมาสามารถให้บริการสมัครสินเชื่อได้เต็มทุกธุรกรรม และเครื่อง SAMM (Self-Applly Machine for Motorcycle) สำหรับสินเชื่อรถจักรยานยนต์ ที่สามารถให้บริการสมัครสินเชื่อคิดเป็นร้อยละ 50 ของจำนวนสินเชื่อใหม่ทั้งหมดที่เข้ามา

ความร่วมมือกับพันธมิตรเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการขยายธุรกิจสินเชื่อและธุรกิจ Wealth ในปี 2562 ธนาคารได้เข้าร่วมกับพันธมิตรอย่าง 9F ซึ่งเป็นบริษัท FinTech จากประเทศจีน ในการเปิดตัวแอปพลิเคชันสมัครสินเชื่อบนมือถือด้วยการใช้เครื่องมือวิเคราะห์สินเชื่อแบบทางเลือกหรือ ACU (Alternative Credit Underwriting) อีกทั้งได้ร่วมมือกับ NEO Money ซึ่งเป็น FinTech ในประเทศ ในการบุกเบิกพัฒนา Digital Partners APIs ซึ่งเป็นระบบสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์ Debt Consolidation ให้กับลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารได้เริ่มการเปิดเสนอขายกองทุนรวมของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน (บลจ.) อื่นๆ อีก 7 บริษัท นอกเหนือไปจากบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน พรินซิเพิล จำกัด อย่างเป็นทางการ (Open Architecture: OA) ผ่านระบบ FundConnex ซึ่งจัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยในปี 2562 ธนาคารมีพันธมิตร บลจ. รวมทั้งสิ้น 8 แห่งและมีกองทุนที่นำเสนอขายประมาณ 80 กองทุน

เพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่ตรงตามความต้องการมากขึ้น ธนาคารได้นำ Advanced Analytics ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ฐานข้อมูลลูกค้า มาใช้ในการช่วยให้สามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าจนสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ทั้งสินเชื่อ เงินฝาก และการลงทุนให้กับลูกค้าได้ตรงกับพฤติกรรมและประวัติการออมและการลงทุนเพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม ซึ่งในปี 2562 ได้รับการตอบรับจากลูกค้าเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่า และสัดส่วนลูกค้าเดิมกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 56

ธุรกิจรายย่อยมุ่งเน้นสร้างความเติบโตของธุรกิจเคียงคู่ไปกับการเพิ่มความมั่นคงและมั่นคงของลูกค้า ด้วยการคัดเลือกผลิตภัณฑ์การลงทุนต่างๆ อย่างรอบคอบ รวมถึงให้บริการรับซื้อและเสนอขายตราสารหนี้ครบวงจร ทั้งตลาดแรกและตลาดรอง โดยจะเสนอเฉพาะตราสารหนี้ที่มีอันดับความน่าเชื่อถือสูงกว่าหรือเทียบเท่าระดับที่สามารถลงทุนได้ (Investment Grade) ในส่วนของตลาดรอง (Secondary Market) ธนาคารคัดสรรตราสารหนี้ที่มีคุณภาพและหลากหลาย เพื่อตอบ

โจทย์ความมั่งคั่งของลูกค้าในสถานะที่อัตราดอกเบี้ยต่ำ ส่งผลให้ปริมาณธุรกรรมมีการเติบโตขึ้นมากกว่าร้อยละ 90 จากปีที่ผ่านมา

ผลการดำเนินงานด้านธุรกิจรายย่อยของธนาคารในปี 2562 ฐานลูกค้าหนี้สินเชื่อธุรกิจรายย่อยของธนาคารเติบโตร้อยละ 12 ต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ด้วยการนำเสนอบริการสินเชื่อแบบ Risk-based Pricing, Digital Marketing, Digital Lending และ CIMB THAI Digital Banking application เป็นต้น โดยมียอดอนุมัติสินเชื่อธุรกิจรายย่อยใหม่สูงถึง 48,000 ล้านบาท หรือ เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ทั้งนี้ สินเชื่อบ้านและสินเชื่อบุคคลไม่ได้หดตัวมากเหมือนสถานการณ์ทั่วไปของธุรกิจธนาคารโดยรวม ในขณะที่สินเชื่อรถยนต์ของ CT Auto สามารถทำยอดอนุมัติสินเชื่อก้าวหน้าขึ้นมาเป็นอันดับสองของตลาด โดยมียอดอนุมัติสินเชื่อเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วถึงร้อยละ 38 ในขณะเดียวกัน WL มียอดอนุมัติสินเชื่อรถจักรยานยนต์เพิ่มสูงถึงร้อยละ 31 จากปีที่ผ่านมา บริษัทยังคงมุ่งผลักดันการใช้พลังงานสะอาดด้วยนโยบายปล่อยกู้สินเชื่อรถจักรยานยนต์พลังงานไฟฟ้า หรือที่เรียกว่า “สินเชื่อไรฝุ่น” เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของธนาคารในการสร้างการธนาคารเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Banking)

ในปี 2563 ธุรกิจรายย่อยยังคงมุ่งสู่การดำเนินธุรกิจ Digital Banking อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ตลอด 24 ชั่วโมง ไม่ว่าจะเป็นการเปิดบัญชีเงินฝากอย่าง Digital Savings ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ Digital Lending ด้วยการสมัครผ่านระบบ e-KYC ที่กำลังจะเข้ามามีบทบาทในปี 2563 ในด้านการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าด้วยวิธี Advanced Analytics โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Hyper-personalisation ผ่านเครื่องมือต่างๆ ตลอดจนการใช้เครื่องมือช่วยวิเคราะห์การนำเสนอแคมเปญต่างๆ ตามลักษณะของลูกค้าอย่าง iCAMS (Intelligent Campaign Management System) ควบคู่ไปกับการเป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคารจะยังคงหาและร่วมมือกับพันธมิตรใหม่ๆ เพื่อนำเสนอขายผลิตภัณฑ์กองทุนที่มีคุณภาพและแตกต่างหลากหลายจากที่เสนอขายในปัจจุบันผ่านระบบ FundConnex เพื่อให้นักธนาคารและลูกค้าเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

## ธุรกรรมการเงิน

ธุรกรรมการเงิน ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย ให้บริการธุรกรรมทางการเงิน สำหรับลูกค้าธุรกิจ ทั้งการบริการบริหารเงินสด (Cash Management) และการค้าต่างประเทศ (Trade Finance) เพื่อให้ลูกค้าธุรกิจสามารถบริหารจัดการธุรกรรมทางการเงินครอบคลุมธุรกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ช่วยลดต้นทุน และบริหารจัดการเวลาได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการให้บริการโซลูชันทางการเงินที่เหมาะสมกับธุรกิจแต่ละประเภท

ในปี 2562 ที่ผ่านมา ธุรกรรมการเงิน มุ่งเน้นการเสริมสร้างความสะดวก ประหยัด และคุ้มค่าให้แก่ลูกค้าในการบริหารจัดการเงินสด โดยมีการออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นไฮไลท์ คือ CIMB Biz Account ซึ่งเป็นบัญชีกระแสรายวันแบบมีดอกเบี้ยสูง และให้สิทธิประโยชน์ในการโอนเงิน ชำระเงิน และรับเงิน โดยไม่มีค่าธรรมเนียมใดๆ เมื่อทำรายการผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งทำให้ลูกค้าสามารถลดขั้นตอนในการบริหารเงินสด ซึ่งจากบริการดังกล่าวยังได้มีการต่อยอดบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สิทธิประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า ได้แก่ บริการ CIMB Biz Export ซึ่งออกแบบมาเพื่อลูกค้ากลุ่มธุรกิจส่งออก โดยเฉพาะ นอกจากนี้ ยังปรับกลยุทธ์สู่ Biz Digital และต่อยอด ASEAN Footprint ของธนาคารโดยได้มีการเปิดช่องทางใหม่ในการทำธุรกรรมการเงินผ่านแอปพลิเคชัน BizChannel@CIMB Mobile Application ซึ่งช่วยให้ลูกค้าธุรกิจสามารถ

คุณธุรกิจได้จากทุกที่ทุกเวลาทั่วโลก และยังมีการนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้กับบริการหนังสือค้ำประกันอิเล็กทรอนิกส์ (e-LG) อีกด้วย

สำหรับปี 2563 ธุรกิจการเงิน ยังคงมุ่งเน้นขยายฐานลูกค้าธุรกิจอย่างต่อเนื่องด้วย CIMB Biz Account ที่จะเพิ่มเติมสิทธิประโยชน์ต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมตอบโจทย์ความต้องการทางธุรกิจการเงินต่างๆของลูกค้าทุกกลุ่ม/ประเภทธุรกิจให้มากขึ้นและรองรับประเภทธุรกิจที่หลากหลาย รวมถึงการพัฒนา Biz Digital อย่างต่อเนื่อง พร้อมกลยุทธ์ในการจับมือกับพันธมิตรรายใหม่ๆ ที่ให้บริการแพลตฟอร์มทางการเงิน เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีในการทำธุรกรรมร่วมกันบน Biz Gateway รวมถึงการนำเทคโนโลยี Blockchain มาใช้กับบริการอื่นๆ ด้วย

### ธุรกิจบริหารเงิน

ธุรกิจบริหารเงินทำหน้าที่พัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินเพื่อช่วยลูกค้าบริหารความเสี่ยงและขยายโอกาสในการลงทุนได้อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุมสินทรัพย์หลายประเภท ตลอดจนระดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่บริหารจัดการการระดมเงินและบริหารสภาพคล่องของธนาคาร ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและใช้ประโยชน์สูงสุดจากสินทรัพย์ตามกรอบการดำเนินธุรกิจที่กำหนด

ในปี 2562 ธุรกิจบริหารเงินสร้างรายได้ให้กับธนาคารได้เป็นอย่างดี และด้วยความแข็งแกร่งด้านการค้าผลิตภัณฑ์ที่มีอนุพันธ์แฝง ตราสารอนุพันธ์ (ด้านตราสารทุน/อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน/เครดิต) การค้าตราสารหนี้ และการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ส่งผลให้ธนาคารได้รับรางวัลต่างๆ รวมทั้งสิ้น 11 รางวัลดังต่อไปนี้

#### The Asset Triple A Private Banking, Wealth Management: Investment and ETF Awards

- (1) Best Structured Products House: Highly Commended
- (2) Derivatives House of The Year
- (3) Best Equity Derivatives House of The Year
- (4) Best Rates Derivatives House of The Year
- (5) Best Credit Derivatives House of The Year
- (6) Best Structured Investment Products – Credit, Equity, Rates

#### ASIAMONEY

- (7) Best FX Counterparty (ranking no. 2 in Thailand)

#### Alpha Southeast Asia

- (8) Best Refinancing Deal in Southeast Asia

#### ThaiBMA (สมาคมตราสารหนี้ไทย)

- (9) Most Active Bank in Corporate Bond Secondary Market
- (10) Best Bond Dealer
- (11) Sales Staff of The Year

นอกจากนี้ ธนาคารถือเป็นหนึ่งในผู้เล่นหลักในตลาดตราสารหนี้ โดยในตลาดแรก ธนาคารได้รับการจัดอันดับที่ 6 จาก Bloomberg ด้านการให้บริการเป็นผู้รับประกันการจัดจำหน่ายหุ้นกู้สกุลเงินบาท โดยมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 8.7 และสำหรับตลาดรองนั้น ธนาคารอยู่ในอันดับที่ 1 จากการจัดอันดับของสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย โดยมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 8.8 ในด้านมูลค่าซื้อขายตราสารหนี้ทุกประเภท (อายุเกิน 1 ปี)

สำหรับเป้าหมายสู่ปี 2566 ธนาคารโดยธุรกิจบริหารเงินมุ่งหวังสู่การเป็นธนาคารชั้นนำในการตอบโจทยลูกค้ากลุ่มบริษัท ธุรกิจและการนำเสนอผลิตภัณฑ์การลงทุนสำหรับลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธนปถิ์ธุรกิจ ตลอดจนการเป็นผู้นำในการให้บริการผลิตภัณฑ์อนุพันธ์บริหารความเสี่ยงด้านเครดิตและผลิตภัณฑ์ที่มีอนุพันธ์แฝง โดยธุรกิจบริหารเงินได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายดังต่อไปนี้

- 1) ผลักดันการขายข้ามผลิตภัณฑ์ สร้างความผูกพันของลูกค้าแต่ละเซ็กเมนต์กับธนาคารในเชิงลึกมากขึ้น โดยทำงานร่วมกับทีมดูแลลูกค้าแต่ละทีมของธนาคารอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการของลูกค้าและตอบโจทยของลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ
- 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่ๆ เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการบริหารความมั่งคั่งแก่ลูกค้า เช่น เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์แฝงอนุพันธ์เพื่อการลงทุน ขยายฐานผลิตภัณฑ์ตราสารหนี้ในประเทศและต่างประเทศ เสริมสร้างระบบและความสามารถในการให้บริการรับฝากทรัพย์สิน (Custodian) เริ่มการเป็นพันธมิตรธุรกิจแบบเปิดกว้าง (Open Architecture) กับคู่สัญญาหุ้นกู้อนุพันธ์ต่างประเทศต่างๆ
- 3) พัฒนาการใช้ระบบดิจิทัลในการขายผลิตภัณฑ์และการทำธุรกรรม โดยจะพัฒนาการขายและการทำธุรกรรมผ่านระบบดิจิทัลสำหรับพนักงานธนาคาร (Web-based Application) และสำหรับลูกค้าธนาคาร (Mobile Application) อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและปริมาณธุรกิจของธนาคารผ่านระบบดิจิทัลให้มากขึ้น

## 2.3 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

ภาวะการแข่งขัน - ส่วนแบ่งตลาด

ธนาคาร	สินทรัพย์	หน่วย (ล้านบาท)				
		ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	เงินรับฝาก	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)	เงินให้สินเชื่อ หลังหักค่าเผื่อนี้	ส่วนแบ่งตลาด (ร้อยละ)
ธนาคารกรุงเทพ	3,123,361	17.0%	2,316,035	17.6%	1,832,828	15.8%
ธนาคารไทยพาณิชย์	2,952,447	16.1%	2,156,489	16.3%	1,995,248	17.3%
ธนาคารกรุงไทย	2,908,358	15.8%	2,158,460	16.4%	1,879,541	16.3%
ธนาคารกสิกรไทย	2,724,055	14.8%	2,065,669	15.7%	1,826,520	15.8%
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา	2,234,725	12.2%	1,558,780	11.8%	1,610,374	13.9%
ธนาคารทหารไทย	1,045,343	5.7%	663,559	5.0%	168,062	1.5%
ธนาคารธนาชาด	999,575	5.4%	734,561	5.6%	693,929	6.0%
ธนาคารยูโอบี	556,212	3.0%	456,411	3.5%	404,342	3.5%
ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย	385,149	2.1%	199,132	1.5%	221,952	1.9%
ธนาคารเกียรตินาคิน	299,216	1.6%	172,661	1.3%	230,062	2.0%
ธนาคารทีสโก้	285,305	1.6%	218,433	1.7%	228,608	2.0%
ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์	230,548	1.3%	165,018	1.3%	151,569	1.3%
ธนาคารไอซีบีซี (ไทย)	215,797	1.2%	129,823	1.0%	110,246	1.0%
ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	142,378	0.8%	61,908	0.5%	27,653	0.2%
ธนาคารซูมิโตโม มิตซูบิชิ ทรัสต์ (ไทย)	81,785	0.4%	19,133	0.1%	52,014	0.4%
ธนาคารแห่งประเทศไทย (ไทย)	69,996	0.4%	47,088	0.4%	46,462	0.4%
ธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	56,635	0.3%	47,325	0.4%	48,204	0.4%
ธนาคารเอเอ็นแซด (ไทย)	32,175	0.2%	7,372	0.1%	17,889	0.2%
ธนาคารเมกะสาธลพาณิชย์	25,555	0.1%	13,237	0.1%	19,917	0.2%
รวม	18,368,615	100.0%	13,191,092	100.0%	11,565,420	100.0%

แหล่งข้อมูล: รายการย่อแสดงทรัพย์สินและหนี้สิน(ร.พ. 1.1), ธนาคารแห่งประเทศไทย

## 2.4 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

### แหล่งเงินทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีเงินรับฝากจำนวน 209.2 พันล้านบาท (รวมรายการเงินฝากระหว่างธนาคารและตลาดเงิน) เงินกู้ยืม (รวมรายการเงินกู้ยืมระหว่างธนาคารและตลาดเงิน) 76.7 พันล้านบาท ธนาคารใช้เงินทุนประมาณร้อยละ 81.1 จากเงินทุนทั้งหมดสำหรับเงินให้สินเชื่อรวมดอกเบี้ยค้างรับ ส่วนที่เหลือใช้ในธุรกรรมรายการระหว่างธนาคารและตลาดเงินและการลงทุน ธนาคารมีการติดตาม Liquidity Gap ทุกช่วงเวลาตามนโยบายของธนาคารในการควบคุมการใช้ไปของแหล่งเงินทุนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

จากการเปรียบเทียบเงินให้สินเชื่อและเงินฝาก เงินให้สินเชื่อที่มีอายุไม่เกิน 1 ปี มีจำนวน 63.3 พันล้านบาท ในขณะที่เงินให้สินเชื่อที่มีอายุมากกว่า 1 ปีมีจำนวน 171.0 พันล้านบาท ในด้านเงินฝาก เงินฝากที่มีอายุไม่เกิน 1 ปี มีจำนวน 199.5 พันล้านบาท และเงินฝากที่มีอายุมากกว่า 1 ปี มีจำนวน 9.7 พันล้านบาท

## อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (Capital Adequacy Ratio)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มธนาคารมีเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CAR) เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CET1) และเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยงอยู่ที่ร้อยละ 18.0 ร้อยละ 13.1 และร้อยละ 13.1 ตามลำดับ ในขณะที่การดำรงเงินกองทุนของธนาคารอยู่ที่ร้อยละ 17.4 ร้อยละ 12.4 และร้อยละ 12.4 ตามลำดับ ซึ่งเห็นได้ว่าธนาคารยังคงรักษาระดับเงินกองทุนของธนาคารสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

หน่วย: พันล้านบาท

เงินกองทุน	เงินกองทุนชั้นต่ำ	กลุ่มธุรกิจทางการเงิน				ธนาคาร	
		31-ธ.ค.-62	31-ธ.ค.-61	31-ธ.ค.-60	31-ธ.ค.-62	31-ธ.ค.-61	31-ธ.ค.-60
เงินกองทุนชั้นที่ 1		34.6	34.9	30.9	32.6	32.8	29.9
เงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น		34.6	34.9	30.9	32.6	32.8	29.9
เงินกองทุนชั้นที่ 2		13.0	13.0	9.8	13.3	13.2	9.9
<b>เงินกองทุนรวม</b>		<b>47.6</b>	<b>47.9</b>	<b>40.7</b>	<b>45.9</b>	<b>46.0</b>	<b>39.8</b>
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1	8.500%	13.1%	14.1%	12.9%	12.4%	13.3%	12.5%
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น	7.000%	13.1%	14.1%	12.9%	12.4%	13.3%	12.5%
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 2		4.9%	5.2%	4.1%	5.0%	5.4%	4.1%
<b>อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง</b>	<b>11.000%</b>	<b>18.0%</b>	<b>19.3%</b>	<b>17.0%</b>	<b>17.4%</b>	<b>18.7%</b>	<b>16.6%</b>
<b>สินทรัพย์เสี่ยงรวม</b>		<b>265.4</b>	<b>247.6</b>	<b>239.1</b>	<b>263.6</b>	<b>246.2</b>	<b>239.6</b>

## นโยบายการบริหารความเสี่ยงสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถชำระหนี้ตามภาระผูกพันภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดได้ เป็นผลสืบเนื่องจากการที่ไม่สามารถแปลงสินทรัพย์ในรูปต่างๆ กลับมาเป็นเงินสดหรือจัดหาเงินทุนได้ไม่ทันเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานประจำวันและมีความสูญเสียที่ไม่สามารถยอมรับได้

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร คือ เพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารสามารถตอบสนองภาระผูกพันเงินสดในเวลาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยเหตุนี้ การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ การรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่องที่มีคุณภาพดีและมีการกระจายพอร์ตการลงทุนที่เหมาะสมรวมถึงแหล่งเงินทุนต่างๆ ภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต เนื่องจากทิศทางของธนาคารที่ต้องการมีเครือข่ายที่กว้างขึ้นและมุ่งเน้นตลาดขนาดใหญ่ ธนาคารจึงมุ่งรักษาสถานะเงินฝากที่มีหลากหลายประเภท ประกอบด้วย เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน และเงินฝากระยะยาว เพื่อให้มีฐานเงินทุนขนาดใหญ่ที่มีเสถียรภาพ อีกทั้งธนาคารยังคงสำรวจสภาพคล่องบางส่วนตลอดทั้งปี เพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารมีความมั่นคง ทั้งในเชิงโครงสร้าง กลยุทธ์และวิธีปฏิบัติ

การควบคุมและบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ได้มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset and Liability Management Committee - ALCO) ซึ่งจะจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งเพื่อหารือเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและประมาณการแหล่งเงินทุนของธนาคาร โดย ALCO เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการโดยรวมและการกำกับดูแลสภาพคล่อง และให้ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะต่อนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ก่อนที่จะขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร นอกจากนี้ ALCO ยังรับผิดชอบในการอนุมัติเพดานความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่ยอมรับได้ โดยมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านสินทรัพย์และหนี้สิน (ALM) ซึ่งรับผิดชอบในการกำกับดูแลตามกรอบความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยทำงานใกล้ชิดกับหน่วยงานบริหารเงินในการเฝ้าระวังสถานะตลาด อีกทั้งมีการจัดตั้ง Funding Committee ซึ่งมีตัวแทนจากหน่วยงานธุรกิจต่างๆ หน่วยงานการเงิน และหน่วยงานบริหารความเสี่ยงของธนาคาร เพื่อดูแลกลยุทธ์ด้านการจัดหาเงินของธนาคาร โดยหน่วยงานด้านธุรกิจต่างๆจะทำหน้าที่สร้างและรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่แข็งแกร่งกับผู้ฝากเงินและแหล่งเงินทุนอื่นๆ ทั้งนี้ หน่วยงานบริหารเงินทำหน้าที่เป็นผู้บริหารเงินทุนโดยรวมตามความจำเป็นหรือภาวะฉุกเฉิน ธนาคารมีการบริหารจัดการสภาพคล่องอย่างรัดกุมเพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินงานประจำวัน โดยมีการวัดและประมาณการกระแสเงินสดอย่างสม่ำเสมอจากการครบกำหนดของสินทรัพย์ หนี้สิน ภาระผูกพันนอกงบดุล และตราสารอนุพันธ์ ตามกรอบระยะเวลาครบกำหนดทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤต สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสำหรับบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เป็นลักษณะการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralise) ดังนั้น ธนาคารอาจพิจารณาและอนุมัติวงเงินเพื่อสนับสนุนสภาพคล่องของบริษัทเหล่านั้น ตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารจะยังคงให้ความสำคัญในการขยายและพัฒนาปรับปรุงฐานลูกค้ารายย่อย เพื่อให้สอดคล้องกับการเติบโตของสินทรัพย์ของธนาคาร กลยุทธ์หนึ่งในการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร ได้แก่ การผลักดันการขยายเงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากกระแสรายวัน (CASA) รวมทั้งเงินฝากประจำรายย่อย ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนการเงินต่ำและมั่นคง ในขณะที่ใช้เงินฝาก ตัวแลกเงิน หุ้นกู้ระยะสั้น และหุ้นกู้อนุพันธ์จากลูกค้าบริษัทธุรกิจหรือลูกค้ารายใหญ่ซึ่งมีความอ่อนไหวในด้านราคามากกว่าลูกค้ารายย่อย เป็นช่องทางในการบริหารความสมดุลของการระดมเงินและสภาพคล่องของธนาคาร โดยธนาคารมีทีมงานที่รับผิดชอบในการวางกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมสำหรับลูกค้าแต่ละกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การรักษาการเติบโตของเงินฝากในระยะยาว นอกจากนี้ ธนาคารมีการจัดทำระบบเตือนความเสี่ยงด้านสภาพคล่องล่วงหน้าซึ่งจะมีการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด ตลอดจนมีแผนระดมสภาพคล่องในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารสามารถดำเนินมาตรการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและในภาวะที่ขาดสภาพคล่องตลอดจนภาวะตลาดที่ไม่เอื้ออำนวยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การอนุมัติสินเชื่อ

ธนาคารมีกระบวนการอนุมัติสินเชื่อประเภทที่มีใช้รายย่อย โดยมีการอนุมัติโดย “คณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ” และ “อำนาจอนุมัติเฉพาะในการอนุมัติร่วมกัน ของบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานธุรกิจ” (Joint Delegation Authority: JDA) การอนุมัติโดย JDA มีการกำหนดหลักเกณฑ์โดยกำหนดระดับวงเงินกลุ่มลูกค้า (Group Exposure) ระดับความเสี่ยงของกลุ่มลูกค้า (Global Group Rating) และความคุ้มครองหนี้ของหลักประกัน (Loan-to-Collateral Value) เป็นหลักเกณฑ์ในการกำหนดระดับอนุมัติ เพื่อเป็นการลดจำนวนลูกค้าที่นำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ ทำให้สามารถอนุมัติสินเชื่อได้เร็วขึ้น

ในกรณีที่ลูกค้ารายนั้นๆ ไม่อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถอนุมัติโดย JDA ได้ ให้นำเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

### นโยบายหลักประกัน

ธนาคารมีนโยบายการให้สินเชื่อโดยให้ความสำคัญต่อความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณากระแสเงินสดจากการดำเนินงานตามปกติของลูกค้าและแหล่งอื่นๆ ที่จะนำมาชำระหนี้ได้ อย่างไรก็ตาม ธนาคารก็ให้ความสำคัญต่อหลักประกันที่จะมาค้ำประกันการกู้ยืมด้วย เพื่อใช้เป็นหลักประกันของการชำระหนี้และช่วยบรรเทาความเสียหายของธนาคารกรณีที่ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ สินทรัพย์ที่ธนาคารจะพิจารณารับไว้เป็นหลักประกันประกอบด้วย เงินฝาก พันธบัตรรัฐบาล ตราสารหนี้ ตราสารทุน ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร เป็นต้น โดยพิจารณามูลค่าหลักประกันและสัดส่วนของวงเงินต่อมูลค่าหลักประกันให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงของการให้สินเชื่อ อันดับเครดิตของผู้กู้และสภาพคล่องของหลักประกัน โดยธนาคารมีนโยบายการประเมินราคาและตีราคาหลักประกันให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยหลักประกันที่ธนาคารรับไว้จะต้องมีการประเมินราคาและความถี่ในการประเมินที่เป็นไปตามนโยบายที่ธนาคารกำหนด

### หลักเกณฑ์การควบคุมดูแลและการติดตามหนี้

ธนาคารได้กำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานในการบริหารและติดตามหนี้ที่มีปัญหาและที่มีแนวโน้มที่จะมีปัญหา (Watch-list) อย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การปฏิบัติงานในเรื่องการติดตามหนี้มีปัญหามาตรฐานเดียวกัน โดยธนาคารได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติในการติดตามหนี้ตั้งแต่ประเภทลูกหนี้ที่มีแนวโน้มที่จะมีปัญหา ลูกหนี้ที่กล่าวถึงเป็นพิเศษ จนถึงลูกหนี้ที่ต่ำกว่ามาตรฐานลงมา และมีการทบทวนแนวทางการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น นอกเหนือไปจากการจัดชั้นลูกหนี้ตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดแล้ว ธนาคารยังมีการจัดชั้นหนี้ตามเกณฑ์คุณภาพ (Qualitative Criteria) ซึ่งเป็นการจัดชั้นล่วงหน้าสำหรับลูกหนี้ที่มีสัญญาณบ่งบอกว่าอาจมีปัญหาก่อนที่จะมีการผิดนัดชำระหนี้ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการคุณภาพกลุ่มลูกหนี้ที่คาดว่าจะมีปัญหาของธนาคารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ธนาคารจึงได้จัดทำแนวทาง การติดตามและรายงานผลลูกหนี้กลุ่มดังกล่าวขึ้นเรียกว่า Early Warning Process เพื่อใช้เป็นแนวทางให้กับเจ้าหน้าที่สินเชื่อในการตรวจสอบสถานะของลูกหนี้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการกำหนด Early Warning Indicators ซึ่งหากพบว่ามีแนวโน้มที่จะเป็นปัญหาในอนาคต จะได้มีการกำหนดแผนการปฏิบัติต่อลูกหนี้ดังกล่าวให้เหมาะสมและทัน่วงทีเพื่อลดความเสี่ยงให้แก่ธนาคาร ทั้งนี้ ลูกหนี้ที่คาดว่าจะมีปัญหาดังกล่าว จะถูกจัดให้เป็นลูกหนี้กลุ่ม Watch List โดยแบ่งเป็น 3 ระดับตามความรุนแรงของปัญหาและความเสี่ยง คือ Watch List – Low, Watch List – Medium และ Watch List – High ในส่วนของกลุ่ม Watch List – Low ยังถือว่าเป็นลูกหนี้จัดชั้นปกติของธนาคาร ขณะที่กลุ่ม Watch List – Medium และ Watch List – High ถือเป็นลูกหนี้จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ โดยลูกหนี้กลุ่ม Watch List ทั้ง 3 ระดับดังกล่าว รวมถึงลูกหนี้ NPL ที่มียอดหนี้เกินกว่า 10 ล้านบาทขึ้นไป จะมีการรายงานสถานะและความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหาต่อคณะกรรมการคุณภาพสินทรัพย์ (Asset Quality Committee: AQC) เป็นประจำทุกเดือน

คณะกรรมการคุณภาพสินทรัพย์ จัดตั้งขึ้นเพื่อติดตาม ดูแล ให้คำแนะนำและพิจารณาอนุมัติการจัดการหนี้ของลูกหนี้กลุ่มดังกล่าว รวมถึงลูกหนี้กลุ่มอื่นที่ธนาคารต้องดูแลใกล้ชิด เพื่อให้ธนาคารสามารถจัดการหนี้ที่มีปัญหาและหนี้ที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในการปรับระดับการจัดชั้นลูกหนี้ การตั้งสำรอง และการดำเนินการเพื่อเรียก

คืนหนี้ ซึ่งจะเป็นการช่วยลดความเสียหายของธนาคารและทำให้ธนาคารมีโอกาสได้รับเงินคืนจากสินเชื่อกับผู้มีปัญหา กลับมาสูงขึ้น

นอกจากนี้ ในส่วนของสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan: NPL) และสินทรัพย์รอการขาย (Non-Performing Asset: NPA) ธนาคารได้ปรับปรุงนโยบายการบริหารและหลักเกณฑ์การคำนวณมูลค่าเพื่อการจำหน่ายจากการคิดลดกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับ (Discounted Cash Flow) และมูลค่าราคาตลาด (Fair Market Value) โดยให้ความสำคัญกับความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และช่วยลดความเสียหายต่อธนาคาร

### นโยบายการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

ธนาคารมีนโยบายที่จะดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของลูกค้าที่มีความร่วมมือ มีศักยภาพ และมีแนวโน้มสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันใหม่ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้ธนาคารและลูกค้าได้รับประโยชน์จากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ร่วมกัน กล่าวคือ ธนาคารมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด หรือมีส่วนสูญเสียต่ำสุด ในขณะที่ลูกค้ายังคงสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป แต่อาจจะต้องรับความสูญเสียบางส่วนของตนด้วย โดยธนาคารจะดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และระมัดระวังมิให้เป็นภาระหลักแก่การจัดชั้นหนี้ การกักเงินสำรองเพิ่ม และการหลักเกณฑ์การระงับรับรู้ดอกเบี้ยค้างรับเป็นรายได้

ธนาคารพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ โดยธนาคารจะถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้สำหรับกระบวนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ซึ่งครอบคลุมการวิเคราะห์ลูกค้า การอนุมัติ การจัดทำเอกสารสัญญา การติดตามและประเมินผล ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับกฎข้อบังคับของทางการและของธนาคาร นอกเหนือจากหน่วยงานภายในของธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการและประสานงานในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้แล้ว บางกรณีธนาคารอาจมอบหมายให้บุคคลที่สามที่เป็นผู้ชำนาญการเฉพาะซึ่งได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจที่ปรึกษาทางการเงินให้เป็นที่ปรึกษาทางการเงินหรือทำการปรับปรุงโครงสร้างหนี้แทนธนาคารได้ โดยเงื่อนไขปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะต้องนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร หรือคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ หรือคณะกรรมการคุณภาพสินทรัพย์ หรือผู้มีอำนาจอนุมัติตามคำสั่งของธนาคาร

### นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์และการตั้งสำรองค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญ

ธนาคารได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่กำหนดให้จัดชั้นสินทรัพย์และการตั้งค่าเผื่อน้ำสงสัยจะสูญตามอัตราที่กำหนดสำหรับสินทรัพย์จัดชั้นแต่ละประเภท ทั้งนี้ เป็นไปตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ สนส. 5/2559 เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดชั้นหนี้และการกักเงินสำรองของสถาบันการเงิน ลงวันที่ 10 มิถุนายน 2559 หรือตามที่จะมีการแก้ไขโดยธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นระยะๆ อย่างไรก็ตาม แนวทางปฏิบัติภายในของธนาคารจะมีหลักเกณฑ์ที่เข้มงวดกว่า โดยมีทั้งการจัดชั้นตามเกณฑ์คุณภาพและการจัดชั้นตามจำนวนวันค้างชำระตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด โดยใช้ผลที่ต่ำกว่าระหว่างสองเกณฑ์ดังกล่าวเป็นผลสรุปการจัดชั้น เพื่อสะท้อนความเสี่ยงที่แท้จริงของลูกค้า นอกจากนี้การกักเงินสำรองรายลูกหนี้รายบัญชี (Specific Provision) ธนาคารอาจจะกำหนดให้มีการกักเงินสำรองทั่วไป (General Provision) ตามที่ธนาคารเห็นสมควร ทั้งนี้ เพื่อรองรับความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมายจากวัฏจักรเศรษฐกิจและจากปัจจัยอื่นๆ

## นโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน

เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ธนาคารได้จัดทำ “นโยบายการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน” สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถระบุ วัด ติดตามและควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำธุรกรรมต่างๆ ได้

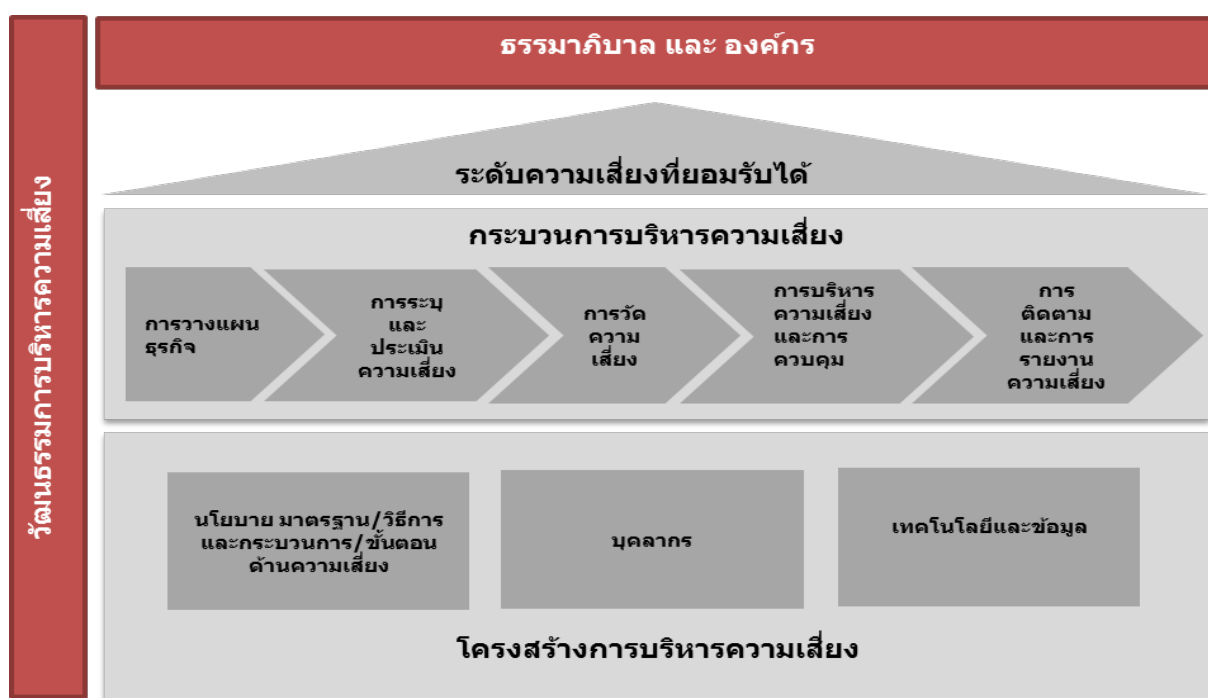
นโยบายฉบับนี้กำหนดให้การทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินต้องเป็นไปตามกฎเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวคือ กระบวนการในการทำธุรกรรมภายในกลุ่มธุรกิจทางการเงินจะต้องเป็นกระบวนการเดียวกับการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไป การทำเอกสารสัญญาที่มีผลบังคับทางกฎหมายและข้อกำหนด/เงื่อนไขต่างๆ จะต้องเป็นไปตามปกติเสมือนหนึ่งการทำธุรกรรมกับบุคคลทั่วไปที่มีความเสี่ยงระดับเดียวกัน เป็นต้น

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### ภาพรวมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารได้จัดทำกรอบนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise-Wide Risk Management: EWRM) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงและโอกาสทางธุรกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารสามารถใช้กรอบนโยบายฯ เป็นเครื่องมือในการคาดการณ์และบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ ทั้งในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ทางธุรกิจ ปัจจัยภายนอก และ/หรือระเบียบทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

องค์ประกอบหลักของกรอบนโยบายบริหารความเสี่ยงขององค์กรดังกล่าวมีดังนี้



**วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง:** ธนาคารถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจและวัฒนธรรมองค์กร โดยนำ Three Lines of Defense มาใช้เป็นหลักในการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร กล่าวคือ จะบริหารจัดการความเสี่ยง ณ จุดที่ทำธุรกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ตลอดจนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบความเสี่ยงด้านต่างๆ ภายในธนาคารไว้อย่างชัดเจน

**ธรรมชาติและองค์กร:** การมีธรรมชาติที่ดีเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การใช้กรอบนโยบายฯ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดทิศทางการประกอบธุรกิจของธนาคารให้เป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) โดยมีกรอบ/นโยบายและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง และ

คณะกรรมการความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมทั้งหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้รับผิดชอบให้มีการปฏิบัติตามกรอบนโยบายฯนี้

**ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้:** หมายถึงระดับและประเภทของความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่ธนาคารสามารถยอมรับได้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายทางกลยุทธ์และธุรกิจ การกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และธุรกิจประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายการเติบโตทางธุรกิจ แผนการปฏิบัติงาน เงินกองทุน และความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของธนาคาร

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง

- **การวางแผนธุรกิจ:** การบริหารความเสี่ยงถือเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนธุรกิจ การออกผลิตภัณฑ์หรือทำธุรกรรมใหม่ รวมถึงการกำหนดทิศทางและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- **การระบุและประเมินความเสี่ยง:** ธนาคารจะใช้นโยบาย ระเบียบ/มาตรฐานการปฏิบัติงาน แนวทาง/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การระบุและประเมินความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีระบบ
- **การวัดความเสี่ยง:** ธนาคารจะใช้ระเบียบและวิธีการวัดความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมทั้งการทดสอบภาวะวิกฤต เพื่อวัดความเสี่ยงโดยรวม
- **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม:** ธนาคารจะใช้เพดานและการควบคุมความเสี่ยงในการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้อยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามที่คณะกรรมการธนาคารอนุมัติ ซึ่งจะต้องมีการติดตามและทบทวนเพดาน/การควบคุมความเสี่ยงดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการทำธุรกิจ ภาวะตลาด และการเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบทางราชการ รวมทั้งแผนการเพื่อลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
- **การติดตามและการรายงานความเสี่ยง:** ธนาคารจะมีการติดตามและรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องทั้งแบบรายลูกค้าและแบบพอร์ตโฟลิโอ เพื่อควบคุมให้ความเสี่ยงต่างๆ นั้นอยู่ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ตามที่ธนาคารกำหนด

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

- **นโยบาย มาตรฐาน/วิธีการ และกระบวนการ/ขั้นตอนด้านความเสี่ยง:** ธนาคารจะบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่างๆ ตามหลักการที่กำหนดไว้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยมีมาตรฐาน/ระเบียบวิธีการช่วยกำหนดการบังคับใช้นโยบาย และขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการนำนโยบายความเสี่ยงต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- **บุคลากร:** เนื่องจากธนาคารเป็นองค์กร ต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นในการดำเนินธุรกิจธนาคาร รวมทั้งสถานะเศรษฐกิจและกฎระเบียบของทางราชการ ดังนั้นบุคลากรที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญจึงเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อให้การใช้กรอบนโยบายฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- **เทคโนโลยีและข้อมูล:** ธนาคารจะใช้การบริหารจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารมุ่งที่จะใช้หลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล เพื่อให้ธนาคารมีผลประกอบการทางการเงินที่มั่นคง น่าเชื่อถือและยั่งยืน โดยมีหลักการว่าผลตอบแทนต้องสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

ทั้งนี้ การประกอบธุรกิจธนาคารต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ในการควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงและการมีธรรมาภิบาลที่ดี ในปี 2557 คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการ Board Risk Committee (BRC) เพื่อกำกับดูแลด้านความเสี่ยงที่มีความอิสระ ครอบคลุมความเสี่ยงทุกประเภท เนื่องจากการกำกับการปฏิบัติงาน (Compliance) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) มีความเกี่ยวเนื่องกันเป็นอย่างมาก คณะกรรมการธนาคารจึงได้ปรับเปลี่ยนให้การกำกับการปฏิบัติงานอยู่ภายใต้อำนาจและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ BRC แทนคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee: AC) และเปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการ Board Risk and Compliance Committee (BRCC) โดยรายงานตรงต่อคณะกรรมการธนาคาร มีผลตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2562 เป็นต้นไป คณะกรรมการ BRCC ประกอบด้วยกรรมการ 5 ท่าน ซึ่งมาจากคณะกรรมการธนาคารทั้งหมด

นอกจากนี้ คณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Committee: RMC) โดยให้รายงานตรงต่อคณะกรรมการ BRCC เพื่อดูแลความเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ความเสี่ยงด้านเงินกองทุน (การกำกับดูแลเรื่องการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ Basel) เป็นต้น ทั้งนี้ RMC ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ทำหน้าที่ทบทวนและเสนอแนะนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ BRCC และ คณะกรรมการธนาคารพิจารณา รวมทั้งกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลในด้านนี้ เพื่อให้ความเสี่ยงด้านต่างๆ มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีกระบวนการพิจารณาตัดสินใจที่โปร่งใส BRCC ยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการคุณภาพสินทรัพย์ (Asset Quality Committee: AQC) โดยมีหน้าที่ในการพิจารณาและ/หรือให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการลูกหนี้ที่มีปัญหาหรือคาดว่าจะมีปัญหาเพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการธนาคาร/คณะกรรมการอื่นที่เกี่ยวข้อง (แล้วแต่กรณี) ตลอดจนอนุมัติและให้ความเห็นชอบข้อเสนอและแผนงานการตั้งและทบทวนการตั้งสำรองลูกหนี้ที่ไม่ใช้สินเชื่อย่อยที่มีปัญหาหรือคาดว่าจะมีปัญหา

ทั้งนี้ ธนาคารมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่พัฒนาและดำเนินการตามนโยบาย กลยุทธ์และวิธีปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงภายในธนาคารที่เหมาะสม รวมทั้งทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ BRCC, RMC คณะกรรมการย่อยภายใต้ RMC และคณะกรรมการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Committee: CC) ตลอดจนช่วยฝ่ายจัดการในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ โดยเป็นหน่วยงานอิสระจากหน่วยงานธุรกิจอื่นๆ ที่มีธุรกรรมหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง นอกจากนี้ยังได้จัดตั้งหน่วยงานบริหารสินทรัพย์กลุ่มพิเศษ (Special Assets Management) เพื่อดูแลจัดการสินเชื่อด้วยคุณภาพ รวมทั้งให้คำปรึกษาสำหรับลูกหนี้ที่หากไม่ได้รับการบริหารจัดการจะกลายเป็นสินเชื่อด้วยคุณภาพ

## ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการสูญเสีย อันเป็นผลมาจากการพิจารณาที่ไม่เพียงพอหรือครอบคลุม ซึ่งอาจคุกคามการดำเนินงานของธนาคารหรือเป็นผลทำให้ขาดความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือการขาดทรัพยากรและมาตรการที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ คือ การรักษาความเสี่ยงที่ดำเนินการโดยธนาคารให้อยู่ในระดับที่กำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ความเพียงพอของสินทรัพย์และเงินทุน โดยลดการเกิดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น ดังนั้นธนาคารมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ซึ่งอนุมัติโดยคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารมีกระบวนการการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ประกอบด้วย การวางแผนธุรกิจ การวางแผนทางการเงิน การติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงของแผนธุรกิจที่ได้รับการอนุมัติ การวิเคราะห์ตลาด การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค และการปรับแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตามความจำเป็นและเหมาะสม ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการธนาคารมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดตลอดกระบวนการกำหนดแผนธุรกิจ หลังจากการดำเนินการแล้ว คณะกรรมการธนาคารและฝ่ายบริหารที่ได้รับมอบหมายจะติดตามผลและทบทวนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายและแผนงาน

## ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิตเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่ยินยอมหรือไม่สามารถปฏิบัติตามภาระหรือพันธะที่มีต่อธนาคารตามที่ระบุไว้ในสัญญาเงินกู้หรือสัญญาผูกพันอื่นๆ ความเสี่ยงด้านเครดิตอาจส่งผลให้คุณภาพของสินเชื่อบริษัทลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและระดับเงินกองทุน การบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเสริมสร้างมูลค่าแก่ผู้ถือหุ้น โดยรายได้ที่ได้รับจะต้องสอดคล้องและคุ้มค่ากับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต ธนาคารได้จัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง เทคนิคการวัดความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง ตลอดจนมีการตรวจสอบและกลไกในการถ่วงดุลผ่านการกำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน ระหว่างผู้ทำหน้าที่ด้านการตลาด ผู้วิเคราะห์สินเชื่อ ผู้ประเมินสินเชื่อ ผู้อนุมัติสินเชื่อ และผู้บริหารจัดการความเสี่ยง ขณะเดียวกัน ได้มีการปรับปรุงกรอบและวิธีปฏิบัติการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงสำหรับธนาคารและบริษัทในเครือ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของธนาคารและกลุ่มซีไอเอ็มบีด้วย

ธนาคารได้ปรับปรุงและทบทวนเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับประเภทลูกค้า และพอร์ตสินเชื่อของธนาคารที่เติบโตขึ้น ประกอบด้วย Corporate Rating Model ซึ่งพัฒนาและใช้สำหรับลูกค้าบริษัทธุรกิจหรือลูกค้าขนาดใหญ่ เครื่องมือจัดระดับความเสี่ยง SMEs Rating Model สำหรับลูกค้าขนาดกลางและขนาดย่อม เครื่องมือจัดระดับความเสี่ยง Life Insurance Model และ General Insurance Model สำหรับลูกค้ากลุ่ม Life & Non-Life เครื่องมือจัดระดับความเสี่ยงสินเชื่อกลุ่มพิเศษ (Specialised Lending Rating Model) ได้แก่ Project Finance (PF) Model และ Income Producing Real Estate (IPRE) สำหรับลูกค้าขนาดเล็ก ธนาคารได้พัฒนาเครื่องมือใหม่ที่ช่วยในการอนุมัติสินเชื่อ SME Credit Underwriting Tool และระบบประเมินโดยใช้คะแนน (Credit Scoring) สำหรับลูกค้ารายย่อยทั้งสินเชื่อไม่มีหลักประกันและสินเชื่อมีหลักประกันตลอดจนสินเชื่อเช่าซื้อ ซึ่งในปัจจุบัน ธนาคารมีระบบงาน (system)

เพื่อใช้ในการจัดระดับความเสี่ยง การติดตามและประเมินผลแบบจำลอง (model monitoring) ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ธนาคารยังได้ทำการกำหนดระดับคุณภาพของสินเชื่อใหม่ของลูกค้ารายย่อย (Acquisition Quality Trigger: AQT) เพื่อทำการเฝ้าติดตามคุณภาพของสินเชื่อรายย่อยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความเสี่ยงจากสินเชื่อด้วยคุณภาพ (Non-performing Loan: NPL) เป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่กระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร ดังนั้น ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการติดตามและจัดการ NPL อย่างใกล้ชิดและระมัดระวัง และมีการตั้งสำรองค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ ธนาคารมีการติดตามดูแลและบริหารจัดการลูกค้าที่มีปัญหาในเชิงรุกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันไม่ให้สินเชื่อด้วยคุณภาพลง สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตระดับพอร์ตโฟลิโอนั้น ธนาคารตระหนักถึงความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อ โดยมีการกำหนดเพดานความเสี่ยง (Risk Limits) ในระดับที่เหมาะสม เช่น เพดานความเสี่ยงของแต่ละประเทศ เพดานความเสี่ยงในการให้เงินกู้ยืมต่อกลุ่มลูกค้า เพดานความเสี่ยงตามประเภทธุรกิจที่มี RAG (Red, Amber & Green) Indicators เพื่อช่วยในการกำหนดเพดานความเสี่ยงและควบคุมการกระจุกตัวของสินเชื่อ ตลอดจนเพื่อช่วยให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการปล่อยสินเชื่อ กล่าวคือ “Red - ไม่ควรขยายสินเชื่อ” “Amber – ระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อ” และ “Green – ขยายสินเชื่อ” นอกจากนี้ ธนาคารได้มีการจัดทำทบทวนภาวะวิกฤตเพื่อประเมินผลกระทบที่ธนาคารจะได้รับหากเกิดเหตุการณ์ภาวะเศรษฐกิจและการเงินตกต่ำ ในกรณีที่เป็นไปได้และกรณีรุนแรง

ทุกๆ ปี ธนาคารจะกำหนดและทบทวน Risk Appetite หรือระดับความเสี่ยงของพอร์ตโฟลิโอที่ยอมรับได้ภายใต้สภาพเศรษฐกิจที่มีการคาดการณ์ว่าจะเป็นในปีนั้นๆ เพื่อเป็นแนวทางให้การขยายธุรกิจดำเนินไปภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารสามารถบริหารจัดการได้ โดยได้มีการติดตามควบคุมเป็นประจำทุกเดือนและรายงานต่อ RMC, BRCC และคณะกรรมการธนาคาร

### ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาดหมายถึงความเปลี่ยนแปลงหรือความผันผวนในมูลค่าของธุรกรรมหรือเงินลงทุนเพื่อค้า ดังนั้น ความเสี่ยงด้านตลาดเกิดขึ้นเมื่อธนาคารมีการทำธุรกรรมที่มีความเสี่ยงจากความผันผวนของปัจจัยด้านตลาด อันได้แก่ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และราคาของตราสารในตลาดทุนและตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และสถานะเงินกองทุนของธนาคารได้ ธนาคารใช้นโยบายบริหารความเสี่ยงด้านตลาดเพื่อให้มั่นใจว่าภาวะเบี้ยและวิธีปฏิบัติเป็นไปตามภาวะเบี้ยของทางการและนโยบายของธนาคาร ธนาคารมีหน่วยงานที่ควบคุมดูแลความเสี่ยงด้านตลาด ที่เป็นอิสระจากหน่วยงานที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง อีกทั้งธนาคารยังมีการประเมินและกำหนดเงินทุนสำรองเพื่อรองรับความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด

## ความเสี่ยงด้านตลาดประกอบด้วย

### 1. ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยของธุรกรรมในบัญชีเพื่อการค้าจะอยู่ในการควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) ตามกรอบนโยบายที่คณะกรรมการธนาคารกำหนด โดยธนาคารมีการคำนวณราคายุติธรรมของธุรกรรมในบัญชีเพื่อการการค้าทุกวันเพื่อติดตามกำไรและขาดทุนเมื่อเทียบกับราคาตลาด โดยหน่วยงานควบคุมดูแลความเสี่ยงทำหน้าที่จัดทำรายงานสถานะความเสี่ยงรายวัน มีการกำหนด One Basis Point Shift (PV01) Limit, Greek Limit, Value-at-Risk (VaR) Limit และ Stop Loss Limit เพื่อควบคุมความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยที่อาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินทุนของธนาคาร

### 2. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

ในการบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนและการรักษาระดับความเสี่ยงตามนโยบายของธนาคารกำหนดนั้น ธนาคารพยายามจัดหาแหล่งเงินทุนที่เป็นสกุลเดียวกับสกุลเงินในการให้สินเชื่อ หรือใช้ตราสารอนุพันธ์ในการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่เหมาะสม แยกตามประเภทผลิตภัณฑ์และประเภทความเสี่ยงต่างๆ เช่น FX Net Open Position Limit, Greek Limit, Value-at-Risk (VaR) Limit, และ Stop Loss Limit และได้ทำการประเมินมูลค่า Mark to Market ธุรกรรมเงินตราต่างประเทศเป็นประจำทุกวัน ตลอดจนวิเคราะห์ผลการทดสอบสภาวะวิกฤต (Stress Testing) อย่างสม่ำเสมอ

### 3. ความเสี่ยงด้านตลาดของตราสารในตลาดทุนและตลาดสินค้าโภคภัณฑ์

ธนาคารไม่มีการทำธุรกรรมลงทุนในตราสารทุนเพื่อค้ำนอกเหนือจากการเงินลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทในเครือของธนาคาร รวมถึงหุ้นสามัญที่ได้รับมาจากการปรับโครงสร้างหนี้ที่มีปัญหา และในบางกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ที่พิจารณาแล้วว่าเป็นอสังหาริมทรัพย์ที่มีศักยภาพและมีการบริหารจัดการที่ดี สำหรับตราสารอนุพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity Derivatives) ธนาคารบริหารโดยการปิดความเสี่ยงด้านตลาดทั้งหมด จึงไม่มีความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อค้าของตราสารทุนหรือสินค้าโภคภัณฑ์แต่อย่างใด

### 4. ความเสี่ยงด้านตลาดจากตัวแปรอ้างอิงอื่น

ธนาคารมีการการทำธุรกรรมเงินกู้ยืมที่มีอนุพันธ์แฝง เพื่อเป็นทางเลือกในการลงทุนให้กับลูกค้า โดยหากเป็นตัวแปรอ้างอิงอื่นๆที่ไม่ใช่อัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน ธนาคารบริหารโดยการปิดความเสี่ยงด้านตลาดทั้งหมด จึงไม่มีความเสี่ยงด้านตลาดในบัญชีเพื่อค้าสำหรับตัวแปรอ้างอิงอื่นๆ

## ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง หมายถึง ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถชำระเงินตามภาระผูกพันภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดได้ เป็นผลสืบเนื่องจากการที่ไม่สามารถแปลงสินทรัพย์ในรูปต่างๆ กลับมาเป็นเงินสดหรือจัดหาเงินทุนได้ไม่ทันเวลา ซึ่งอาจส่งผลกระทบถึงการดำเนินงานประจำวัน และมีค่าความสูญเสียที่ไม่สามารถยอมรับได้

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร คือเพื่อให้แน่ใจว่าธนาคารจะสามารถตอบสนองภาระผูกพันเงินสดในเวลาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ด้วยเหตุนี้ การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องคือการรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่องที่มีคุณภาพดีและมีการกระจายพอร์ตการลงทุนที่เหมาะสม รวมถึงมีเงินทุนต่างๆ ภายใต้ภาวะปกติและภาวะวิกฤต เนื่องจากทิศทางของธนาคารที่ต้องการมีเครือข่ายที่กว้างขึ้นและการมุ่งเน้นตลาดขนาดใหญ่ ธนาคารจึงมุ่งรักษาสถานะเงินฝากที่มีหลากหลายประเภท ประกอบด้วยเงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน และเงินฝากระยะยาว เพื่อให้มีฐานเงินทุนขนาดใหญ่ที่มีเสถียรภาพ ธนาคารยังคงสำรองสภาพคล่องบางส่วนตลอดทั้งปี เพื่อให้การดำเนินงานของธนาคารมีความมั่นคง สอดคล้องกันทั้งในเชิงกลยุทธ์ โครงสร้าง และวิธีปฏิบัติของธนาคาร

ปัจจัยความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่สำคัญของธนาคาร ได้แก่ โครงสร้างของแหล่งเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุนของธนาคาร การปรับตัวของธนาคารพาณิชย์ เพื่อเพิ่มฐานเงินฝากที่มีต้นทุนต่ำในสภาวะที่อัตราดอกเบี้ยอยู่ในระดับต่ำ และเพื่อรองรับหลักเกณฑ์การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อรองรับสถานการณ์ด้านสภาพคล่องที่มีความรุนแรง (Liquidity Coverage Ratio: LCR) ซึ่งจะเน้นการขยายเงินฝากกระแสรายวันและเงินฝากสะสมทรัพย์ที่ถูกค้าใช้เป็นบัญชีหลัก (Transactional Account) และหลักเกณฑ์การดำรงแหล่งที่มาของเงินให้สอดคล้องกับการใช้ไปของเงิน (Net Stable Funding Ratio: NSFR) ซึ่งเน้นการรับฝากเงิน การกู้ยืมเงิน และส่วนของผู้ถือหุ้น ให้สอดคล้องกับการลงทุน การปล่อยสินเชื่อ และการก่อภาระผูกพัน ในระยะ 1 ปีข้างหน้า นอกจากนี้ การดำเนินนโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย และธนาคารกลางของประเทศสำคัญทั่วโลก อาจทำให้เกิดความผันผวนของการเคลื่อนย้ายเงินทุนระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ตลาดการเงินมีความผันผวนและอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและต้นทุนในการจัดหาเงินทุน

การบริหารและควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ธนาคารได้มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset and Liability Management Committee: ALCO) ซึ่งจะประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และประมาณการแหล่งเงินทุนของธนาคาร โดยคณะกรรมการ ALCO เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการโดยรวมและการกำกับดูแลสภาพคล่อง และให้ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะต่อนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ก่อนที่จะขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการ ALCO ยังรับผิดชอบในการอนุมัติเพดานความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่ยอมรับได้ มีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านสินทรัพย์และหนี้สิน (ALM) เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและทำงานใกล้ชิดกับหน่วยงานบริหารเงิน ในการเฝ้าระวังเกี่ยวกับสภาวะตลาด ในขณะที่สายงานธุรกิจต่างๆ ของธนาคารรับผิดชอบการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่แข็งแกร่งกับผู้ฝากเงินและแหล่งเงินทุนอื่นๆ หน่วยงานบริหารเงินทำหน้าที่เป็นผู้บริหารเงินทุนโดยรวม ตามความจำเป็นหรือเมื่อมีภาวะฉุกเฉิน ธนาคารมีการบริหารจัดการสภาพคล่องอย่างรัดกุม เพื่อตอบสนองความต้องการในการดำเนินงานประจำวัน โดยมีการวัดและประมาณการกระแสเงินสดอย่างสม่ำเสมอจากการครบกำหนดเวลาของสินทรัพย์ หนี้สิน ภาระ

ผูกพันนอกงบดุล และตราสารอนุพันธ์ ตามกรอบระยะเวลาครบกำหนดในภาวะปกติและภาวะวิกฤต สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องสำหรับบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร เป็นลักษณะการบริหารแบบรวมศูนย์ (Centralise) ดังนั้น ธนาคารอาจพิจารณาและอนุมัติวงเงินเพื่อสนับสนุนสภาพคล่องแก่บริษัทเหล่านั้นตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่บริหารโดยธนาคารจะอยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่ยอมรับได้ (Management Action Triggers: MATs) เพื่อแจ้งเตือนผู้บริหารถึงสถานะและแรงกดดันด้านสภาพคล่องที่เกิดขึ้น นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร รวมทั้งสมมติฐานและเพดานความเสี่ยงจะมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ และการเปลี่ยนแปลงความต้องการทางธุรกิจและสถานะตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องมีการตรวจสอบเป็นประจำทุกวัน เพื่อให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งภายใน และกฎระเบียบตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแล

ธนาคารมีการจัดทำแผนฉุกเฉินด้านสภาพคล่องเพื่อแจ้งเตือนเพื่อให้มีการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงวิกฤตสภาพคล่องและอยู่ภายใต้สถานะตลาดที่ไม่พึงประสงค์ แผนดังกล่าวประกอบด้วยสององค์ประกอบสำคัญ คือ ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning System: EWS) และทีมผู้บริหารในภาวะวิกฤตสภาพคล่อง (Funding Crisis Management Team: FCMT) โดย EWS ได้รับการออกแบบมาเพื่อแจ้งเตือนผู้บริหารของธนาคาร เมื่อใดก็ตามที่สภาพคล่องอาจจะมี ความเสี่ยง จะมีการขอการวิเคราะห์ในการตรวจสอบปัญหาการขาดสภาพคล่องและการประเมินความต้องการเงินทุนและกลยุทธ์ในอนาคตหากเกิดวิกฤตสภาพคล่อง EWS ดังกล่าวประกอบด้วยชุดตัวชี้วัด (ตรวจสอบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า) ที่น่าเชื่อถือสามารถส่งสัญญาณความแข็งแกร่งทางการเงินและความมั่นคงของธนาคาร การทดสอบสถานะวิกฤตสภาพคล่องโดยรวมของธนาคารจะดำเนินการทุกครึ่งปีในการระบุและวัดผลกระทบทางการเงินและช่วยให้ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการล่วงหน้าได้ มีการจัดทำโมเดลสถานการณ์จำลองสถานะวิกฤต 3 แบบคือ วิกฤตเฉพาะธนาคาร (Bank Idiosyncratic Crisis: BISC) วิกฤตตลาดโดยรวม (Market Wide Crisis: MWC) และรวมวิกฤต (Combined Crisis: CC) สมมติฐานที่ใช้ ได้แก่ อัตราการไหลออกของเงินฝาก อัตราเบิกใช้เงินกู้ และส่วนลดมูลค่าของสินทรัพย์สภาพคล่อง ซึ่งจัดทำเป็นเอกสารและผลการทดสอบเสนอต่อคณะกรรมการ ALCO, RMC และคณะกรรมการธนาคาร ผลการทดสอบที่ผ่านมาได้ชี้ให้เห็นว่าธนาคาร มีสภาพคล่องเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการสภาพคล่องภายใต้เงื่อนไขการทดสอบในภาวะวิกฤตต่างๆ

### ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยในบัญชีเพื่อการธนาคาร (Interest Rate Risk in Banking Book: IRRBB) หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สินทรัพย์ หนี้สิน และรายการนอกงบดุลที่อยู่ในบัญชีเพื่อการธนาคารมีรอบระยะเวลาการปรับดอกเบี้ยหรือการครบกำหนดสัญญาไม่ตรงกัน หรือเมื่ออัตราดอกเบี้ยอ้างอิงของสินทรัพย์และหนี้สินมีการเปลี่ยนแปลงโดยไม่สอดคล้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิและ/หรือมูลค่าของผู้ถือหุ้น

ปัจจัยหลักสำหรับความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ได้แก่ สภาวะทางเศรษฐกิจต่างๆ อัตราเงินเฟ้อ และการดำเนินนโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทยและธนาคารกลางของประเทศสำคัญทั่วโลก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทิศทางและระดับของอัตราดอกเบี้ยโดยตรง หรือส่งผลกระทบต่อราคาสินทรัพย์และหนี้สินระหว่างประเทศ และกระทบทางอ้อมมายังอัตราดอกเบี้ย นอกจากนี้ การแข่งขันเพื่อเพิ่มหรือรักษาส่วนแบ่งการตลาดของธนาคารพาณิชย์ในด้านเงินฝากและสินเชื่อ มีผลให้ส่วนต่างดอกเบี้ยแคบลงด้วย

ธนาคารบริหารจัดการความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยผ่านนโยบายที่มีการกำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ALCO ทั้งนี้ IRRBB ที่ดำเนินการโดยธนาคารจะเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการ ALCO โดยรายงานต่อคณะกรรมการ BRCC และด้วยการสนับสนุนจากหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านสินทรัพย์และหนี้สิน (ALM) ภายใต้การบริหารความเสี่ยง และหน่วยงานบริหารเงินกองทุนและงบดุลภายใต้งานการเงิน ทั้งนี้ คณะกรรมการ ALCO จะรับผิดชอบในการตรวจสอบและติดตามงบดุล การบริหารธุรกิจ และกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยง เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่า IRRBB อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีบริหารเงินรับผิดชอบในการบริหารจัดการ IRRBB รายวัน และปิดฐานะในบัญชีเพื่อการธนาคาร (gapping) รวมทั้งดำเนินการตามของกลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยง

IRRBB วัดจากมูลค่าทางเศรษฐกิจของผู้ถือหุ้น (Economic Value of Equity: EVE) ซึ่งเป็นมาตรการวัดผลกระทบระยะยาวของการเคลื่อนไหวอย่างฉับพลันของอัตราดอกเบี้ยที่ครอบคลุมสินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดของธนาคาร โดยกำหนดและประเมินความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยเป็นค่าใช้จ่ายต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจของผู้ถือหุ้น (เช่น มูลค่าปัจจุบันของรายได้และเงินทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต) เนื่องจากมูลค่าพอร์ตสินทรัพย์และหนี้สินจะเพิ่มขึ้นและลดลงตามการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย มาตรการนี้จะช่วยให้ธนาคารสามารถประเมินของความเสี่ยงและผลกระทบต่อเงินทุนโดยเน้นสถานะของบัญชีเพื่อการธนาคารในปัจจุบัน ทั้งนี้ EVE จะคำนวณโดยใช้ re-pricing gap ในการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินในช่วงเวลาต่างๆ กัน

การกำหนดเพดานความเสี่ยง (MATs) เป็นมาตรการในการตรวจสอบก่อนการควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากผลกระทบต่อรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ (NII) ผลกระทบ EVE โดยจะรายงานผลการวิเคราะห์ดังกล่าวต่อคณะกรรมการ ALCO, RMC, BRCC และคณะกรรมการธนาคาร เป็นประจำทุกเดือน

ธนาคารบริหารความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย โดยการปรับโครงสร้างสินทรัพย์และหนี้สิน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยที่คาดการณ์ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง NII กับ EVE สำหรับผลของการทดสอบในภาวะวิกฤต จะใช้ในการกำหนดกลยุทธ์งบดุลที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายผลตอบแทนทางธุรกิจที่ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

## ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมอันเนื่องมาจากกระบวนการควบคุมที่ไม่เพียงพอ โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก ซึ่งยังประกอบด้วยปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือการขาดธรรมาภิบาลในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบในด้านลบต่อผลประโยชน์ประกอบการด้านการเงินและเงินกองทุนของธนาคารได้

เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการมีประสิทธิภาพ ธนาคารจึงได้จัดทำนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้ธนาคารมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล มีความโปร่งใส และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) มีอำนาจหน้าที่กำหนดและนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคาร หรือคณะกรรมการ BRCC ตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย เพื่อบำบัดนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่เป็นไปตามหลักปฏิบัติสากล นอกจากนี้ ธนาคารยังได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Committee: ORC) เพื่อหารือ พิจารณากลั่นกรอง ประเมิน และให้คำแนะนำในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และยังคงครอบคลุมถึงเหตุการณ์ทุจริตที่อาจเกิดขึ้น โดยมีปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเสี่ยง ได้แก่ ด้านบุคลากร กระบวนการ ระบบ และเหตุการณ์ภายนอก

มาตรฐานการปฏิบัติงานความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคาร คือ การกำหนดความรับผิดชอบในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการร่วมกันกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งในด้านธุรกิจ ด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารหน่วยงานตลอดจนพนักงานผู้ปฏิบัติการในหน่วยงานนั้นๆ รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลทั้งภายในและภายนอก กฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานควบคุมที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนนโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยงานต่างๆ ได้มีการปลูกฝังวัฒนธรรมการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และการบริหารความเสี่ยงภายในหน่วยงานของตน จึงมีการแต่งตั้งผู้ประสานงานด้านกำกับการปฏิบัติงานและบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Risk and Control Officer: RCO/Designated Compliance & Operational Risk Officer: DCORO) เพื่อติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและวิธปฏิบัติในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในหน่วยงานนั้นๆ

หน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการจะทำหน้าที่พัฒนาเครื่องมือ ระบบ และกระบวนการให้สามารถ ระบุ ประเมิน ควบคุม รายงานและติดตามความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้สอดคล้องกับนโยบายความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารและเป็นไปตามมาตรฐานสากล

ทั้งนี้ หน่วยงานต่างๆ ภายในธนาคารและบริษัทย่อยในเครือของธนาคาร จะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยใช้เครื่องมือหรือกระบวนการต่อไปนี้

### 1. การประเมินความเสี่ยงด้วยตนเอง (Risk and Control Self-Assessment)

ทุกหน่วยงานจะต้องประเมินความเสี่ยงและควบคุมความเสี่ยงด้วยตนเองและรายงานผลต่องานบริหารความเสี่ยง รายงานเหล่านี้จะใช้เพื่อประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นโดยรวมและใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแผนดำเนินการแก้ไขและ

ติดตาม นอกจากนี้ธนาคารยังมีการทบทวนในระดับหน่วยงาน เพื่อพิจารณาว่าโครงสร้างและกระบวนการทำงานของหน่วยงานเหล่านั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ อันจะเป็นการช่วยลดอุปสรรคในการปฏิบัติงานรวมทั้งแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันเวลา ตลอดจนมีการกำหนดหน้าที่สำหรับผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจในการอนุมัติที่ชัดเจน มีระบบตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจ รวมทั้งมีการดูแลเรื่องความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งทำให้มีความมั่นใจได้ว่าธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล โดยเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากล

## 2. การรายงานข้อมูลความเสียหายด้านปฏิบัติการ ( Loss Event Data Reports)

ธนาคารกำหนดให้ทุกหน่วยงานมีหน้าที่รายงานข้อมูลความเสียหายผ่านช่องทางที่ธนาคารกำหนด รายงานข้อมูลความเสียหายนี้จะช่วยให้หน่วยงานต่างๆ พัฒนาระบบการประเมินและบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของตน และป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์ความเสียหายเช่นเดียวกันนี้ขึ้นอีกในอนาคต ข้อมูลการรายงานเหตุการณ์ความเสียหายดังกล่าวจะมีการรวบรวมและวิเคราะห์เชิงสถิติ เพื่อพัฒนาและกำหนดรูปแบบการคำนวณเงินกองทุนของธนาคาร

## 3. ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicators: KRI)

ธนาคารได้นำ KRI มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้เหมาะสมกับองค์กร ทั้งนี้ สัญญาณเตือนล่วงหน้าที่หน่วยงานได้รับซึ่งเป็นผลจากการจัดทำ KRI จะทำให้ฝ่ายบริหารของหน่วยงานสามารถบริหารจัดการและติดตามผลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อป้องกันและหลีกเลี่ยงความสูญเสียหรือความเสียหายของหน่วยงานที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงด้านปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 4. การบริหารจัดการประเด็นข้อบกพร่องในการควบคุม (Control Issue Management: CIM)

ประเด็นข้อบกพร่องในการควบคุมถือเป็นช่องว่างในการควบคุมการปฏิบัติงานของธนาคาร ซึ่งการออกแบบวิธีการควบคุมที่ไม่ดีเพียงพอ หรือไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอเป็นสาเหตุที่อาจทำให้ความเสี่ยงที่คงอยู่เกินความเสี่ยงที่กำหนดของธนาคาร สำหรับบริหารจัดการข้อบกพร่องเหล่านี้ ธนาคารได้พัฒนาแนวทางปฏิบัติงานบริหารจัดการประเด็นข้อบกพร่องในการควบคุมขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยจุดประสงค์ของแนวทางปฏิบัติงานดังกล่าวเพื่อให้ธนาคารมั่นใจว่าประเด็นข้อบกพร่องต่างๆ ได้ถูกระบุและจำแนกออกมา รวมถึงมีการกำกับดูแลให้ประเด็นปัญหามีการแก้ไขหรือมีการรายงานอย่างเหมาะสมต่อผู้บริหารของธนาคารเพื่อทราบต่อไป

## 5. กระบวนการอนุมัติการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Approval Process)

ธนาคารให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน จึงได้กำหนดกระบวนการพิจารณาอนุมัติผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เข้มงวดโดยให้ระบุและประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เป็นต้น รวมถึงกำหนดให้มีการพิจารณาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างครอบคลุมทุกด้านโดยคณะทำงานและหน่วยงานธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ก่อนเสนอลงนามเห็นชอบและนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด รวมถึงจัดให้มีการทบทวนผลิตภัณฑ์ที่ได้รับอนุมัติเป็นประจำทุกปี

## 6. กระบวนการรับเรื่องร้องเรียน (Complaint Management Process)

ธนาคารตระหนักถึงความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) และความพึงพอใจของลูกค้า จึงกำหนดให้มีหน่วยงานและวิธีปฏิบัติในการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า โดยจัดตั้งหน่วยงานกลางอิสระในการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของลูกค้า ได้แก่ หน่วยงานบริหารงานประสบการณ์ลูกค้า หรือ Customer Experience Management (CX) โดยทำงานร่วมกับศูนย์บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (CIMB THAI Care Center) และหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการรับเรื่องร้องเรียนของลูกค้าได้ โดยหน่วยงานบริหารงานประสบการณ์ลูกค้าเป็นผู้บริหารจัดการเรื่องร้องเรียนของลูกค้าผ่านนโยบายและกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นตามหลักเกณฑ์ของกลุ่มซีไอเอ็มบีและหน่วยงานราชการต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าเรื่องร้องเรียนต่างๆ ได้รับการดำเนินการแก้ไขจากหน่วยงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และทันเหตุการณ์

นอกจากนี้ หน่วยงานบริหารงานประสบการณ์ลูกค้ายังนำเสนอข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้าจากผลสำรวจตลอดจนความคิดเห็นและคำแนะนำของลูกค้าที่รวบรวมจากช่องทางต่างๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน อันจะนำไปสู่การสร้างความผูกพันของลูกค้ากับธนาคาร โดยการจัดเตรียมข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และโครงการต่างๆ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้า เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า (Thailand Customer Experience Committee) และคณะกรรมการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

## 7. แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)

ธนาคารกำหนดให้มีการพัฒนาและบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยที่ทุกหน่วยงานธุรกิจของธนาคาร รวมถึงบริษัทในเครือต้องวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจและดำเนินการเขียนแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจตามผลของการวิเคราะห์ตลอดจนให้มีการทดสอบแผนโดยอ้างอิงขั้นตอนที่ระบุไว้ในแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตใดๆ กระทั่งส่งผลกระทบถึงต่อธุรกิจที่สำคัญของธนาคาร ธนาคารจะสามารถกู้ธุรกิจที่สำคัญนั้นกลับคืนมาและให้บริการอย่างต่อเนื่องได้ทั้งหมดหรือบางส่วนภายในเวลาที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการรักษาชื่อเสียงและความมั่นใจของลูกค้าของธนาคารและบริษัทในเครือ

## 8. การตรวจสอบภายในและการกำกับการปฏิบัติงาน

ธนาคารมีหน่วยงานตรวจสอบภายในและหน่วยงานกำกับการปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานอิสระที่ช่วยคณะกรรมการตรวจสอบและ Board Risk and Compliance Committee ในการทำหน้าที่ตรวจสอบและกำกับการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี ส่วนหน่วยงานกำกับการปฏิบัติงานซึ่งรายงานตรงต่อ Board Risk and Compliance Committee ทำหน้าที่ติดตามควบคุมการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร

**ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนในต่างประเทศ**

ในปี 2562 ธนาคารยังคงมีการถือหุ้นในบริษัทในต่างประเทศที่มีจำนวนเงินที่ไม่มีนัยสำคัญ และธนาคารไม่มีนโยบายที่จะลงทุนในตราสารทุนต่างประเทศเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด

#### 4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

##### 4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่บริษัทและบริษัทย่อยใช้ในการประกอบธุรกิจ

###### (1) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มกิจการมีที่ดินจำนวน 2,002 ล้านบาท อาคารจำนวน 2,928 ล้านบาท อุปกรณ์จำนวน 2,592 ล้านบาท สินทรัพย์ระหว่างทำจำนวน 6 ล้านบาท และผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนจำนวน -3 ล้านบาทหักค่าเสื่อมราคาสะสมจำนวน 4,096 ล้านบาท กลุ่มธนาคารมีที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิตามบัญชีจำนวน 3,429 ล้านบาท ที่ดิน อาคารและห้องชุดดังกล่าวใช้เป็นที่พักทำการของสำนักงานใหญ่ ศูนย์ธุรกิจ สาขา และสาขาย่อยของธนาคาร ตลอดจนที่ทำการของบริษัทย่อย

###### (2) ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าระยะยาว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 กลุ่มกิจการได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน อาคาร และรถยนต์ โดยสัญญาเช่ามีอายุตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป ทั้งนี้กลุ่มธนาคารจะต้องจ่ายค่าเช่าในอนาคตตามที่ระบุในสัญญาเช่าโดยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

จ่ายภายใน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
ไม่เกิน 3 ปี	275	261	166	197
3 - 5 ปี	3	25	2	4
5 - 10 ปี	2	3	2	3
รวม	280	289	170	204

###### (3) ภาระผูกพันอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และ พ.ศ. 2561 กลุ่มกิจการมีภาระผูกพัน เนื่องจากกลุ่มธนาคารได้เข้าทำสัญญาติดตั้ง และพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์กับบริษัทหลายแห่ง คงเหลือมูลค่าที่ทางกลุ่มธนาคารจะต้องจ่ายภายใต้สัญญาดังกล่าว โดยสามารถสรุปตามสกุลเงินได้ดังต่อไปนี้

สกุลเงิน	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะธนาคาร	
	พ.ศ. 2562 ล้านบาท	พ.ศ. 2561 ล้านบาท
บาท	112	146
ริงกิตมาเลเซีย	9	128
ดอลลาร์สหรัฐ	3	153
รวม	124	427

## 4.2 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมและนโยบายการบริหารงาน

บริษัทย่อย หมายถึง บริษัทที่ธนาคารมีอำนาจในการกำหนดนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์จากการดำเนินการต่างๆ ของบริษัทนั้น โดยธนาคารลงทุนในบริษัทดังกล่าวไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วของบริษัทนั้น

บริษัทร่วม หมายถึง บริษัทที่ธนาคารมีอำนาจในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงาน โดยธนาคารลงทุนในบริษัทดังกล่าวไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ของทุนที่ออกและเรียกชำระแล้วของบริษัทนั้น

บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน หมายถึง บริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงินและ/หรือธุรกิจสนับสนุนตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด และธนาคารมีอำนาจในการควบคุมกิจการ โดยได้รับอนุญาตจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินจากธนาคารแห่งประเทศไทย

ธนาคารยึดหลักนโยบายเกี่ยวกับการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย กล่าวคือ ธนาคารจะไม่ลงทุนในบริษัทใดเกินร้อยละ 10 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้น ยกเว้นได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยในกรณีดังต่อไปนี้

1. การลงทุนในบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ซึ่งธนาคารมีอำนาจในการควบคุมกิจการและได้รับอนุญาตจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินจากธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งแบ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงิน และบริษัทที่ประกอบธุรกิจสนับสนุน โดยจะเป็นบริษัทซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการกับธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารเป็นหลัก

ทั้งนี้ ธนาคารได้รับอนุญาตจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินจากธนาคารแห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2552 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร ประกอบด้วยบริษัทดังต่อไปนี้

### 1.1 บริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงิน ได้แก่

- (1) ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)
- (2) บริษัท ซีไอเอ็มบี ไทย ออโต้ จำกัด
- (3) บริษัท เวิลด์ลีส์ จำกัด

### 1.2 บริษัทที่ประกอบธุรกิจสนับสนุน ได้แก่

- (1) บริษัท ซีที คอลล์ จำกัด

2. การลงทุนในบริษัทนอกกลุ่มธุรกิจทางการเงิน ธนาคารจะลงทุนในบริษัทนอกกลุ่มธุรกิจทางการเงินเกินร้อยละ 10 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัทนั้นได้เฉพาะในบริษัทดังต่อไปนี้

2.1 บริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงินที่ธนาคารไม่มีอำนาจควบคุมกิจการ ทั้งนี้ เฉพาะในกรณีที่ได้รับอนุญาตให้ถือหุ้นอยู่ก่อนแล้ว

2.2 บริษัทที่ประกอบธุรกิจสนับสนุนเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของธนาคารและระบบสถาบันการเงินโดยรวม เช่น บริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติ บริษัทเนชั่นแนลไอทีเอ็มเอ็กซ์ บริษัท S.W.I.F.T และบริษัทไทยเรตติ้งแอนอินฟอร์เมชัน เซอร์วิส เป็นต้น

2.3 บริษัทที่ได้มาจากการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การชำระหนี้ การบังคับชำระหนี้ หรือการประกันการให้สินเชื่อ ที่ได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย

2.4 บริษัทซึ่งเดิมได้รับอนุญาตจาก ธปท. ไว้แล้วและอยู่ระหว่างการชำระบัญชี

2.5 บริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงินหรือธุรกิจสนับสนุนที่ธนาคารไม่มีอำนาจควบคุมกิจการ หรือบริษัทที่ประกอบธุรกิจอื่น ทั้งนี้ เฉพาะในกรณีที่เป็นการลงทุนผ่านบริษัทที่ประกอบธุรกิจทางการเงินที่มีหน่วยงานกำกับดูแลเป็นการเฉพาะ (regulated entity) ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะอนุญาตและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับดูแลดังกล่าวอนุญาตให้สามารถลงทุนได้

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายอื่นใดที่อาจมีผลกระทบในทางลบต่อสินทรัพย์ของธนาคาร ด้วยเหตุค่าเรียกร้องมีมูลค่าเกินกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นสุทธิของธนาคาร

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	: ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107537002338 (เดิมเลขที่ บมจ. 480)
ประเภทธุรกิจ	: ธนาคารพาณิชย์
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: อาคารหลังสวน เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
โทรศัพท์	: 0-2638-8000 และ 0-2626-7000
โทรสาร	: 0-2633-9026
ศูนย์บริการลูกค้า Care Center	: โทรศัพท์ 0-2626-7777 อีเมล cimbthai.carecenter@cimbthai.com
นักลงทุนสัมพันธ์	: โทรศัพท์ 0-2626-7820 อีเมล ir@cimbthai.com
งานเลขานุการบริษัท	: โทรศัพท์ 0-2638-8287 และ 0-2638-8274 อีเมล cs@cimbthai.com
เว็บไซต์	: <a href="http://www.cimbthai.com">http://www.cimbthai.com</a>

### บุคคล/แหล่งอ้างอิง

นายทะเบียนหลักทรัพย์	: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่อยู่	: เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	: 0-2009-9000
โทรสาร	: 0-2009-9991
SET Contact Center	: 0-2009-9999
เว็บไซต์	: <a href="http://www.set.or.th/tsd">http://www.set.or.th/tsd</a>
อีเมล	: SETContactCenter@set.or.th
ผู้สอบบัญชี	: บริษัท ไพร์วอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด
ที่อยู่	: เลขที่ 179/74-80 อาคารบางกอกซิตี้ทาวเวอร์ ชั้น 15 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
โทรศัพท์	: 0-2344-1000, 0-2286-9999
โทรสาร	: 0-2286-5050
โดย	: - นายบุญเลิศ กมลชนกกุล                      ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 5339 - นางสาวสินศิริ ทังสมบัติ                      ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 7352 - นายไพฑูล ตันกุล                              ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4298

**นิติบุคคลที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่าย (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)**

	บริษัท / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ
1.	บริษัท ซีไอเอ็มบี ไทย ออโต้ จำกัด 43 อาคารไทยซีทีทาวเวอร์ ชั้น 25, 32 ถ. สาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2684-6500	ลีสซิ่ง	หุ้นสามัญ	550,000,000	549,999,994	99.99
2.	บริษัท ซีที คอลล์ จำกัด 128/229-234 อาคารพญาไทพลาซ่า ชั้น 21 ถ. พญาไท แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 0-2626-7070	ติดตามทางหนี้ และเรียกเก็บหนี้	หุ้นสามัญ	385,000	384,993	99.99
3.	บริษัท เวลด์ลีส จำกัด 43 อาคารไทยซีทีทาวเวอร์ ชั้น 34 ถ. สาทรใต้ แขวง ยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2675-6300	ลีสซิ่ง	หุ้นสามัญ	60,000,000	59,999,998	99.99
4.	บริษัท ศรีเทพไทยพลาสติก จำกัด (ล้มละลาย) 1200 ถ. บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2398-0027	ผลิตภัณฑ์ พลาสติก	หุ้นสามัญ	83,332	31,410	37.69
5.	บริษัท เอ็มโฮมเอสพีวี3 จำกัด (ชำระบัญชี) 1006/420 อาคารชุดมาสเตอร์วิวเอ็กเช็กคิวทีฟเพลส ชั้น 1 ถ. เจริญนคร แขวงบางลำพู เขตคลองสาน กรุงเทพฯ	บริษัทเฉพาะกิจ	หุ้นสามัญ	10,000	1,282	12.82
6.	บริษัท ตวันนาโฮเต็ล จำกัด 80 ถ. สุรวงศ์ แขวงสี่พระยา เขตบางรัก กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2236-0361	โรงแรม	หุ้นสามัญ	33,909	3,390	10.00
7.	บริษัท ชันวอินเตอร์ฟู้ด จำกัด 2219-2223 ถ. เพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ	ผลิตอาหารกึ่งสำเร็จรูป	หุ้นสามัญ	10,000,000	1,000,000	10.00
8.	บริษัท สามชัย จำกัด (มหาชน) 522 รัชดาคอมเพล็กซ์ ถ. รัชดาภิเษก แขวงสามเสน นอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ	จำหน่าย เครื่องใช้ไฟฟ้า	หุ้นสามัญ	40,000,000	4,000,000	10.00
9.	บริษัท พี.ซี. พัฒนาทรัพย์ จำกัด (เลิกกิจการ) 1600 ถ. เพชรบุรีตัดใหม่ มักกะสัน ราชเทวี กรุงเทพฯ	การพาณิชย์	หุ้นสามัญ	10,000	9,993	99.93

	บริษัท / สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของ หุ้น	จำนวนหุ้น ทั้งหมดที่ ออกจำหน่าย	จำนวนหุ้น ที่ถือ	ร้อยละ
10.	บริษัท จัดหางานเอ็กเสคิวทีฟแมนเนจเม้นท์ เซอร์วิส เชส จำกัด (ล้มละลาย) 295 ถ. พระราม 3 แขวงบางค้อแหลม เขตบางคอ แหลม กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2689-2626	ให้เช่า สำนักงาน อุปกรณ์และ เฟอร์นิเจอร์	หุ้นสามัญ	2,000	340	17.00
11.	บริษัท โกลเบลลิสซิ่ง จำกัด (พิทักษ์ทรัพย์) 518/5 อาคารมณีนยาเซ็นเตอร์ ชั้น 8 ถ. เพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ โทรศัพท์ 0-2652-0730	ลิซซิ่ง	หุ้นสามัญ	2,000,000	200,000	10.00
12.	บริษัท ที.พี.เอฟ. ลิซซิ่ง จำกัด (ล้มละลาย) 82 อาคารแสงทองธานี ชั้น 25 ถ. สาทรเหนือ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ	ลิซซิ่ง	หุ้นสามัญ	6,000,000	600,000	10.00
13.	บริษัท ยูทีเอ็มแอดไวเซอร์รีแอนด์แคปปิตอลแมนเนจ เม้นท์ จำกัด (บริษัทร้าง) 44 ถ. หล่งสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ	ที่ปรึกษา	หุ้นสามัญ	100,000	10,000	10.00
14.	บริษัท เอส.พี.แอล. ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (บริษัทร้าง) 149 อาคารโมเดิร์นไฮมทาวเวอร์ ถ. นนทรี แขวงช่อง นนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	500,000	499,999	99.99
15.	บริษัท ไทย-อัลตราอิตโตพาร์ท จำกัด (ล้มละลาย) 59 หมู่ 4 ถ. ทางหลวง ต. นิคมพัฒนา อ. บ้านค่าย จ. ระยอง	จำหน่าย อะไหล่รถ	หุ้นสามัญ	6,500,000	650,000	10.00
16.	บริษัท แอ็ดวานซ์ แมนูแฟคเจอร์ส ลิซซิ่ง จำกัด (ล้มละลาย) 246 อาคารไทม์สแควร์ ชั้น 11 ถ. สุขุมวิท 12-14 เขต คลองเตย กรุงเทพฯ	ลิซซิ่ง	หุ้นสามัญ	20,000,000	2,000,000	10.00
17.	บริษัท ทุนรวมการ โครงการบัตรขวัญนคร จำกัด (ล้มละลาย) 133/2 สุขุมวิท 21 ถ. สุขุมวิท แขวงคลองเตย เขต คลองเตย กรุงเทพฯ	การเงิน	หุ้นสามัญ	240,000	40,000	16.67
18.	บริษัท โมเดิร์น แอปไพร์ซัล จำกัด (บริษัทร้าง) 3726/162-163 ชั้น 3 ถ. พระรามที่ 3 แขวงบางโคล่ เขตบางคอแหลม กรุงเทพฯ	ผู้ประเมินราคา อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	20,000	2,000	10.00

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.2.1 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2563

#### ปรับลดการคาดการณ์เศรษฐกิจ

การวางแผนหรือจะสู่การเปลี่ยนแปลง เดือนมกราคมปีนี้เป็นอีกหนึ่งตัวอย่างที่สะท้อนสำนวนนี้ได้เป็นอย่างดี เดิมสำนักวิจัยของธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย มองภาพเศรษฐกิจไทยขยายตัวได้ร้อยละ 2.7 โดยมีปัจจัยสนับสนุน 3 ด้าน จากการย้ายฐานการลงทุน มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจภาครัฐ และการท่องเที่ยว แต่ในช่วงนี้เกิดภาพที่กลับข้างกันเมื่อสามปัจจัยข้างต้นกลายเป็นความเสี่ยงเศรษฐกิจ ต่างชาติชะลอการลงทุน งบประมาณมีความล่าช้า ซึ่งมีผลให้การเบิกจ่ายลดลง การลงทุนภาครัฐอาจติดลบ อีกทั้งเรื่องการระบาดของไวรัสโคโรนาหรือโควิด-19 ในประเทศจีนและมีผู้ติดเชื้อหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยมีผลกระทบให้จำนวนนักท่องเที่ยวมีโอกาสติดลบยาวในช่วงครึ่งปีแรก กล่าวโดยสรุปคือ ครึ่งปีแรกนี้มีความเสี่ยงสูงที่เศรษฐกิจไทยจะขยายตัวต่ำกว่าร้อยละ 2 จากปัจจัยลบข้างต้น อย่างไรก็ตาม เชื่อว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลชั่วคราวคือราว 1-2 ไตรมาสและน่าจะฟื้นตัวโดยเร็ว และจะทำให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวได้เหนือระดับร้อยละ 3 ในช่วงครึ่งปีหลัง โดยสำนักวิจัยได้ปรับลดการคาดการณ์เศรษฐกิจปี 2563 ลงจากร้อยละ 2.7 เหลือร้อยละ 1.7 อีกทั้งมองว่าเมื่อนโยบายการคลังไม่สามารถนำมาใช้กระตุ้นได้ ทางคณะกรรมการนโยบายการเงิน หรือ กนง. ได้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายลงร้อยละ 0.25 สู่ระดับร้อยละ 1.00 ต่อปี ในรอบการประชุมวันที่ 5 กุมภาพันธ์และมีโอกาสปรับลดลงอีก ส่วนเงินบาทน่าจะมีโอกาสที่จะอ่อนค่าต่อเนื่องได้ยาวถึงระดับ 32.00 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ในช่วงไตรมาสที่สองนี้ก่อนจะพลิกกลับมาแข็งค่าปิดปลายปีได้ในระดับ 30.50 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ

#### เมื่อเศรษฐกิจไทยต้องพักรักษาตัว

เศรษฐกิจไทยตอนนี้เปรียบเสมือนคนติดไวรัสโคโรนา ซึ่งหลักๆมีอยู่ 3 อาการ คือ ใช้สูง หายใจติดขัด และมีอาการไอ อาการแรกคือมีอาการไข้สูง จากรายได้การท่องเที่ยวที่น่าจะลดลงมากกว่าหนึ่งแสนล้านบาท จากการหดตัวของนักท่องเที่ยวจีนและนักท่องเที่ยวต่างชาติในช่วงครึ่งปีแรก หากเทียบช่วงที่ไวรัสซาร์สหรือไข้หวัดหมู H1N1 ระบาดในจีนจะพบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวในไทยหดตัวสูงถึงร้อยละ 20 แต่หากมองว่าเป็นเหตุการณ์ชั่วคราว รอบนี้อาจมีผลกระทบรุนแรงกว่ารอบก่อน เนื่องจากในอดีตสัดส่วนนักท่องเที่ยวจีนอยู่ในระดับต่ำ คือราวร้อยละ 7 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมด ขณะที่ในปัจจุบันสัดส่วนนักท่องเที่ยวจีนมีถึงมากกว่าร้อยละ 30 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมด โดยเฉพาะในเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์มีนักท่องเที่ยวจีนเข้ามาในประเทศไทยถึงเดือนละมากกว่า 1 ล้านคน ซึ่งหากนักท่องเที่ยวจีนชะลอการท่องเที่ยวออกนอกประเทศ ซึ่งประเทศไทยเป็นเป้าหมายการเดินทางของนักท่องเที่ยวจีนลำดับต้นๆ รายได้การท่องเที่ยวไทยก็มีโอกาสหดตัว การเกินดุลบัญชีเดินสะพัดมีโอกาสลดลงมาก และเมื่อแนวโน้มเป็นเช่นนี้ เศรษฐกิจไทยมีโอกาสขยายตัวลดลงจากภาคธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร ขนส่ง ค้าปลีก อาหาร เครื่องดื่ม และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับการท่องเที่ยวทั้งหลาย จากการที่เศรษฐกิจไทยพึ่งการท่องเที่ยวมากกว่าร้อยละ 10 ของ GDP หากส่วนนี้หายไป ก็จะเป็นใช้นาวสน์ได้

อาการที่สองคือหายใจติดขัดจากงบประมาณที่ล่าช้ากว่าจะผ่านรัฐสภา เดิมคาดว่าจะงบประมาณน่าจะนำมากระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างความเชื่อมั่น แรงการเบิกจ่ายเพื่อประคองเศรษฐกิจได้ แต่ในวันนี้การจะทำอะไรก็ติดขัดเหมือนคนที่หายใจไม่เต็มปอดด้วยงบประมาณปีก่อนที่เหลือน้อยและไม่สามารถนำมาเร่งลงทุนโครงการใหม่เพื่อสร้างความเชื่อมั่นได้เต็มที่ และอาการสุดท้ายคืออาการไอ อาจต่างจากไวรัสนี้เพราะเป็นไอแห้งๆ ด้วยภาวะภัยแล้งที่กระทบรายได้

**ภาคเกษตร** โดยเฉพาะปริมาณน้ำในเขื่อนที่ลดลงมากในภาคกลางและภาคตะวันออก ซึ่งน่าจะกระทบปริมาณข้าวและสินค้าเกษตรที่สำคัญอื่น และต้องระวังว่า ปริมาณน้ำที่ลดลงจะไม่ลามไปกระทบภาคอุตสาหกรรมในภาคตะวันออกในกลุ่มที่ต้องใช้น้ำมาก นอกจากนี้ สิ่งที่สำคัญในเรื่องภัยแล้ง คือ เมื่อรายได้ภาคเกษตรหดหาย กำลังซื้อของครัวเรือนที่มีรายได้น้อยลดลง เศรษฐกิจไทยมีความเสี่ยงที่จะชะลอตัวโดยเฉพาะในภาคชนบทและในต่างจังหวัดมากกว่าปีก่อนๆ อย่างไรก็ตาม ไม่ควรหมดความหวัง สำนักวิจัยมองว่าอาการของโรคเหล่านี้จะหายไปในช่วงครึ่งปีหลัง สิ่งเหล่านี้สามารถควบคุมและแก้ไขได้ ไม่ใช่การเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ เมื่อการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาควบคุมได้ในประเทศจีนงบประมาณผ่านรัฐสภา รัฐบาลสามารถออกมาตรึงการกระตุ้นเศรษฐกิจและเร่งการลงทุนได้ เอกชนมีความเชื่อมั่นเศรษฐกิจไทยก็มีโอกาสทะยานได้ถึงระดับเกือบร้อยละ 3 ในครึ่งปีหลัง โดยเฉพาะจากภาคการส่งออกที่จะเป็นปัจจัยสนับสนุนเศรษฐกิจและผลักดันการลงทุนภาคเอกชนไปพร้อมกัน เมื่อมีความหวังจากการเจรจาการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและประเทศจีนในรอบแรก อย่างไรก็ตาม การส่งออกในช่วงครึ่งปีแรกมีความเสี่ยงหดตัวจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจจีนและเศรษฐกิจคู่ค้าสำคัญในอาเซียนเพราะต่างก็พึ่งพาการส่งออกไปยังประเทศจีนและการท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวจีนเป็นส่วนมาก

### จะกระตุ้นเศรษฐกิจได้อย่างไร

นอกจากการลดดอกเบี้ย การปล่อยเงินบาทให้อ่อนเพื่อประคองเศรษฐกิจแล้ว เรายังเหลือเครื่องมืออื่นอีกหรือไม่ในการกระตุ้นไม่ให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวต่ำกว่าร้อยละ 2 หรือเสี่ยงต่ำสุดในรอบ 21 ไตรมาสหรือนับจากไตรมาสปี 2557 ทั้งนี้ สิ่งที่ต้องทำอย่างเร่งด่วนคือ การสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนไทยและนักท่องเที่ยวว่ารัฐบาลไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดของโรคได้ แม้อาจต้องสูญเสียรายได้จากการท่องเที่ยวบ้างในระยะสั้น แต่ก็จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นและทำให้การท่องเที่ยวฟื้นตัวได้เร็ว นอกจากนี้ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยวหาตลาดใหม่ หรือส่งเสริมให้คนไทยท่องเที่ยวในประเทศมากขึ้นก็นับเป็นอีกมาตรการที่จะช่วยให้ภาคการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจฟื้นตัวได้เร็ว ขณะที่ภาคเกษตรและปัญหา กำลังซื้อในภาคชนบทที่อ่อนแอ นั้นเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างระยะยาวที่ควรได้รับการดูแลควบคู่ไปกับการช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ สำนักวิจัยเห็นว่าการจ้างคนในพื้นที่เพื่อสร้างสาธารณูปโภคในท้องถิ่น เช่น ถนน ระบบชลประทาน ที่กักเก็บน้ำ หรือแม้แต่การสร้างที่อยู่อาศัยเพื่อดูแลผู้สูงอายุก็อาจเป็นการสร้างงานในพื้นที่ด้วยงบประมาณการลงทุนที่ช่วยกระจายรายได้ด้วย สุดท้ายในระยะสั้น น่าจะต้องพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของภาคเอกชน เตรียมรับมือการแข่งขันด้านการส่งออกอีกรอบในช่วงครึ่งหลังของปีเมื่อเศรษฐกิจโลกฟื้นตัว สงครามการค้าคลี่คลาย การส่งออกแม้จะเป็นความหวังแต่จำเป็นต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพด้วย ซึ่งจะทำให้ได้ด้วยการลงทุนด้านเครื่องจักร วันนี้จึงเป็นโอกาสของนักลงทุนในการเร่งการลงทุน ในช่วงที่มีความไม่แน่นอนและต้นทุนทางการเงินต่ำ และด้วยความหวังว่าเศรษฐกิจไทยจะฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็วในครึ่งหลังของปี

### ก้าวไปข้างหน้าขับเคลื่อนอาเซียนสู่ความยั่งยืน

ตลอดระยะเวลาที่ประเทศไทยทำหน้าที่ประธานอาเซียนในปี 2562 ประเทศไทยได้ผลักดันความคืบหน้าในประเด็นเศรษฐกิจ 3 ด้าน รวม 13 ประเด็นที่ได้มีการเจรจาไว้แล้วทั้งในระดับเจ้าหน้าที่อาวุโสอาเซียนและระดับรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งประเทศสมาชิกอาเซียนก็ร่วมกันขับเคลื่อนจนบรรลุผลสำเร็จ ภายใต้แนวคิด “ร่วมมือ ร่วมใจ ก้าวไกล ยั่งยืน” (Advancing Partnership for Sustainability) ซึ่งบ่งบอกถึงทิศทางการขับเคลื่อนอาเซียนสู่ความยั่งยืน กล่าวคือ การ

ผลักดันความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง การร่วมกันขับเคลื่อนอาเซียนให้ก้าวหน้า การส่งเสริมกลไกความเชื่อมโยงและการให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืน อันจะนำมาซึ่งความกินดีอยู่ดีและสันติสุขของประชาชนอาเซียน

สำหรับประเด็นด้านเศรษฐกิจ 13 ประเด็น แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

**ด้านแรก ก้าวไปข้างหน้าสู่อนาคต (Future Orientation)** คือ การเตรียมความพร้อมรับมือการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (4IR) ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ 1) การจัดทำแผนงานตามกรอบบูรณาการด้านดิจิทัลของอาเซียนเพื่อรองรับการก้าวสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 2) การจัดทำแนวทางการพัฒนาแรงงานมีทักษะ/ผู้ประกอบการวิชาชีพ 3) การจัดทำแผนงานด้านนวัตกรรมของอาเซียน 4) การประกาศปฏิญญาอาเซียนว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมของอาเซียนไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 และ 5) การส่งเสริมการใช้ดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยอาเซียน

**ด้านที่สอง ส่งเสริมความเชื่อมโยง (Enhanced Connectivity)** คือ การส่งเสริมความเชื่อมโยงภายในภูมิภาค ประกอบด้วย 5 ประเด็น ได้แก่ 6) การหาข้อสรุปการเจรจาความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค (Regional Comprehensive Economic Partnership) หรือ อาร์เซ็ป ในปี 2562 7) การเชื่อมโยงระบบอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดเดียวของอาเซียน (ASEAN Single Window) 8) การผลักดันการใช้เงินสกุลท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนการค้าและการลงทุนในภูมิภาค 9) การพัฒนาการระดมทุนจากภาคเอกชนสำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure Financing) และ 10) การจัดทำแผนแม่บทด้านการท่องเที่ยวเชิงอาหารของอาเซียน (ASEAN Gastronomy Tourism)

**ด้านที่สาม ส่งเสริมความยั่งยืนทุกมิติ (Sustainability in All Dimensions)** คือ การส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ ประกอบด้วย 3 ประเด็น คือ 11) การจัดทำแนวทางการส่งเสริมความร่วมมือเพื่อการประมงที่ยั่งยืน 12) การจัดทำแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของตลาดทุนอาเซียน และ 13) การจัดตั้งศูนย์เครือข่ายวิจัยและพัฒนาเชื้อเพลิงชีวภาพและพลังงานชีวภาพในภูมิภาคอาเซียน

จากประเด็นด้านเศรษฐกิจดังกล่าว ประเด็นหลักอยู่ที่การขับเคลื่อนการเจรจาความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจระดับภูมิภาค หรือ อาร์เซ็ป จนเป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ อาร์เซ็ปเป็นกรอบความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างสมาชิกอาเซียน 10 ประเทศ กับคู่เจรจา 6 ประเทศ คือ จีน ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ อินเดีย ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ โดยพัฒนาการมาจากความตกลงการค้าเสรีที่อาเซียนมีอยู่แล้ว 5 ฉบับ กับ 6 ประเทศ คือ อาเซียน-จีน, อาเซียน-ญี่ปุ่น, อาเซียน-เกาหลี, อาเซียน-อินเดีย, และอาเซียน-ออสเตรเลีย-นิวซีแลนด์ เพื่อเชื่อมโยงเศรษฐกิจอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลก อย่างไรก็ตาม ในส่วนของอินเดียยังมีประเด็นคงค้างที่ต้องเจรจาร่วมกันต่อ รวมถึงยังมีขั้นตอนการดำเนินการตามกระบวนการภายในของแต่ละประเทศ เพื่อให้สามารถลงนามร่วมกันได้ภายในปี 2563

กรอบข้อตกลงอาร์เซ็ปถือเป็นเขตการค้าเสรีหรือเอฟทีเอที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในโลก โดยหากมีอินเดียรวมเข้ามาก็จะมีประชากรรวมกันกว่า 3,500 ล้านคนหรือเกือบครึ่งหนึ่งของประชากรโลก มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (จีดีพี) รวมกันถึง 27.2 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณร้อยละ 32.3 ของจีดีพีโลก โดยมีมูลค่าการค้าสูงถึง 11.5 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือร้อยละ 29.3 ของมูลค่าการค้าโลก แต่ถ้าหากอินเดียยังไม่พร้อมที่จะเข้าร่วมความตกลง ก็จะทำให้ 15 ประเทศสมาชิกมีประชากรรวมกัน 2,200 ล้านคน หรือประมาณร้อยละ 30 ของประชากรโลก มีจีดีพีรวมกันอยู่ที่ 24.5 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณร้อยละ 28.9 ของจีดีพีโลก และมีมูลค่าการค้ารวม 10.7 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือร้อยละ 27.2 ของมูลค่าการค้าโลก ซึ่งก็ยังนับว่าเป็นเอฟทีเอที่มีขนาดใหญ่อยู่ดี

การมีข้อตกลงอาร์เซ็ปนั้น จะทำให้การค้าและการลงทุนในอาเซียนมีความคล่องตัวมากขึ้น ช่วยลดความซ้ำซ้อนในเรื่องกฎระเบียบต่างๆ รวมถึงจะส่งผลให้ประเทศสมาชิกอาเซียนหันมาให้ความสำคัญกับห่วงโซ่การผลิตในภูมิภาคมากขึ้นอันจะนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าการค้าระหว่างประเทศและเป็นแรงดึงดูดการลงทุนจากประเทศนอกกลุ่มมาสู่อาร์เซ็ป ในส่วนของประเทศไทย ข้อตกลงอาร์เซ็ปจะช่วยสร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการไทยทั้งในเรื่องการขยายห่วงโซ่การผลิต ตลาดที่เปิดกว้างมากขึ้น รวมถึงการเข้าไปลงทุนในสาขาที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพ เช่น ด้านสุขภาพ ก่อสร้าง ค้าปลีก เป็นต้น อย่างไรก็ตาม อาร์เซ็ปเป็นตลาดใหญ่ที่มีการแข่งขันสูง หลายประเทศอาจขยายตลาดมายังไทยมากขึ้นเช่นกัน ผู้ประกอบการไทยควรเร่งปรับตัวพัฒนามาตรฐานคุณภาพสินค้าเพื่อรับมือกับการเจาะตลาดของประเทศคู่ค้าที่อาจเข้ามาพร้อมเทคโนโลยีที่สูงขึ้นและราคาสินค้าที่ต่ำลง

ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของอาเซียนสู่ความยั่งยืนในอนาคต อาเซียนยังต้องเผชิญกับความท้าทายอีกมาก อาทิ การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก สงครามการค้าระหว่างประเทศมหาอำนาจ การกีดกันทางการค้าที่ทวีความรุนแรง รวมไปถึงภาวะตลาดการเงินโลกที่ยังมีความผันผวน อีกทั้งยังต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีในโลกยุคดิจิทัลที่อาเซียนจำเป็นต้องปรับตัว ซึ่งถ้าหากทำสำเร็จและผ่านไปได้อย่างดี จะทำให้อาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และมีส่วนผลักดันให้อาเซียนมีบทบาทนำในเวทีเศรษฐกิจโลกได้

## มองไปข้างหน้า

กลุ่มซีไอเอ็มบี ที่มีเครือข่ายรองรับความเชื่อมโยงในภูมิภาคอาเซียน เชื่อว่าภูมิภาคอาเซียนยังเป็นภูมิภาคที่เปิดกว้าง เป็นภูมิภาคที่มีความยืดหยุ่นและมีพลวัต และเป็นภูมิภาคที่ยังต้องการความร่วมมือจากประเทศภายนอกภูมิภาค จึงมีความพร้อมในการสนับสนุนลูกค้าทั้งในด้านบรรษัทธุรกิจและธุรกิจขนาดกลาง-ขนาดย่อมที่ต้องการขยายธุรกิจหรือการลงทุนไปในภูมิภาคอาเซียน โดยอาศัยความแข็งแกร่งและความเชี่ยวชาญของกลุ่มซีไอเอ็มบี ทั้งในด้านความเชี่ยวชาญและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

ขณะเดียวกัน ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มซีไอเอ็มบี ก็พร้อมสนับสนุนและเพิ่มโอกาสของผู้ประกอบการไทยในการเข้าไปลงทุนหรือขยายการผลิตไปยังประเทศสมาชิกอาเซียน โดยเฉพาะประเทศกัมพูชา สปป.ลาว เมียนมาและเวียดนาม ที่มีระดับการพัฒนาทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ และแรงงานที่มีจำนวนมาก เพื่อรักษาหรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนได้รับสิทธิประโยชน์ทางการค้าจากประเทศพัฒนาแล้ว

## กิจกรรมและการดำเนินงานด้านภาพลักษณ์ที่สำคัญในรอบปี

ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย ยังคงดำเนินงานด้านภาพลักษณ์องค์กรภายใต้คำมั่นสัญญาของแบรนด์ (Brand Promise) “FORWARD” ตามนโยบายของกลุ่มซีไอเอ็มบี ตลอดปี 2562 เพื่อสะท้อนจุดยืนของธนาคารที่ให้ความสำคัญกับความคิดและความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และพร้อมสนับสนุนให้ทุกความต้องการของลูกค้าไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งถือเป็นพันธกิจหลักในการสร้าง Brand Awareness ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างเพิ่มมากขึ้น โดยในปีนี้ ธนาคารได้สร้างสรรค์แคมเปญ ‘Hero In You’ ที่ได้แนวคิดมาจากเรื่องจริงจากพนักงานของธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจุดประกายความคิด และเปลี่ยนมุมมองให้เห็นความสำคัญของตนเอง ภูมิใจและเชื่อมั่นในพลังที่มีอยู่ภายใน เพื่อที่จะก้าวไปสู่

เป้าหมายที่ตั้งไว้ จากแนวคิดดังกล่าวนี้ ธนาคารได้ผลิตภาพยนตร์โฆษณา 'Hero In You' ที่มุ่งสื่อความหมายให้กับพนักงาน ลูกค้า และบุคคลทั่วไป ดัง key message ที่กล่าวไว้ว่า “เรามักมองตนเองต่ำกว่าความเป็นจริง จนไม่ค่อยเห็นแสงสว่างในตนเอง แต่เชื่อเถอะ...ทุกคนมีพลังที่ซ่อนอยู่ ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย เชื่อมันพลังที่มีอยู่ในตัวคุณ...ก้าวไปข้างหน้า” โดยภาพยนตร์โฆษณานี้ได้เผยแพร่ผ่านสื่อออนไลน์ และสื่อออฟไลน์ เช่น โทรทัศน์ โดยเลือกละครที่คาดว่าจะอยู่ในความสนใจของผู้ชม เพื่อให้เข้าถึงผู้ชมมากที่สุด รวมถึงการเผยแพร่ไปยังสื่อออนไลน์ (Out of Home Media) ซึ่งเริ่มต้นจากการใช้พื้นที่สื่อของธนาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการเผยแพร่ภาพโฆษณา เช่น ป้ายบิลบอร์ด และ สติ๊กเกอร์ตกแต่ง ณ ที่ทำการสาขาของธนาคาร เป็นต้น

จากจุดเริ่มต้นของแนวคิด 'Hero In You' ธนาคารยังสานต่อแนวคิดในการปลูกฝังความเชื่อมั่นในตนเอง สร้างพลังและความคิดเชิงบวกเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ตนเองตั้งไว้ โดยกิจกรรมที่เป็นไฮไลต์และเป็นอีกหนึ่งบทพิสูจน์ของความเชื่อมั่นพลังที่มีอยู่ในตนเอง คือ “CIMB THAI Triathlon for ASEAN Day” กิจกรรมไตรกีฬาซึ่งจัดเป็นปีที่ 2 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2562 เพื่อร่วมเฉลิมฉลองวันอาเซียน (ASEAN Day) และถือเป็นครั้งแรกที่การแข่งขันไตรกีฬาระดับประเทศเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสนใจในการแข่งขันไตรกีฬาแต่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ เข้าร่วมการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด 'Hero In You' ที่มุ่งเน้นให้ทุกคนก้าวข้ามขีดจำกัดที่อยู่ในใจและเชื่อมั่นพลังที่อยู่ในตนเอง กล้าที่จะทำในสิ่งที่ท้าทายนับเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้สมัคร โดยในปีนี้มีผู้สนใจจากหลากหลายประเทศเข้าร่วมแข่งขันกว่า 600 คน รวมถึงกลุ่มลูกค้าบุคคลธุรกิจ (CIMB Preferred) ที่ผ่านการเข้าร่วมฝึกฝนโปรแกรม 'Virtual Triathlon Training by CIMB Preferred' ร่วมแข่งขันในรายการนี้ ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่ถือเป็นการสร้างความรู้จักและการสร้างชื่อของธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย ให้เป็นที่จดจำในวงกว้างมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

นอกจากนี้ ธนาคารยังคงเน้นการใช้ช่องทางสื่อสารของธนาคารทั้งในส่วนของสื่อออนไลน์ และสื่อออฟไลน์ในการส่งเสริมการตลาดเชิงรุกเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ทั้งแคมเปญ “คนมีเครดิต” สินเชื่อบุคคล สินเชื่อบ้าน รีไฟแนนซ์ ที่เน้นอัตราดอกเบี้ยพิเศษที่ลูกค้าสามารถเลือกได้ตรงกับความต้องการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุนที่มีความหลากหลายให้ผลตอบแทนสูง พร้อมคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการลงทุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ Social Media ของธนาคาร ทั้ง Facebook, LINE, Instagram, Twitter และ YouTube ในการนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ เรื่องน่ารู้ทางการเงิน กิจกรรมและโปรโมชั่นทางการตลาด หรือแม้แต่เรื่องน่าสนใจ ความรู้ทั่วไปในชีวิตประจำวัน เพื่อสร้าง Brand Engagement ระหว่าง ธนาคาร ซีไอเอ็มบี ไทย และ ลูกค้า นอกจากนี้ ธนาคารยังร่วมออกบูธในงานมหกรรมการเงิน Money Expo รวม 5 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพฯ นครราชสีมา อุตรดิตถ์ เชียงใหม่ และสงขลา (อำเภอหาดใหญ่) ภายใต้แนวคิด “CIMB THAI Notes of Financial Rhythm” ที่มุ่งขยายฐานลูกค้าในแต่ละภูมิภาค ด้วยความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคาร เปรียบเสมือนเครื่องดนตรีแต่ละชนิดของวงออร์เคสตรา ที่บรรเลงเพลงอันไพเราะและสร้างความรื่นรมย์ได้ในทุกจังหวะของการดำเนินธุรกิจ

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข่าวสารความเคลื่อนไหวของธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยปรับกลยุทธ์ขยายฐานไปยังการประชาสัมพันธ์ผ่านทางออนไลน์มากขึ้น เป็นการตอบโจทยความต้องการข่าวสารและพฤติกรรมมารับข่าวสารของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัย เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเป็นมืออาชีพของธนาคารต่อสาธารณชน ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางธุรกิจ โอกาสการลงทุนในอาเซียน นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และ

ช่องทางการให้บริการแก่ผู้บริโภคที่หลากหลายยิ่งขึ้น รวมถึงข่าวสารด้านผลงานวิจัยและวิเคราะห์เศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสำนักวิจัยของธนาคาร ซึ่งได้รับความสนใจอย่างสูงจากสื่อมวลชนในการนำเสนอข่าวตลอดมา