

## ส่วนที่ 1: การประกอบธุรกิจ

### 1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

##### 1.1.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารทหารไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2500 โดยมีสำนักงานตั้งอยู่ ณ อาคาร 2 ถนนราชดำเนิน และมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และนายโชติ คุณะเกษม เป็นผู้จัดการคนแรกของธนาคาร โดยมีพนักงานเริ่มแรกทั้งสิ้นจำนวน 26 คน และมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 10 ล้านบาท แบ่งเป็น 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอกประจำการ ในปี 2525 เป็นปีที่มีความสำคัญกับธนาคารมาก กล่าวคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานตราตั้งให้ธนาคารทหารไทย จำกัด เป็นธนาคารพาณิชย์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และได้มีการเพิ่มทุนครั้งแรกจากจำนวน 10 ล้านบาท เป็นจำนวน 100 ล้านบาท เพื่อเป็นการขยายช่องทางการระดมทุน ธนาคารได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2526 และเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2537 ธนาคารได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีทุนจดทะเบียนจำนวน 41,903,301,555 บาท และมีทุนชำระแล้วจำนวน 41,426,006,153 บาท โดยเป็นหุ้นสามัญจำนวน 43,606,322,266 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

ธนาคารทหารไทย ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการรวมกิจการกันเป็นธนาคารทหารไทย โดยมีผลตามกฎหมายตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2547 เป็นต้นมา ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารสามารถดำเนินธุรกิจรูปแบบธนาคารครบวงจร หรือ Universal Banking ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีเครือข่ายธุรกิจในเครือที่หลากหลายยิ่งขึ้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 257 ธนาคารมีขนาดสินทรัพย์รวมประมาณ 63 พันล้านบาท

ในเดือนธันวาคม ปี 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยกลุ่มไอเอ็นจี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินที่มีชื่อเสียงจากประเทศเนเธอร์แลนด์ เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ ภายหลังการเพิ่มทุน สัดส่วนการถือหุ้นของกระทรวงการคลังในธนาคารอยู่ที่ร้อยละ 26.1 และกลุ่มไอเอ็นจี ถือหุ้นในธนาคารร้อยละ 25.2 และถือหุ้น NVDR ที่มีหลักทรัพย์ของธนาคารเป็นหลักทรัพย์อ้างอิงและ/หรือหุ้นสามัญของธนาคาร ร้อยละ 4.92 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคาร

ปัจจุบัน ธนาคารทหารไทยเป็นหนึ่งในธนาคารชั้นนำซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดในด้านสินทรัพย์ เงินฝาก และสินเชื่อใหญ่เป็นลำดับที่ 7 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 765.3 พันล้านบาท เงินฝาก 529.7 พันล้านบาท และสินเชื่อ 468.4 พันล้านบาท (งบเฉพาะธนาคาร)

##### 1.1.2 เป้าหมายหลักและกลยุทธ์ของธนาคารในการดำเนินธุรกิจ

##### เป้าหมายหลักของธนาคาร ปี 2557-2561

เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำ มาตรฐานระดับโลก” (To be The Leading Thai Bank with World Class Financial Solutions) ธนาคารได้กำหนดเป้าหมายหลักในช่วง 5 ปีของธนาคารคือ ปี 2557-2561 ดังต่อไปนี้

### 1. สร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนให้ผู้ถือหุ้น

- ให้อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น(ROE) เป็นร้อยละ14 ภายในปี2557
- เพิ่มสัดส่วนรายได้จากกลุ่มลูกค้าบุคคลรายย่อยเป็นร้อยละ 40 จากกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง เป็นร้อยละ40 และสัดส่วนรายได้ที่มีโชดกเบี่ยนเป็นร้อยละ35
- มีผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นอยู่ในระดับTop Quartile ของประเทศไทย

### 2. ผู้นำตลาด

- มีส่วนแบ่งทางการตลาดด้านเงินฝาก ร้อยละ10 ด้วยสัดส่วนเงินฝากกระแสรายวันและออมทรัพย์ร้อยละ 40
- เพิ่มสัดส่วนการเป็นธนาคารหลักที่ลูกค้าใช้บริการ(Main Bank) ในทุกกลุ่มลูกค้า

### 3. สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

- เพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าให้อยู่ในระดับแนวหน้า(Top Tier)
- มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้รับการประเมินผลจากรัฐบาล (Regulator) ในระดับดี(Good Rating)
- สร้างความผูกพันของพนักงานและเป็นองค์กรที่พนักงานเลือก(Employer of Choice) ในกลุ่มธุรกิจการเงิน

## กลยุทธ์ (Strategy) ปี 2557-2561

ธนาคารได้กำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ 5 ประการที่จะช่วยผลักดันให้ทีเอ็มบีบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการพัฒนาต่อ ยอดมาจากกลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-Led Strategy) ที่เริ่มใช้ตั้งแต่ปี 2551:

### 1. มีความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง

ทีเอ็มบีมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ทั้งในระดับบุคคลและระดับชุมชน (รวมถึง ความเข้าใจในระหว่างกลุ่มลูกค้า) ซึ่งจะทำให้ธนาคารสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีนวัตกรรมที่ดีและตรงตาม ความต้องการของลูกค้า

### 2. สร้างฐานเงินฝากคุณภาพ

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นที่จะเพิ่มจำนวนเงินฝากที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งบริหารต้นทุนเงินฝากให้ใกล้เคียงกับธนาคารชั้นนำที่เป็นคู่แข่ง การเพิ่มจำนวนเงินฝากคุณภาพจะช่วยให้ธนาคารสร้างความสัมพันธ์ใหม่กับลูกค้า ขณะเดียวกันเงินฝากที่มี คุณภาพยังสามารถนำไปปล่อยสินเชื่อหรือลงทุนเงินในสินทรัพย์ได้ซึ่งทำให้ธนาคารมีผลกำไรที่ยั่งยืน

### 3. สร้างความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงิน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับธุรกรรมทางการเงินเนื่องจากเป็นสิ่งที่สนองตอบความต้องการพื้นฐานด้านธนาคาร ของลูกค้าทั้งหมด และยังช่วยให้ธนาคารมีความใกล้ชิดกับลูกค้าและเข้าใจลูกค้ามากขึ้น การมองเห็นการทำธุรกรรมของ ลูกค้าได้ดีขึ้นจะช่วยให้ธนาคารมีการบริหารสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงที่ดีขึ้น และมีต้นทุนในการกู้ยืม (Funding cost) ลดลง สำหรับทีเอ็มบี ความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงินยังหมายถึงการให้บริการลูกค้าด้วยวิธีการที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

### 4. ใช้เงินทุนและบริหารสภาพคล่องมีประสิทธิภาพ

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ที่จะบรรลุเป้าหมายกำไรสุทธิตามความคาดหวังของนักลงทุน โดยวางเป้าหมายที่จะ บรรลุอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นที่ร้อยละ 14 ภายในปี 2557 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารได้มุ่งเน้นเพิ่มจำนวน ลูกค้าในกลุ่มที่มีอัตราผลตอบแทนที่ปรับค่าความเสี่ยงแล้ว (Risk-adjusted return) ที่ดีกว่า อาทิเช่น กลุ่ม SME พร้อมกับ

บริหารสภาพคล่องในเชิงรุกและเพิ่มส่วนแบ่งการใช้จ่ายเงินของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Share of Wallet) โดยการ cross-selling และการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้าปัจจุบัน

## 5. บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

ในขณะที่ธนาคารเติบโตขึ้น ธนาคารจะต้องปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานทั้งทางด้านรูปแบบของการประกอบธุรกิจ (Business Model) และกระบวนการทำงาน (Operational Process) ทุกภาคส่วนของธนาคารมีส่วนสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานผ่านโครงการ Lean Organization และ Lean Six Sigma

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญ

### 1.2.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากิจการที่สำคัญในช่วง 5 ปี ที่ผ่านมา

- ปี 2551
- ธนาคารทหารไทย ภายหลังจากการเข้าร่วมของพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่ ตลอดจนคณะกรรมการธนาคารและผู้บริหารระดับสูงสุดใหม่ ได้ร่วมกันพินิจและวิเคราะห์สถานการณ์ของธนาคารภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ในช่วงระยะเวลา 3-5 ปีข้างหน้า ธนาคารจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในอันที่จะก้าวเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำ มาตรฐานระดับโลก” และดำเนินการภายใต้แนวทาง “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง - Customer Centricity the TMB WAY” พร้อมกับการจัดลูกค้าออกเป็นกลุ่ม (Segmentation) ที่ชัดเจน เพื่อมุ่งสร้างคุณค่าและความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ธนาคารได้จัดแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มหลักตามระดับรายได้ ดังต่อไปนี้

กลุ่มลูกค้า

ระดับรายได้

#### 1. ลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ (Wholesale)

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| 1.1. ลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ (Multi-Corporate) | > 5,000 ล้านบาทต่อปี     |
| 1.2. ลูกค้าบริษัทธุรกิจ (Corporate)               | 500 - 5,000 ล้านบาทต่อปี |

#### 2. ลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)

- |   |                       |
|---|-----------------------|
| 2.1. ลูกค้าธุรกิจขนาดกลาง (Medium Enterprise) | 50 - 500 ล้านบาทต่อปี |
| 2.2. ลูกค้าธุรกิจขนาดย่อม (Small Enterprise)  | < 50 ล้านบาทต่อปี     |

#### 3. ลูกค้ารายย่อย (Retail)

- |  |                            |
|--|----------------------------|
| 3.1. ลูกค้าบุคคลพิเศษ (Affluent)       | > 100,000 บาทต่อเดือน      |
| 3.2. ลูกค้าบุคคลระดับกลาง (Mid-Income) | 30,000-100,000 บาทต่อเดือน |
| 3.3. ลูกค้าบุคคลทั่วไป (Mass)          | < 30,000 บาทต่อเดือน       |

- ธนาคารได้เข้าทำสัญญาแต่งตั้งธนาคารเป็นนายหน้าและผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต (Bancassurance Product Distribution Agreement) กับบริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (“ING Life”) โดยธนาคารจะเป็นนายหน้าและผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและสุขภาพของ ING Life ผ่านสาขาของธนาคาร โดยเริ่มการขายผ่านสาขาของธนาคารตั้งแต่วันที่ 15 พฤษภาคม 2551 เป็นต้นไป นอกจากนี้ ธนาคารและบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไอเอ็นจี (ประเทศไทย) จำกัด (“ING Funds”) ได้ร่วมลงนามในสัญญาแต่งตั้งธนาคารเป็นตัวแทนจำหน่ายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุน (Distribution Agent Agreement) ให้กับกองทุนและผลิตภัณฑ์กองทุนของ ING Funds โดย

เริ่มเปิดดำเนินการผ่านสาขาธนาคารได้ตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน 2551 เป็นต้นไปธนาคารยังคงเป็นช่องทางจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของธนาคารและเป็นบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนชั้นนำแห่งหนึ่งของประเทศ

- ธนาคารได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลางซึ่งจะเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนและหน่วยงานทุกหน่วย เห็นลูกค้าอย่างชัดเจนและมีความรับผิดชอบเต็มที่เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้ โครงสร้างองค์กรใหม่จะมีส่วนช่วยลดความซ้ำซ้อนในการกิจของหน่วยงาน และนำไปสู่การสร้างความประสานสอดคล้องในการดำเนินงานระหว่างสำนักงานธุรกิจและสาขางานสนับสนุน และการผลักดันธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ปี 2552
- ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2552 ธนาคารได้ซื้อคินตราสารหนี้กึ่งทุน (Hybrid Bond Tier 1) ที่ออกในต่างประเทศในปี 2549 จำนวน 152 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และมีการออกตราสารหนี้กึ่งทุนในประเทศ (TMB-IT1) จำนวน 4,000 ล้านบาท ในไตรมาสเดียวกัน ซึ่งธุรกรรมทั้งสองนี้ เป็นโอกาสในการทำกำไรในเชิง arbitrage ทำให้ธนาคารสามารถบันทึกกำไรพิเศษเป็นจำนวน 175 ล้านบาท และเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับฐานะเงินกองทุนของธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารได้นำกำไรพิเศษทั้งหมดนี้ไปใช้สำรองหนี้สงสัยจะสูญ
  - ธนาคารได้วางกลยุทธ์ โดยการใช้เงินฝากเป็นต้นทุน (Deposit-Led Strategy) เป็นกลยุทธ์หลัก ธนาคารเล็งเห็นถึงโอกาสในการสร้างความแตกต่างจากธนาคารอื่นๆ โดยให้บริการในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ธนาคารจึงใช้กลยุทธ์การให้บริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Service & Operational Excellence) และกลยุทธ์การมีผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่มีมูลค่าเพิ่มแก่ลูกค้า (Value-Added Financial Services) เพื่อเสริมให้กลยุทธ์หลักมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- ปี 2553
- ปรับปรุงบัญชีในส่วนผู้ถือหุ้นด้วยการลดราคาพาร์จาก 10 บาทต่อหุ้น เป็น 0.95 บาทต่อหุ้น และล้างขาดทุนสะสม การปรับปรุงดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการดำรงฐานะเงินกองทุนตามเกณฑ์ฯ จำนวนหุ้น กำไรต่อหุ้นขึ้นพื้นฐานและอำนาจการควบคุมของผู้ถือหุ้น และทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงานธนาคาร
  - สืบเนื่องจากการปรับปรุงบัญชี ที่เอ็มบีเริ่มกลับมาจ่ายเงินปันผลได้อีกครั้งในรอบ 4 ปี ที่จำนวน 1.5 สตางค์ต่อหุ้น
  - ในไตรมาสที่ 2 ของปี 2010 ธนาคารได้มีการจำหน่ายหนี้สงสัยจะสูญจำนวน 8.4 พันล้านบาท ให้กับบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ซึ่งทำให้อัตราหนี้สงสัยจะสูญลดลงจากระดับร้อยละ 12.1 เป็นร้อยละ 10.2 ในเดือนเมษายน 2553 จากการจำหน่ายหนี้สงสัยจะสูญครั้งนี้ทำให้ตัวเลข ณ เดือนธันวาคม 2553 อยู่ที่ร้อยละ 7.7 ลดลงร้อยละ 4.2 จากปีที่แล้ว ปีจียสนับสนุนอื่นๆ ได้แก่ การระงับการปล่อยสินเชื่อ (exit) จำนวน 5.8 พันล้านบาท และจากการตัดหนี้สูญจำนวน 4.3 พันล้านบาท
- ปี 2554
- ที่เอ็มบีนำเสนอภาพลักษณ์องค์กรใหม่ “Make THE Difference” เพื่อยืนยันความตั้งใจที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ในปี 2554 ระดับความสนใจที่จะใช้แบรนด์ (Brand Consideration) ขึ้นเป็นร้อยละ 74 และการปฏิเสธแบรนด์ (Brand Rejection) ลดลงครึ่งหนึ่งเป็นร้อยละ 2

- ทีเอ็มบีได้ออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ซึ่งตอบโจทย์กับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลิตภัณฑ์เงินฝากไม่ประจำ “No Fixed” และสินเชื่อบัตรเครดิต “So Good” ซึ่ง “No Fixed” ได้นิยามเกณฑ์เดิม ๆ ของผลิตภัณฑ์เงินฝากโดยให้ดอกเบี้ยสูงพร้อมกับการไม่กำหนดระยะเวลาฝาก ขณะที่ “So Good” ให้ทางเลือกในการผ่อนสินค้า 3 เดือนโดยไม่คิดดอกเบี้ยสำหรับ สำหรับสินค้าทุกอย่างในทุกร้าน
  - ทีเอ็มบีได้ทำการปรับปรุงช่องทางการติดต่อกับธนาคาร โดยได้เปิดสาขาใหม่เพิ่ม 13 สาขา ย้าย 15 สาขาไปในที่ที่สะดวกมากขึ้น และปรับปรุงสถานที่ 48 สาขา ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ตัวเลขความพึงพอใจในความสะดวกสบายของช่องทางการติดต่อกับธนาคาร เพิ่มขึ้น 6 เท่าจากเดือนธันวาคม 2553
  - แนวโน้มเสถียรภาพทางการเงินของทีเอ็มบีได้รับการเลื่อนขั้นโดย S&P จากเสถียรภาพเป็นกลางเป็นเสถียรภาพในเชิงบวกสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีของทีเอ็มบี
- ปี 2555
- ทีเอ็มบียังคงออกผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น บัญชีเงินฝากทีเอ็มบีธุรกรรมทำฟรี ME by TMB บัญชีธุรกิจ One Bank One Account และบัญชีธุรกิจ One Bank One Day บัญชีเงินฝากทีเอ็มบีธุรกรรมทำฟรีทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้โดยไม่มีค่าธรรมเนียมจำนวน 10 ครั้งต่อเดือน เพียงลูกค้ามีรายการเงินเข้าบัญชีขั้นต่ำ 15,000 บาท ต่อเดือน ผลิตภัณฑ์นี้มอบอิสระแก่ลูกค้าในการเข้าถึงบัญชีที่เครื่องเอทีเอ็มของธนาคารใดก็ได้ทั่วประเทศ หรือสามารถโอนเงินต่างธนาคารหรือข้ามเขตโดยไม่เสียค่าธรรมเนียม ผลิตภัณฑ์ ME by TMB เป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์หลักที่ปฏิวัติวงการการเงินแบบดั้งเดิม ด้วยการส่งผ่านต้นทุนทางการเงินที่ลดลงจากการดำเนินงานผ่านช่องทางดิจิทัลเท่านั้นไปเป็นการให้ดอกเบี้ยกับลูกค้าที่สูงขึ้น นอกเหนือจากนี้ ME by TMB ยังมุ่งเน้นการทำธุรกรรมด้วยตนเองอันส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและความอิสระ อีกทั้งเป็นการสร้างประสบการณ์ที่เอกลักษณ์ของ TMB บัญชีธุรกิจ “One Bank One Account” และบริการ “One Bank One Day” ช่วยให้ลูกค้าธุรกิจได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมและสามารถเคลียร์เช็คระหว่างภูมิภาคได้ภายในวันเดียวกัน
  - ในปี 2555 ธนาคารและบริษัทย่อยสามารถทำกำไรจากการดำเนินงานหลักได้สูงสุดเป็นประวัติการณ์จำนวน 10,445 ล้านบาท
  - ธนาคารปิดความเสี่ยงสินเชื่อด้วยคุณภาพที่มีมาแต่เดิม (remaining legacy NPL) โดยการขายสินเชื่อด้อยคุณภาพ เพื่อเร่งการลดลงของปริมาณสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และตั้งสำรองพิเศษ ซึ่งส่งผลให้อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 4.10 (งบการเงินรวม) และร้อยละ 3.75 (งบการเงินเฉพาะ) ขณะที่อัตราส่วนสำรองฯ ต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มเป็นร้อยละ 118 (งบการเงินเฉพาะ)

### 1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและแผนการที่สำคัญในปี 2556

ในปี 2556 ทีเอ็มบีได้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการการทำงาน และจะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อนำเสนอ “Differences” เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้น

### - การมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมธนาคารที่เป็นเลิศ

ทีเอ็มบีมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมธนาคารซึ่งช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมทางการเงินและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงเครือข่ายสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปี 2556 ธนาคารยังคงออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ออกสู่ตลาดทั้งในฝั่งกลุ่มลูกค้ารายย่อยและกลุ่มลูกค้าธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลิตภัณฑ์บัญชีเงินฝากทีเอ็มบีธุรกรรมทำฟรี และทีเอ็มบีธุรกรรมฟรีค่าธรรมเนียม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์สนับสนุนการทำธุรกรรมหลักในปี 2556 เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินประจำวันได้โดยไม่ต้องถูกบังคับให้จ่ายค่าธรรมเนียมของธนาคารที่ไม่จำเป็น โดยสามารถทำธุรกรรมผ่านทางตู้เอทีเอ็ม ธนาคารทางอินเทอร์เน็ต ธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ และช่องทางธนาคารทางโทรศัพท์

### - ความร่วมมือทางกลยุทธ์

ทีเอ็มบีได้สร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่งกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานหนึ่งของไอเอ็นจี ประกันชีวิต โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจในระยะยาวและกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ทีเอ็มบีได้มีบทบาทสำคัญในการเป็นช่องทางขายประกันแก่เอฟดับบลิวดี ในขณะที่เอฟดับบลิวดี สร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าของธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดแข็งในด้านการจัดการบุคคลของเอฟดับบลิวดี เช่น การลงทุนด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของลูกค้า และโครงการสำหรับการพัฒนาบุคลากรทั้งหมด จะสนับสนุนการเติบโตทางธุรกิจประกันผ่านทางธนาคารของทีเอ็มบี การส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างทีเอ็มบีและเอฟดับบลิวดีนี้จะช่วยให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมาย 5 ปีที่ต้องการเติบโตรายได้จากค่าธรรมเนียม และเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น

### - Lean Organization

การปรับปรุงประสิทธิภาพเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับทีเอ็มบีในการบรรลุเป้าหมายอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ร้อยละ 14 ภายในปี 2557 ดังนั้น ธนาคารได้นำเอาหลักการ Lean Organization และ Lean Six Sigma เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพ โดยพนักงานทีเอ็มบีทุกคนได้รับการสนับสนุนในการเข้าร่วมการฝึกอบรม Lean Six Sigma และพนักงานมีอิสระภาพที่จะระบุกระบวนการที่ซ้ำซ้อนหรือไม่มีประสิทธิภาพในขอบเขตการทำงานของตนเอง ตัวอย่างของการปรับปรุงกระบวนการได้แก่ การส่งผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ให้กับการตลาด จากการลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็น ทำให้เวลาทำงานลดลงจาก 4 เดือน ลงเป็น 2 สัปดาห์

### - การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation)

โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ถูกนำมาปฏิบัติเพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร โดยสิ่งที่ริเริ่มในปี 2556 ส่วนใหญ่อยู่ภายใต้ Empowering Organization Framework เป็นหลัก ในปี 2556 การฝึกอบรมความเป็นผู้นำได้ถูกยกระดับโดยการจัดขึ้นเป็นสองโปรแกรมคือ TMB Empowering Leaders สำหรับตั้งแต่เจ้าหน้าที่บริหารขึ้นไปและ Empowering Team Leaders สำหรับหัวหน้าซึ่งจะก้าวเป็นทีมบริหารในอนาคตของธนาคาร

ทีเอ็มบีได้เปิดตัว 'Career by ME' เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานมีอิสระในการพัฒนาเส้นทางอาชีพของตัวเอง โดยทีเอ็มบีได้จัดหาเครื่องมือสำหรับพนักงานในการวางแผนเป้าหมายระยะยาวที่เหมาะสมกับทักษะในปัจจุบันและเติมเต็มทักษะที่พนักงานยังขาด พนักงานสามารถวางแผนเพื่อพัฒนาตัวเองพร้อมกับปรึกษาหัวหน้างานและสามารถรับผิชอบกับเส้นทางอาชีพของตัวเอง



### - การบริหารความเสี่ยง

ในปี 2556 ทีเอ็มบีได้ทำไรก่อนตั้งสำรองถึง 14.4 พันล้านบาท เดบิต ร้อยละ 39 และเป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ของธนาคารที่กำไรก่อนตั้งสำรองทะลุหมื่นล้านบาท การเดบิตที่แข็งแกร่งมากจากความสำเร็จของการปรับใช้กลยุทธ์ของธนาคารที่นำไปสู่การปรับปรุงส่วนต่างรายได้ดอกเบี้ย ร่วมกับรายได้ค่าธรรมเนียมที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 19 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเดบิตเพียงร้อยละ 9

อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพต่อเงินให้สินเชื่อของทีเอ็มบีลดลงเป็นร้อยละ 3.9 และ อัตราส่วนสำรองต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 140 ทีเอ็มบีได้รับการปรับเครดิตเพิ่มขึ้นโดยสแตนดาร์ดแอนด์ปัวร์ส (Standards & Poor's) จาก BB+ เป็น BBB- เนื่องจากการพัฒนาอย่างมั่นคงของผลประกอบการของธนาคาร และความสามารถในการจัดการคุณภาพสินทรัพย์ และสภาพคล่องทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังได้รับการเข้าร่วมเป็นหนึ่งในบริษัทในดัชนี MSCI Global Standard ซึ่งเป็นดัชนีมาตรฐานสากล ที่นักลงทุนสถาบันใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินหลักทรัพย์ในตลาดระดับโลก การได้เข้าร่วมในดัชนี MSCI เป็นตำแหน่งที่เป็นที่ต้องการสูง และเพิ่มความโดดเด่นให้แก่หุ้นของธนาคารในสายตาของนักลงทุนทั่วโลก

ปี 2556 เป็นย่างก้าวที่สำคัญในการล้างสินเชื่อด้อยคุณภาพที่คงค้างมาจากการดำเนินงานในอดีต เพื่อที่จะควบคุมความผันผวนในเชิงลบในอนาคต และทำให้ทีเอ็มบีอยู่บนเส้นทางที่แข็งแกร่งในการบรรลุเป้าหมายอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นร้อยละ 14 ภายในปี 2557

## 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

### 1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

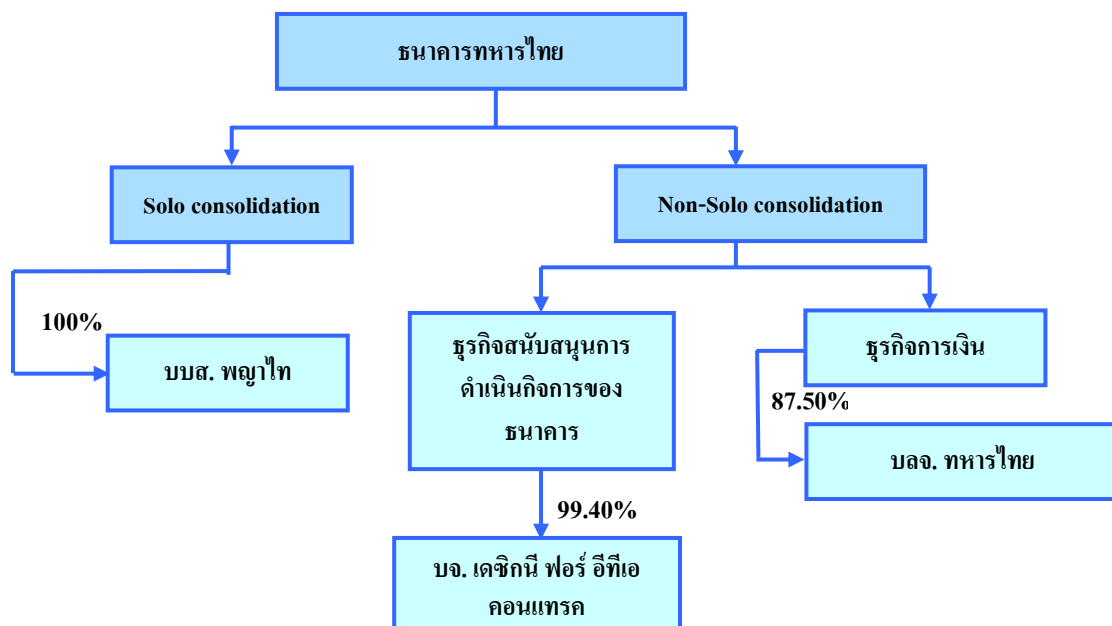
ธนาคารแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยจะแบ่งบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารออกเป็น 2 ประเภท แยกตามสัดส่วนการถือหุ้นและประเภทของธุรกิจที่บริษัทลูกดำเนินงาน ดังนี้

1. **กลุ่ม Solo Consolidation** เป็นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจให้สินเชื่อ (Credit Institution) ซึ่งธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 75 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และการบริหารงานของบริษัทอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคาร
2. **กลุ่ม Non-Solo Consolidation** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจ ด้านการเงินและธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการของธนาคาร โดยบริษัทย่อยในกลุ่มนี้ จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ดังนี้ คือ
  - **ธุรกิจด้านการเงิน** จะเป็นบริษัทย่อยซึ่งดำเนินธุรกิจด้านการเงิน ที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด รวมถึงบริษัทลูกที่ประกอบธุรกิจให้สินเชื่อที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่ไม่เกินร้อยละ 75 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด
  - **ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงานกิจการของธนาคาร** จะเป็นบริษัทย่อยซึ่งดำเนินธุรกิจที่ให้การสนับสนุนธุรกิจของธนาคาร โดยธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

ทั้งนี้ ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ไม่อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 0 ในบริษัทใดๆ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยก่อน และภายใต้นโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารได้ยื่นขอจัดตั้งกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารกับธนาคารแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2551

และได้รับอนุญาตของธนาคารแห่งประเทศไทยแล้ว ธนาคารมีความตั้งใจที่จะถือครองและลงทุนในบริษัทดังกล่าวเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการให้บริการทางการเงินต่อลูกค้าของธนาคารได้อย่างครบวงจร ( Universal Banking) อนึ่ง สำหรับกลุ่มบริษัทที่ประกอบธุรกิจทั่วไป ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารและธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ธนาคารมีนโยบายที่จะทยอยขายเพื่อลดการลงทุนลงเมื่อราคาเหมาะสม แต่จะดำเนินการให้อยู่ในกรอบเวลาที่ได้รับอนุญาตโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยรายละเอียดของบริษัทย่อยในกลุ่มตามผังภูมิโครงสร้างกลุ่มธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

### 1.3.2 ผังภูมิโครงสร้างของกลุ่มบริษัท



### 1.4 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของธนาคาร

ธนาคารทหารไทยประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ตาม พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน และ พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (และที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ธนาคารเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายที่ตรงกับความต้องการทางการเงินของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากธนาคารเป็นองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างมาก ธุรกิจของธนาคารแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลักๆ คือ กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย

#### กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ของธนาคารมุ่งเน้นการให้บริการกับลูกค้าองค์กรขนาดใหญ่ที่มีรายได้ต่อปีมากกว่า 500 ล้านบาท ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจนี้ประกอบไปด้วยบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ รัฐบาล รัฐวิสาหกิจ สถาบันการเงิน และบริษัทข้ามชาติที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย ธนาคารมุ่งหวังที่จะเป็นธนาคารหลักของลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และให้บริการทางการเงินที่หลากหลาย อาทิ บริการ Supply Chain Solution และบริหารการเงินและสินเชื่อ Project and Corporate Finance เงินทุนหมุนเวียน การออกหนังสือค้ำประกัน บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ การเข้าร่วมให้สินเชื่อกับสถาบันการเงินอื่นๆ และการให้บริการนักลงทุน



### กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของธนาคารมุ่งเน้นการให้บริการกับลูกค้าองค์กรขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีรายได้ต่อปีไม่เกิน 500 ล้านบาท ลูกค้ากลุ่มนี้สำคัญต่อธนาคารเป็นอย่างมากเนื่องจากจะเป็นตัวผลักดันหลักให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมายทางด้านรายได้ในอนาคต ปัจจุบัน ธนาคารให้บริการทางการเงินที่หลากหลายที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า อาทิเช่น “สินเชื่อ 3 เท่าตัว” “TMB SME บัญชีธุรกิจ”

### กลุ่มลูกค้ารายย่อย

เพื่อที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า กลุ่มลูกค้ารายย่อยของธนาคารได้นำวิธีการแบ่งลูกค้าเป็นกลุ่มย่อย (Customer segmentation) มาใช้ ซึ่งธนาคารได้แบ่งกลุ่มลูกค้ารายย่อยออกเป็น 3 กลุ่มคือ ลูกค้าบุคคลพิเศษ (Affluent) ลูกค้าบุคคลระดับกลาง (Mid-Income) และลูกค้าบุคคลทั่วไป (Mass) เพื่อที่จะดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการกับธนาคาร และเลือกใช้ธนาคารเป็นธนาคารหลัก ธนาคารได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย อาทิเช่น บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ และบัญชีเงินฝากกระแสรายวันที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินในชีวิตประจำวันที่หลากหลายได้อย่างง่ายดาย เมื่อลูกค้าใช้บริการธนาคารให้เป็นธนาคารหลักแล้ว ธนาคารก็จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับธนาคารแน่นแฟ้นยิ่งขึ้นไปอีกโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินด้านการลงทุน ผลิตภัณฑ์ทางสินเชื่อ และผลิตภัณฑ์ทางการเงินประกัน อาทิเช่น เงินฝากประจำ กองทุนรวม ประกันประเภทต่างๆ สินเชื่อบ้าน บัตรเครดิต และสินเชื่อบุคคล ซึ่งเหมาะสมกับความต้องการในทุกๆ ช่วงชีวิตของลูกค้า

### การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทย่อย 3 บริษัท และบริษัทร่วม 1 บริษัท ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุน ตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2556 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของ ธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2556 (ร้อยละ)
<b>บริษัทย่อย</b>			
1. บบส. พญาไท	บริหารสินทรัพย์	3,870	100.00
2. บลจ. ทหารไทย	บริหารจัดการกองทุน	304	87.50
3. บจ. เดชกนิ์ ฟอรั อีทีเอ คอนแทคท์	ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงาน ของธนาคาร	-	99.40
<b>รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย</b>		<b>4,174</b>	
<b>หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>		<b>(1,302)</b>	
<b>เงินลงทุนในบริษัทย่อย สุทธิ</b>		<b>2,872</b>	
<b>บริษัทร่วม</b>			
1. บจ. เมโทร เดชกนิ์	ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงาน ของธนาคาร	-	30.00
<b>รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วม</b>		<b>-</b>	

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุน ตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2556 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของ ธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2556 (ร้อยละ)
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า		-	
เงินลงทุนในบริษัทร่วม สุทธิ		-	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม สุทธิ		2,872	

- บริษัทบริหารสินทรัพย์พญาไท จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินเชื่อและสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพของธนาคาร รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์นั้น และนำไปบริหารให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น
- บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการกองทุนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และธุรกิจจัดการลงทุน ตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัทถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีธนาคารทหารไทยเป็นแกนนำของกลุ่มผู้ถือหุ้น ปัจจุบันบริษัทให้บริการทางด้านกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่ลูกค้า
- บริษัท เดชนิ ฟอ์ อีทีเอ คอนแทคท์ จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นตามสัญญาเงินกู้ระหว่างกลุ่มผู้ให้กู้และ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ เพื่อรับโอนสิทธิสัญญาสัมปทานก่อสร้างทางด่วนขั้นที่ 2 ระหว่าง บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยการรับโอนสิทธิฯ จะเกิดขึ้นในกรณีที่ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ ไม่สามารถปฏิบัติตามหรือผิดเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ ซึ่งธนาคารในฐานะผู้ดูแลหลักประกันของโครงการ (Security Agent) เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ
- บริษัท เมโทร เดชนิ จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นตามสัญญาเงินกู้ระหว่างกลุ่มผู้ให้กู้และ บมจ. รถไฟฟ้ากรุงเทพ เพื่อรับโอนสิทธิสัมปทานโครงการระบบรถไฟฟ้ามหานคร สายเฉลิมรัชมงคล ระหว่าง บมจ.รถไฟฟ้ากรุงเทพ และการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย โดยการรับโอนสิทธิฯ จะเกิดขึ้นในกรณีที่ บมจ.รถไฟฟ้ากรุงเทพ ไม่สามารถปฏิบัติตามหรือผิดเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ ซึ่งธนาคารอยู่ในฐานะตัวแทนหลักประกันของกลุ่มเจ้าหนี้ (Security Agent) และเป็นผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

**2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ****2.1 โครงสร้างรายได้**

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วยรายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้จากการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดโครงสร้างรายได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2554 - 2556 ตามตารางดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2556	ร้อยละ	2555 (ปรับปรุงใหม่)	ร้อยละ	2554	ร้อยละ
รวมรายได้ดอกเบี้ย	34,826	77.0	30,678	76.3	26,148	75.9
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,999	4.4	2,488	6.2	2,698	7.8
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	457	1.0	323	0.8	88	0.3
เงินลงทุนในตราสารหนี้	2,878	6.4	2,994	7.4	2,815	8.2
เงินให้สินเชื่อ	29,173	64.5	24,495	60.9	20,479	59.5
อื่นๆ	319	0.7	378	0.9	68	0.2
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	7,611	16.8	6,583	16.4	5,441	15.8
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	2,258	5.0	1,703	4.2	1,922	5.6
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	(9)	-	(2)	-	-	-
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	142	0.3	86	0.2	106	0.3
กำไรสุทธิจากการจำหน่ายทรัพย์สิน	87	0.2	686	1.7	246	0.7
รายได้เงินปันผลรับ	65	0.1	131	0.3	306	0.9
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	264	0.6	348	0.9	270	0.8
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	45,244	100.0	40,213	100.0	34,439	100.0

**2.2 ศักยภาพในการแข่งขัน**

- นวัตกรรมสินค้าและบริการ

ทีเอ็มบีได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในผู้นำตลาดในด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ โดยในปี 2556 ธนาคารยังคงออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโต้กับความต้องการของลูกค้า เช่น สินเชื่อธุรกิจ 3 เท่า 3 ก๊อ ก ซึ่งตอบสนองความต้องการที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลิตภัณฑ์นี้ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่ (1) วงเงินกู้สูงสุด 3 เท่าของมูลค่าหลักทรัพย์ค้ำประกัน (2) วงเงินกู้ฉุกเฉินระยะสั้นสำหรับลูกค้าที่มีประวัติสินเชื่อที่ดีและ

ทำธุรกรรมกับทางธนาคารอย่างสม่ำเสมอ และ (3) วงเงินกู้เพิ่มเติมสำหรับการขยายกิจการ ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวลดปัญหาเกี่ยวกับธนาคารที่เกิดกับลูกค้า และตอบสนองความต้องการที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยจัดหาเงินทุน สนับสนุนวงจรการทำธุรกิจกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างทั่วถึง

- **แบรนด์ที่แข็งแกร่ง**

ตั้งแต่ปี 2554 ธนาคารได้ทำให้แบรนด์มีความแข็งแกร่งขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยผ่านกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ และได้ออกแบบกลยุทธ์สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2554 ธนาคารได้ออกแคมเปญสร้างแบรนด์ “พลังในตัวคุณเปลี่ยนโลกได้” (Make THE Difference) พร้อมกับการปลุกฝังแบรนด์ ดี เอ็น เอ ให้กับพนักงานทุกคน การยอมรับแบรนด์ของธนาคารทหารไทยในปัจจุบันนี้มีความแข็งแกร่งกว่าธนาคารขนาดกลางและใกล้เคียงกับธนาคารพาณิชย์ชั้นนำอื่นๆ ในประเทศไทย ยิ่งไปกว่านั้นแบรนด์ของธนาคารยังมีความน่าเชื่อถือและความมั่นคงซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์

- **หุ้นส่วนทางกลยุทธ์ภายใต้ความร่วมมือกับไอเอ็นจี กรุ๊ป และเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต**

ตั้งแต่ ไอเอ็นจี กรุ๊ป เข้ามาถือหุ้นกับธนาคารทหารไทยในปี 2550 ไอเอ็นจีได้เข้ามาสนับสนุนธนาคารในเรื่องต่างๆ อาทิเช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารความเสี่ยง การดำเนินงานและเทคโนโลยีธนาคารมีความมุ่งหวังที่จะใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดจากการเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์กับ ไอเอ็นจี กรุ๊ป ในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับลูกค้า นอกจากนี้ ไอเอ็นจียังได้ส่งผู้บริหารระดับสูงเข้ามาช่วยบริหารงาน เพื่อช่วยให้ธนาคารสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำมาตรฐานระดับโลก” ธนาคารยังได้ร่วมมือกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานหนึ่งของ ไอเอ็นจี ในด้านธุรกิจประกันผ่านทางธนาคาร ที่เอเอ็มบีมุ่งหวังที่จะใช้ประโยชน์อย่างสูงสุดจากการเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์กับเอฟดับบลิวดี ในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางของเอฟดับบลิวดี

- **เทคโนโลยีทางธุรกิจที่ให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

ธนาคารมุ่งเน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนธุรกิจ การให้บริการที่ดีเยี่ยม และการสร้างผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างให้แก่ลูกค้า ธนาคารมีเทคโนโลยีที่พร้อมในการขับเคลื่อนและสนับสนุนภาคธุรกิจ อาทิเช่น ระบบ Core Banking (7 days X 24 hrs) ที่สามารถให้บริการได้ทุกวันตลอดเวลาและเป็นระบบที่มีเสถียรภาพและมีความยืดหยุ่นสูงทำให้ธนาคารสามารถออกผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ระบบ Corporate e-Banking และ ระบบ Supply Chain Financing ซึ่งเป็นช่องทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าระดับองค์กรในการทำธุรกรรม และบริหารจัดการด้านการเงินกับธนาคารแบบครบวงจร ระบบ Internet Banking Mobile Banking Phone Banking และ SMS Notification ที่ให้บริการสำหรับลูกค้าบุคคลในการทำธุรกรรมการเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านช่องทาง Internet และ ระบบโทรศัพท์พื้นฐาน แบบ Anytime Anywhere ได้อย่างครบถ้วน ซึ่งสามารถตอบสนอง Life Style ของลูกค้าในยุคปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ธนาคารยังมีระบบ Wealth Management ที่เพิ่มศักยภาพทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทุกกลุ่ม สำหรับการบริหารจัดการขบวนการทางธุรกิจ ธนาคารมีระบบ ECM (Enterprise Content Management) และ BRMS (Business Rule Management System) ซึ่งถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขบวนการทางธุรกิจ และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการกับลูกค้า เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการกฎเกณฑ์เงื่อนไขของกระบวนการทางด้านการธุรกิจ และลดความยุ่งยากซับซ้อนกระบวนการตัดสินใจโดยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นแบบอัตโนมัติ เทคโนโลยีทางด้าน ID Card Reader ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขบวนการทางด้านการเปิดบัญชี ให้มีความสะดวกรวดเร็วและลดขั้นตอนให้กับ

ลูกค้า ทางด้านความปลอดภัย ธนาคารได้จัดทำระบบยืนยันตัวตนที่มีประสิทธิภาพสูง หรือที่เรียกว่า Two Factors Authentication โดยสามารถสนับสนุนการใช้งานที่เป็นแบบอุปกรณ์ Token และ SMS นอกจากนี้ ธนาคารมีระบบการแจ้งเตือนลูกค้า (SMS Alert Services) สำหรับทุกๆธุรกรรมการเงินที่เกิดขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า มีการติดตามเฝ้าระวัง Websites ที่เข้าข่ายจัดอยู่ในกลุ่มผู้ไม่ประสงค์ดีอย่างต่อเนื่อง (Anti-Phishing) เพื่อเป็นการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า สำหรับโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีธนาคารได้วาง IT Infrastructure ที่สำคัญได้แก่ สถาปัตยกรรมเชิงบริการ (Service Oriented Architecture หรือ SOA) “Infrastructure Virtualization” “Virtual Desktop Infrastructure” “Network Optimization” “IP Telephony” นอกจากนี้ยังรวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Cloud Computing ที่มีความยืดหยุ่นสูงในการบริหารจัดการทรัพยากรทำให้สามารถตอบสนองความต้องการทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว โดยรวมแล้วศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีของธนาคารสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นผู้นำการให้บริการทางการเงิน พร้อมทั้งสนับสนุนกลยุทธ์ของธนาคารในการให้บริการที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) และมุ่งสู่การเป็นธนาคารที่ให้บริการธุรกรรมทางการเงินที่ดีที่สุด (The Best Transactional Banking)

ธนาคารให้ความสำคัญในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความแตกต่างเพื่อให้บริการทางการเงินที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างครบถ้วนและเกินความคาดหมาย โดยเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติด้านการประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเพื่อเสริมศักยภาพให้กับธุรกิจและองค์กร โดยได้รับการคัดเลือกซึ่งเป็น 1 ใน 10 สถาบันการเงินที่ได้รับรางวัล IDC Financial Insights Innovation Awards (FIIA) ในปี 2555 จาก IDC Financial Insights ซึ่งเป็นสถาบันระดับโลกที่มีชื่อเสียงทางด้านการวิจัย และเป็นที่ยอมรับทางด้านการวางแผนและบริหารจัดการทางด้านธุรกิจและเทคโนโลยีให้กับกลุ่มสถาบันการเงินชั้นนำทั่วโลก โดยธนาคารได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมการบริหารจัดการกฎเกณฑ์ทางธุรกิจ (Innovation in Business Rules Management) จากความสำเร็จด้านการบริหารจัดการกฎธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่สูงยิ่งขึ้น ตามแผนกลยุทธ์ของธนาคารในการมุ่งเป็นผู้ให้บริการด้านธุรกรรมรับทางการเงิน (Transactional Banking) ที่มีประสิทธิภาพ โดยธนาคารได้จัดทำและนำ “ระบบการบริหารจัดการกฎเกณฑ์ทางธุรกิจ” (Business Rules Management System) มาใช้เพื่อเป็นการยกระดับการบริหารจัดการข้อมูลของลูกค้าและกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อตอบรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าติดตามและพัฒนากระบวนการการพิจารณาสินเชื่อส่งผลให้การดำเนินงานของธนาคารมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความคล่องตัวด้านการปฏิบัติการ และสามารถลดระดับความเสี่ยงลง

ก่อนหน้านี้ธนาคารเคยได้รับรางวัลมาแล้วถึง 2 ครั้ง โดยในปี 2553 ได้รับรางวัล IDC Financial Insights Innovation Awards (FIIA) ด้าน “Customer Engagement” ซึ่งเป็นรางวัลที่แสดงถึงศักยภาพในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการให้บริการทางการเงินแบบยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาของธนาคาร โดยงานวิจัยที่นำไปสู่การออกผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้า ซึ่งได้แก่ “One Touch” ซึ่งเป็นบริการเปิดบัญชีใหม่โดยใช้แค่บัตรประชาชน Smart Card ผ่านเครื่องอ่านบัตร ID Card Reader โดยลูกค้าไม่ต้องกรอกข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงการสมัครใช้บริการ Internet Banking และ Mobile Banking ในครั้งเดียวกันโดยไม่ต้องกรอกข้อมูลอีก อีกบริการหนึ่งคือ “No Slip” ซึ่งเป็นบริการฝากถอน โอน เงินสดโดยลูกค้าไม่ต้องกรอกฟอร์ม เพียงแค่แจ้งความประสงค์ในการทำธุรกรรมและเซ็นชื่อเท่านั้น และในปี 2550 ธนาคารได้รับรางวัล IDC Financial Insights Innovation Awards (FIIA) ด้าน “SOA Innovation Award” ซึ่งเป็นรางวัลที่แสดงถึงความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี SOA กับงาน Straight Thru Process ในโครงการสินเชื่อส่วนบุคคลที่ไม่มีหลักประกัน โดยการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการอนุมัติสินเชื่อให้เป็นอย่างรวดเร็วและอัตโนมัติ

- **ช่องทางบริการที่สะดวกและเข้าถึงได้ง่าย**

ที่เอเอ็มบีมีเครือข่ายช่องทางการบริการที่กว้างขวาง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศ 458 สาขา ตู้เอทีเอ็ม 2,379 เครื่อง และตู้เอดีเอ็ม 489 เครื่อง หลังจากที่ธนาคารได้มีการปรับปรุงเว็บไซต์และระบบการธนาคารผ่านอินเทอร์เน็ตในปี 2554 ในปี 2555 ธนาคารยังได้พัฒนาระบบ TMB Business Portal ให้แก่ลูกค้าซึ่งเป็นช่องทางที่ใหม่และปลอดภัยในการทำธุรกรรมทุกที่ทุกเวลา ทั้งนี้ยังได้รวมเอาฟังก์ชันของผลิตภัณฑ์เงินทุนหมุนเวียนและการบริหารจัดการเงินสด โดย TMB Business Portal ยังได้นำวิธีที่เป็นนวัตกรรมใหม่สำหรับลูกค้าในการจัดการทำธุรกรรมสินเชื่อภายในประเทศและระหว่างประเทศรวมไปถึงเบิกจ่ายเงินกู้และการชำระคืนแบบออนไลน์

- **บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนที่มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการ**

ธนาคารนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนรวมให้กับลูกค้าของธนาคาร ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์กองทุนรวมที่บริหารจัดการโดย บลจ.ทหารไทย จำกัด และ บลจ.ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด โดย บลจ.ทหารไทย จำกัด ซึ่งธนาคารถือหุ้นอยู่ร้อยละ 87.5 เป็นบริษัทจัดการกองทุนที่ใหญ่เป็นอันดับ 6 ของประเทศ ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการมูลค่า 161,126 ล้านบาท (ไม่รวมกองทุนพิเศษและกองทุนรวมวายุภักษ์ของกระทรวงการคลัง) หรือคิดเป็นร้อยละ 5.51 ของส่วนแบ่งตลาด ส่วน บลจ.ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทจัดการกองทุนที่ใหญ่เป็นอันดับ 9 ของประเทศ ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 มีสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการมูลค่า 101,206 ล้านบาท (ไม่รวมกองทุนพิเศษและกองทุนรวมวายุภักษ์ของกระทรวงการคลัง) หรือคิดเป็นร้อยละ 3.46 ของส่วนแบ่งตลาด

ทั้งนี้ จากนโยบาย Open Architecture ของธนาคาร ซึ่งเป็นการเปิดกว้างในการนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนรวมที่ครบถ้วนและหลากหลาย เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารสามารถเลือกลงทุนได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และข้อจำกัดอื่นๆ ของลูกค้า ธนาคารจึงได้พิจารณาการเป็นผู้สนับสนุนการจำหน่าย รับซื้อคืน และสับเปลี่ยนการถือหน่วยลงทุน ให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรายอื่น นอกเหนือจาก บลจ.ทหารไทย จำกัด และ บลจ.ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะเริ่มให้บริการในปี 2557

## 2.3 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ธนาคารทหารไทยประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ตาม พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน และ พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (และที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ธนาคารเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายที่ตรงกับความต้องการทางการเงินของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากธนาคารเป็นองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ธนาคารจึงให้ความสำคัญกับการเข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นอย่างมาก ธุรกิจของธนาคารแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลักคือ กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และกลุ่มลูกค้ารายย่อย

### 2.3.1 กลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่

ด้วยความเชื่อว่าธุรกิจขนาดใหญ่ที่ได้เติบโตและมียอดขายสูงขึ้นกว่า 500 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่มีความซับซ้อนทางธุรกิจ และความต้องการทางการเงินที่พัฒนาขึ้น ธนาคารจึงมุ่งมั่นพัฒนาบริการเพื่อความเป็นเลิศในการทำธุรกรรมทางการเงินทั้งในและนอกประเทศ โดยเอาความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินและพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า เพื่อที่จะสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถที่จะสร้างความเจริญเติบโตกับธุรกิจต่อไป และมีสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง โดยมีการบริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล



นอกจากนั้น ธนาคารยังให้บริการอำนวยความสะดวกและมุ่งหวังที่จะเป็นธนาคารที่ถูกค้าให้ความไว้วางใจและใช้บริการเป็นหลักผลิตภัณฑ์และบริการหลักประกอบด้วย การให้บริการด้านธุรกรรมทางการเงิน (Transactional Banking) การจัดหาเงินทุนในระยะกลางถึงระยะยาว การให้สินเชื่อเพื่อเป็นทุนหมุนเวียน การบริหารความเสี่ยงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์ สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า (Supply Chain Solution) การจัดการสินเชื่อร่วม (Syndicated Loans) บริการออกหนังสือค้ำประกัน บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ (Trade Finance) และบริการบริหารเงินสด (Cash management)

การให้บริการทางการเงินหลักที่ธนาคารให้บริการแก่ลูกค้าได้แก่

- **สินเชื่อ Corporate Finance และสินเชื่อโครงการ**

ธนาคารให้บริการสินเชื่อ Corporate Finance และสินเชื่อโครงการกับบริษัทในทุกอุตสาหกรรม ทั้งในรูปแบบของสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศ ทั้ง ระยะกลางและระยะยาวโดย มีทั้งอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว เพื่อสนับสนุนการลงทุนต่างๆ ของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- **สินเชื่อเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital)**

ธนาคารให้บริการสินเชื่อเงินทุนหมุนเวียน ได้แก่ สินเชื่อเบิกเงินเกินบัญชี สินเชื่อตัวสัญญาใช้เงิน บริการออกหนังสือค้ำประกัน เพื่อสนับสนุนสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจของลูกค้า

- **บริการธุรกรรมระหว่างประเทศ (Trade Finance)**

ธนาคารได้ให้บริการธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศแก่ลูกค้าผู้ประกอบการครอบคลุมในหลายรูปแบบ เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงานธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับค้าระหว่างประเทศที่มีบริการต่อไปนี้

**ด้านนำเข้า**

- **เลตเตอร์ออฟเครดิต (Letters of Credit):** ธนาคารได้ให้บริการออกเลตเตอร์ออฟเครดิตเพื่อการซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากต่างประเทศและเครื่องจักร และให้สินเชื่อเพื่อการดำเนินการดังกล่าวตามที่ต้องการ
- **การให้สินเชื่อเพื่อการนำเข้า (Trust Receipt Financing):** ธนาคารให้บริการสินเชื่อระยะสั้น เพื่อประกอบการให้สินเชื่อเพื่อการนำเข้าสำหรับธุรกรรมทางการค้า โดยลูกค้าจะนำเงินที่ได้จากการขายสินค้านั้นๆ มาชำระเงินกู้
- **บริการออกหนังสือค้ำประกันเพื่อการออกสินค้า (Shipping Guarantees):** ธนาคารออกหนังสือค้ำประกันเพื่อการออกสินค้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับธุรกรรมประเภทการนำเข้าสินค้า ในกรณีที่ ยังไม่ได้รับเอกสารสำคัญ

**ด้านส่งออก**

- **สินเชื่อเพื่อการส่งออก (Packing Credit):** ธนาคารให้บริการสินเชื่อเพื่อการส่งออก เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนทั้งในช่วงเวลาก่อนและภายหลังจากที่มีการส่งออกสินค้าแล้ว โดยลูกค้าจะนำเงินที่ได้จากการขายสินค้านั้นๆ มาชำระเงินกู้
- **การเรียกเก็บเงินตั๋วสินค้าออก และการรับซื้อ/ซื้อลดตั๋วเงินค่าสินค้าออก (Export Bills for Collection and Bill Purchased/Discounted):** ธนาคารให้บริการเรียกเก็บเงินตั๋วสินค้าออก และขณะเดียวกัน ให้บริการรับซื้อ/ซื้อลดตั๋วเงินค่าสินค้าออกด้วย

- การซื้อลดตราสารการเงินที่ใช้ในการส่งออกสินค้า (Forfaiting): ธนาคารให้บริการการซื้อลดตราสารการเงินที่ใช้ในการส่งออกสินค้า ภายใต้เส้นเดอรัออฟเครดิต สินค้าออก ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการให้สินเชื่อเงินสดจ่ายล่วงหน้าแก่ผู้ส่งออก โดยธนาคารจะรับซื้อลดแบบไม่มีสิทธิ์ไถ่เบี้ยสำหรับเงินที่จะได้รับชำระจากผู้ซื้อต่างประเทศ
- การประกันภัยเครดิตทางการค้า (Trade Credit Insurance): ธนาคารได้ทำความตกลงกับธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (Exim Bank) ที่จะเสนอบริการประกันภัยเครดิตทางการค้า ร่วมกับการให้บริการสินเชื่อเงินทุนหมุนเวียนแก่ลูกค้าของธนาคาร

### บริการโอนเงินระหว่างประเทศ

การโอนเงินตราต่างประเทศ (Remittance Service): ธนาคารให้บริการด้านการรับโอนเงินเข้า (Inward Remittance) และโอนเงินจ่ายออก (Outward Remittance) เพื่อการชำระราคาสินค้าและบริการ ทั้งในส่วนของการชำระค่าสินค้าล่วงหน้า (Advance Payment) หรือ การชำระค่าสินค้าตามบัญชีเงินเชื่อการค้า (Open Account) รวมถึงการโอนเงินออกไปต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์เพื่อการลงทุนในหลักทรัพย์ และ การจ่ายเงินปันผลไปยังต่างประเทศ

#### • การให้บริการตัวแทนและบริการธุรกิจหลักทรัพย์

ธนาคารให้บริการตัวแทนและบริการธุรกิจหลักทรัพย์แก่กลุ่มลูกค้าธุรกิจกองทุน และกลุ่มลูกค้าผู้ออกหุ้นกู้ ซึ่งกลุ่มลูกค้าธุรกิจกองทุนนั้น ครอบคลุมถึงกองทุนรวมที่ตัวแทนและบริการธุรกิจหลักทรัพย์ให้บริการในฐานะผู้ดูแลผลประโยชน์ และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนส่วนบุคคลในฐานะที่ธนาคารเป็นผู้รับฝากทรัพย์สินของกองทุน รวมถึงการเป็นผู้ปฏิบัติการจัดการกองทุน นายทะเบียนสมาชิกกองทุน ตัวแทนชำระเงินกองทุนรวม ในด้านกลุ่มลูกค้าผู้ออกหุ้นกู้ นั้น ธนาคารให้บริการการเป็นผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ นายทะเบียน และตัวแทนชำระราคา นอกจากนี้ บริการของตัวแทนและบริการธุรกิจหลักทรัพย์นั้นรวมถึง ตัวแทนผู้ให้สินเชื่อ ตัวแทนการประสานงานผู้ให้สินเชื่อ และตัวแทนหลักประกัน

### 2.3.2 กลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) รับผิดชอบการให้บริการทางการเงินที่ครบวงจรสำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมที่มียอดขายต่อปีไม่เกิน 500 ล้านบาท โดยธนาคารได้มีการจัดแบ่งลูกค้าธุรกิจ SME ออกเป็น 2 กลุ่ม เพื่อสามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งสองกลุ่มได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยพิจารณาจากยอดขายต่อปีดังนี้

- ผู้ประกอบการขนาดกลาง (Business Banking) มียอดขายตั้งแต่ 50 ล้านบาท ถึง 500 ล้านบาทต่อปี
- ผู้ประกอบการขนาดย่อม (Small Enterprise) มียอดขายน้อยกว่า 50 ล้านบาทต่อปี

ณ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีลูกค้าเงินฝากและสินเชื่อ SME จำนวน 223,063 ราย และมียอดสินเชื่อธุรกิจรวม 173,878 ล้านบาท มีสำนักงานเขตสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดกลางของธนาคารจำนวน 53 แห่ง และสำนักงานเขตสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดย่อมของธนาคารอีกจำนวน 71 แห่ง กระจายอยู่ในพื้นที่ศูนย์กลางของธุรกิจในเมือง กรุงเทพมหานคร และในต่างจังหวัดทั่วทุกภาคของประเทศ โดยมีผู้จัดการดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Manager) รวมถึงผู้ช่วยผู้จัดการดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า (Assistant Relationship Manager) จำนวนทั้งสิ้น 602 คน เพื่อดูแลและให้คำปรึกษาในเรื่องสินเชื่อธุรกิจและบริการทางการเงินให้กับลูกค้า SME ได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังมีศูนย์ธุรกิจสัมพันธ์ TMB SME (TMB

SME Relationship Management Center) ที่ให้การดูแลลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กที่มีวงเงินสินเชื่อกับธนาคาร ทางโทรศัพท์จำนวนทั้งสิ้น 79 คน

ธนาคารได้ดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการลูกค้าในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการศึกษาพฤติกรรมลูกค้า ทำความเข้าใจถึงประสบการณ์ของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการบริการของธนาคาร เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคารให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าสูงสุด ลดข้อจำกัดในการทำธุรกรรม เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีขึ้นตลอดเวลา และอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้ามากขึ้น

ในปี 2556 ผลิตภัณฑ์สินเชื่อและบริการต่างๆ สำหรับลูกค้าธุรกิจเอสเอ็มอีมีหลากหลายประเภทด้วยกัน ผลิตภัณฑ์ด้านสินเชื่อ ได้แก่

- **สินเชื่อ 3 เท่า 3 ก๊อ** ที่ครอบคลุมความต้องการด้านสินเชื่อของกลุ่มลูกค้าเอสเอ็มอี ประกอบไปด้วย
  - **ก๊อที่ 1 สินเชื่อ 3 เท่า ส่วน ทีเอ็มบี เอสเอ็มอี (TMB SME 3 Times Express Credit)** วงเงินสินเชื่อระยะยาวเพื่อประกอบธุรกิจโดยให้วงเงินสูงสุด 3 เท่าของมูลค่าหลักประกัน รับเงินภายใน 15 วัน วงเงินสูงสุด 20 ล้านบาท
  - **ก๊อที่ 2 วงเงินเพิ่ม เสริมธุรกิจเติบโต (TMB SME Retention Program – Growth Credit)** สินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการที่เป็นลูกค้าปัจจุบันของ TMB เพื่อให้สามารถขยายกิจการได้ด้วยวงเงินสินเชื่อสูงสุด 2 เท่าของราคาประเมินหลักประกันโดยธนาคารจะพิจารณาวงเงินส่วนเพิ่มให้ลูกค้าตามความต้องการแท้จริงที่เพิ่มขึ้น
  - **ก๊อที่ 3 วงเงินเพิ่ม เต็มสภาพคล่อง (TMB SME Retention Program – Quick Loan)** วงเงินสินเชื่อพร้อมใช้ เพื่อให้กิจการมีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอเสมอและทันต่อทุกความต้องการธุรกิจ ลูกค้าปัจจุบันสามารถโทรแจ้งความประสงค์ และรับเงินทุนเพิ่มเติมได้ภายในวันทำการ
- **สินเชื่อโอดี ไม่ต้องใช้หลักประกัน (TMB SME O/D No Asset)** สินเชื่อวงเงินหมุนเวียน ให้วงเงินสูงสุด 10 ล้านบาท โดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน
- **วงเงินเพื่อซื้อประกันชีวิตคุ้มครองสินเชื่อ (Bancassurance Top-up)** ให้สินเชื่อสำหรับค่าเบี้ยประกันชีวิตของผู้ประกอบการ
- **สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า (TMB SME Supply Chain Financing)** เป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรธุรกิจรายใหญ่และธนาคาร ในการเป็นตัวกลางให้การสนับสนุนด้านเงินทุนสภาพคล่องและระบบงานในเครือข่ายการค้าระหว่างบริษัทขนาดใหญ่กับคู่ค้าของบริษัท โดยปัจจุบันมีลูกค้าซัพพลายเชนในเครือข่ายการค้าเช่น เครือซีเมนต์ไทย (SCG), กลุ่ม ปตท. (PTT), ไออาร์พีซี (IRPC), บุญรอดบริวเวอรี่, สยามคูโบต้า, เครือเซ็นทรัล รีเทลฯ ผลิตภัณฑ์สินเชื่อแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่
  1. **สินเชื่อเพื่อผู้ซื้อสินค้า (Buyer Financing Program)** วงเงินสินเชื่อหมุนเวียนระยะสั้น เพื่อเสริมสภาพคล่องให้แก่ผู้ซื้อสินค้า
  2. **สินเชื่อเพื่อผู้ขายสินค้า (Receivable on Demand)** สินเชื่อวงเงินหมุนเวียนเพื่อเสริมสภาพคล่องสำหรับผู้ขายสินค้า

- **สินเชื่อระยะยาวสกุลเงินดอลลาร์สำหรับผู้ส่งออกเอสเอ็มอี (TMB Long-term USD Loan for SME Exporters)** สินเชื่อเพื่อให้ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีที่ทำธุรกิจส่งออก เพื่อยืดการผลิตรายการหรือขยายธุรกิจ โดยสินเชื่อจะเป็นอยู่ในรูปแบบสกุลเงินดอลลาร์

## ผลิตภัณฑ์ด้านธุรกรรมทางการเงินได้แก่

### 1. ผลิตภัณฑ์บัญชี (Account Management)

#### ผลิตภัณฑ์เงินฝากกระแสรายวัน

- เป็นบัญชีเงินฝากประเภทใช้หมุนเวียนในการประกอบธุรกิจการค้าโดยใช้เช็คในการถอน หรือจ่าย หรือโอนเงิน และสามารถ ควบคุมการใช้จ่ายจากใบสรุปแจ้งยอดบัญชีรายเดือน

#### ผลิตภัณฑ์เงินฝากออมทรัพย์

- เป็นบัญชีสำหรับใช้ออมเงินที่เหลือจากการการดำเนินงาน พร้อมคล่องตัวในการเบิกถอน เนื่องจากสามารถทำรายการถอนได้ทุกสาขาทั่วประเทศยังจะได้รับดอกเบี้ยจากยอดเงินฝากในบัญชี

#### ผลิตภัณฑ์เงินฝากเพื่อธุรกิจ“ทีเอ็มบี วันแบงก์ วันเอกเล้าท์”

- เป็นบัญชีธุรกิจที่ลูกค้าสามารถทำธุรกรรม ฝาก ถอน ฝากเช็ค ที่ทุกๆ สาขาของธนาคาร และทำการโอนเงินไปยังบัญชีใดๆ ภายใน TMB โดยไม่มีค่าธรรมเนียมข้ามเขต และยังคงได้รับดอกเบี้ยจากยอดเงินฝากในบัญชี ลูกค้าจะได้รับความคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพ และสภาพคล่องในการบริหารจัดการทางการเงิน โดยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น

#### ผลิตภัณฑ์เงินฝากประจำ

- บัญชีสำหรับการออมเพื่อรับผลตอบแทนที่แน่นอน เลือกระยะเวลาฝากได้ตามความต้องการตั้งแต่ 7 วัน – 36 เดือน สามารถรับดอกเบี้ยเมื่อครบกำหนด นอกจากนี้ยังใช้เป็นหลักประกันเพื่อขอยืมเงิน สินเชื่อจากธนาคารอีกด้วย

#### ผลิตภัณฑ์เงินฝากเงินตราต่างประเทศ

- เป็นบัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศได้ในทุกประเภทบัญชี คือ ออมทรัพย์ ฝากประจำหรือกระแสรายวัน นอกจากนี้ บัญชีออมทรัพย์ และกระแสรายวันยังสามารถโอนเงินจากบัญชีไปต่างประเทศหรือถอนเป็นธนบัตรต่างประเทศได้อีกด้วย

### 2. ผลิตภัณฑ์ธุรกรรมขายรับ (Collection Services)

#### ผลิตภัณฑ์ Cheque Outsourcing

- ธนาคารทำหน้าที่จัดพิมพ์เช็คการค้า เช็คเงินปันผล เช็คเพื่อจ่ายดอกเบี้ย หรือการขายหลักทรัพย์ ตลอดจนเอกสารประกอบการส่งจ่ายประเภทต่างๆ แทนบริษัท อาทิ หนังสือรับรองการหักภาษี ณ ที่จ่าย เหมาะสำหรับบริษัทที่ส่งจ่ายเช็คเป็นจำนวนมาก โดยธนาคารจะดำเนินการตามข้อมูลที่บริษัทได้ส่งคำสั่งมายังธนาคารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

#### ผลิตภัณฑ์ Payroll

- บริการโอนเงินด้วยระบบอัตโนมัติเพื่อเข้าบัญชีเงินเดือนของพนักงานที่มีบัญชีเงินฝากกับธนาคารทหารไทยทั่วประเทศ บริการนี้จะช่วยลดขั้นตอนการทำงานของฝ่ายบุคคลและบัญชี-การเงินในการจัดทำข้อมูล โดยพนักงานจะได้รับเงินเดือนตรงตามเวลา และสามารถเบิกเงินสดจากตู้เอทีเอ็มได้ทันทีตลอด 24 ชั่วโมง

#### ผลิตภัณฑ์ Direct Credit

- บริการจ่ายเงินเพื่อชำระค่าสินค้าและบริการ โดยการโอนเงินอัตโนมัติเข้าบัญชีผู้รับเงินจำนวนมากรายที่มีอยู่กับธนาคารทหารไทยด้วยการส่งข้อมูลเพียงครั้งเดียวผ่านระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์บริการนี้จะช่วยให้บริษัทจ่ายเงินได้ตรงตามเวลารวมทั้งลดขั้นตอนการทำงานและการจัดทำข้อมูล

#### ผลิตภัณฑ์บัตรเงินคดลองเพื่อผู้ซื้อสำหรับบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน(TMB Supply Chain Card)

- เป็นบัตรประเภทบัตร Electronic แบบ Closed loop สำหรับบัญชีเงินฝากกระแสรายวัน นวัตกรรมทางการเงินที่พัฒนามาเพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารการรับ-จ่ายเงินโดยเน้นถึงประโยชน์และความคล่องตัวของทั้งเครือข่ายธุรกิจ เพื่ออำนวยความสะดวกในการชำระค่าสินค้าและบริการ

#### ผลิตภัณฑ์โอนเงินระหว่างธนาคาร(SMART)

- บริการโอนเงินเพื่อชำระค่าสินค้าและบริการการจ่ายเงินเดือนพนักงาน จ่ายโบนัสจ่ายคืนภาษี หรือจ่ายเงินปันผล ฯลฯ ให้กับผู้รับเงินจำนวนมากราย ที่มีบัญชีออมทรัพย์หรือบัญชีกระแสรายวันกับธนาคารที่เป็นสมาชิกระบบSMART ของธนาคารแห่งประเทศไทย

#### ผลิตภัณฑ์โอนเงินระหว่างธนาคาร(BAHTNET)

- บริการโอนเงินในประเทศด้วยการส่งข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบเครือข่ายของธนาคารแห่งประเทศไทย เหมาะกับการโอนเงินที่มีมูลค่าสูงไปยังบัญชีปลายทางของธนาคารพาณิชย์อื่นที่เป็นสมาชิกของธนาคารแห่งประเทศไทย

### 3. ผลิตภัณฑ์ธุรกรรมขายจ่าย(Payment Services)

#### ผลิตภัณฑ์เช็คเรียกเก็บ

เป็นบริการที่ธนาคารอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้านิติบุคคล/ลูกค้าทั่วไป ในการรับฝากเช็คเพื่อส่งเรียกเก็บภายในประเทศ ซึ่งสามารถฝากเช็ค/ตราสารได้ที่สำนักงานใหญ่และสาขานาครทั่วประเทศ โดยธนาคารจะดำเนินการเรียกเก็บและนำเงินเข้าบัญชีให้ผู้ขอใช้บริการ ตามเงื่อนไขการให้บริการซึ่งผู้ขอใช้บริการจะได้รับรายงานต่างๆ จากธนาคารเพื่อตรวจรายละเอียดเช็คที่เข้านำฝาก ผลการเรียกเก็บ ตลอดจนการนำเงินเข้าบัญชีได้จากรายงานที่ธนาคารจัดส่งให้ผ่านทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์(E-mail) เป็นรายวันหรือรายเดือน

#### ประเภทของเช็คที่รับเรียกเก็บ

- เช็คเคลียร์ (Local Clearing Cheque) เป็นเช็ค คราฟท์ ตัวแลกเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน หรือตราสารอื่นใด ที่สาขานาครผู้รับฝากและสาขานาครผู้จ่ายอยู่ในเขตสำนักหักบัญชีเดียวกัน
- เช็คต่างจังหวัด (BC) เป็นเช็ค คราฟท์ ตัวแลกเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน หรือตราสารอื่นใด ที่สาขานาครผู้รับฝากและสาขานาครผู้จ่ายอยู่ต่างเขตสำนักหักบัญชีกัน

- **เช็คลงวันที่ล่วงหน้า (Post-dated Cheque: PDC)** เป็นเช็ค คราฟท์ ตัวแลกเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน หรือตราสารอื่นใด ที่ยังไม่ถึงกำหนดสั่งจ่าย ซึ่งเป็นได้ทั้งเช็คเคลียร์และเช็คเรียกเก็บข้ามเขตโดยธนาคารจะทำหน้าที่เก็บรักษาเช็คนั้นและทำการส่งเรียกเก็บตามประเภทของเช็คเมื่อถึงกำหนดวันที่สั่งจ่ายตามหน้าเช็ค
- **ผลิตภัณฑ์ TMB One Bank One Day** เป็นบริการเรียกเก็บเช็คที่ธนาคารอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้านิติบุคคล/ลูกค้าทั่วไป ในการนำฝากเช็คเพื่อส่งเรียกเก็บภายในประเทศ โดยลูกค้าสามารถนำเช็ค/ตราสาร ไปฝากเรียกเก็บได้ที่ทุกสาขานาการทั่วประเทศ ซึ่งธนาคารจะทำการเรียกเก็บเช็คและนำเงินเข้าบัญชีให้ลูกค้าหลังเวลา 16.00 น. ณ วันที่นำฝากหรือวันที่เช็คครบกำหนด โดยลูกค้าไม่ต้องรอผลการเรียกเก็บ และธนาคารยังส่งรายงานต่างๆ ให้ลูกค้า เพื่อใช้ตรวจสอบรายการนำฝากเช็ค และแจ้งผลการเรียกเก็บ ตลอดจนการนำเงินเข้าบัญชี โดยจัดส่งรายงานข้างต้นไปให้ลูกค้าทางไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นรายวัน หรือ รายเดือน ตามที่ลูกค้าต้องการ

#### ผลิตภัณฑ์ Bill Payment

- เป็นบริการที่อำนวยความสะดวกให้บริษัท โดยธนาคารจะเป็นผู้รับชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านช่องทางต่างๆ จากลูกค้า/ผู้ใช้บริการ ตามใบแจ้งหนี้ของบริษัท โดยลูกค้าของบริษัทสามารถชำระเงินที่ธนาคารผ่านช่องทางได้ทั้งเคาน์เตอร์สาขานาการทั่วประเทศและช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เช่น ตู้ ATM, Internet Banking, Mobile Banking และ Phone Banking

#### ผลิตภัณฑ์ Direct Debit

- บริการรับชำระเงินค่าสินค้าและบริการต่างๆ โดยวิธีการหักบัญชีเงินฝากอัตโนมัติจากลูกค้ารายย่อยของบริษัทที่มีบัญชีเงินฝากกับธนาคารทหารไทย ซึ่งเป็นบริการที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการชำระค่าสินค้าและบริการเหมาะกับบริษัทที่รับชำระเงินจากผู้ให้บริการหรือคู่ค้าของบริษัทแบบรายเดือนทุกๆ เดือน เช่น การรับชำระค่าสมาชิก ค่าบริการสาธารณูปโภค ค่าเช่าซื้อ ฯลฯ เพียงแค่มีบัญชีออมทรัพย์ / กระแสรายวันกับธนาคารทหารไทยก็สามารถขอใช้บริการกับธนาคารได้ทันที

#### ผลิตภัณฑ์ Cash Collection and Delivery

- ให้บริการรับเงินสดของผู้ขอใช้บริการ โดยธนาคารหรือตัวแทนธนาคารดำเนินการรับเงินสดจากสถานที่ทำการของผู้ขอใช้บริการหรือสถานที่ที่ผู้ขอใช้บริการกำหนด มาทำการตรวจนับ และนำฝากเข้าบัญชีของผู้ขอใช้บริการที่มีกับธนาคารตามคำสั่งและสัญญาการใช้บริการ

#### 4. ผลิตภัณฑ์บริหารสภาพคล่อง (Liquidity Management Services)

##### ผลิตภัณฑ์บริหารสภาพคล่อง

คือบริการที่ธนาคารทำการโอนเงินระหว่างบัญชีที่อยู่ในบริษัทเดียวกันหรือกลุ่มบริษัทเดียวกันโดยอัตโนมัติทุกสิ้นวัน โดยระบบงานอัตโนมัติของธนาคารจะตรวจสอบเพื่อหายอดส่วนที่เกินภาระผูกพันในบัญชีต่างๆของลูกค้า แล้วรวบรวมไว้ในบัญชีหลักที่ได้รับดอกเบี้ย ในขณะที่เดียวกันก็จะเติมเงินให้แก่บัญชีที่มียอดเงินต่ำกว่าภาระผูกพันและในวันทำการถัดไปลูกค้ายังสามารถเลือกให้มีการโอนเงินกลับในสภาพเดิมหรือไม่โอนเงินกลับก็ได้เช่นกัน ธนาคารจะส่งรายงานรายละเอียดการโอนเงินให้ลูกค้าทราบโดยสามารถรับเป็นไฟล์ข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์



### 2.3.3 กลุ่มธุรกิจรายย่อย

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เพื่อก้าวสู่การเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยชั้นนำ และปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” (Customer Centricity the TMB Way) ในส่วนของกลุ่มธุรกิจรายย่อย ธนาคารได้นำเสนอนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเงินฝากและผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อลูกค้ารายย่อยในหลายรูปแบบ อาทิ เงินฝากประเภทต่างๆ สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อประเภทสวัสดิการ และสินเชื่อบัตรเครดิตผ่านเครือข่ายสาขาของธนาคารกว่า 460 แห่ง และตู้เอทีเอ็มจำนวนกว่า 2,300 เครื่อง ทั่วประเทศ ธนาคารได้พัฒนาโครงการ Branch Transformation เป็นการขยายช่องทางบริการ ทั้งสาขาและเครื่อง ATM โดยเน้นไปที่ อาคารสำนักงาน และ ศูนย์การค้าที่สำคัญ การปรับปรุงสภาพสาขาทั่วประเทศโดยมีการออกแบบที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และการยกระดับการให้บริการและประสิทธิภาพการทำงาน ผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ทั้งนี้ ธนาคารยังมุ่งเน้นพัฒนาช่องทางบริการอิเล็กทรอนิกส์ให้เทียบเท่ากับระดับนานาชาติ ได้แก่การบริการอินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง (TMB Internet Banking) บริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (TMB M-Banking) และ Contact Center (1558) เพื่อให้บริการกับลูกค้าได้ทุกวัน ตลอด 24 ชั่วโมง อีกทั้งทางธนาคารยังมีการจัดกิจกรรมทางการตลาดและกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้ารายใหม่อีกด้วย

เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุดและครบถ้วน ธนาคารได้จัดแบ่งลูกค้า (Customer Segment) ในกลุ่มธุรกิจรายย่อยของธนาคาร โดยวิเคราะห์และวิจัยลักษณะความต้องการของลูกค้าในแนวลึกทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทางด้านรายได้และความมั่งคั่ง (income & wealth) ด้านอาชีพ (occupation) และด้านช่วงชีวิตของลูกค้า (life-stage) เพื่อนำข้อมูลมากำหนดเป็นกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ทำให้ชีวิตของลูกค้าดีขึ้น ทั้งนี้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของธนาคาร คือ กลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 22 ปี ประกอบอาชีพและมีรายได้ตั้งแต่ 15,000 บาทขึ้นไป และอาศัยอยู่ในเมืองหรือชุมชนขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ โดยมีกลุ่มลูกค้าย่อย (sub-segment) ที่สำคัญ แบ่งโดยรายได้และความมั่งคั่ง ได้แก่ กลุ่มลูกค้าชนบท และชนบทชนกิจ (Affluent) และกลุ่มลูกค้ารายได้ระดับกลาง (middle income) แบ่งโดยอาชีพ ได้แก่ กลุ่มลูกค้าเงินเดือนเอกชน (Private Employee) กลุ่มลูกค้าข้าราชการและทหาร (Public employee) และเจ้าของกิจการขนาดเล็ก (Owner Operator) แบ่งโดยช่วงชีวิตของลูกค้า ได้แก่ เริ่มต้นทำงานโสด (Young Adult), เริ่มสร้างครอบครัว (Start-Up Family), ครอบครัวมั่นคง (Established Family), และเกษียณอายุ (Retiree) เพราะพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมาก ทางกลุ่มธุรกิจรายย่อย (Retail Banking Group) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจถึงความต้องการอย่างแท้จริงของลูกค้าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม ดังนั้น ทางกลุ่มธุรกิจรายย่อยจึงได้มีการศึกษาและทำวิจัยเป็นจำนวนมากและอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถคัดกรองและเลือกพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงใจและเกี่ยวพันโดยตรงกับชีวิตของลูกค้าบุคคลอย่างแท้จริง

เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง กลุ่มธุรกิจรายย่อยได้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทยความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้า เช่น บัญชีออมทรัพย์ฟรีค่าธรรมเนียม (TMB No Fee Savings Account) และบัตรเดบิต ที่เอเอ็มบี โนลิมิต (TMB No Limit Debit Card) กลุ่มธุรกิจรายย่อย ยังคงมุ่งมั่นนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่โปร่งใสและจริงใจให้กับลูกค้าภายใต้แนวทาง “การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง” อย่างต่อเนื่อง เช่น บัญชีเงินฝากไม่ประจำ ที่เอเอ็มบี ดอกเบี้ยสูง (TMB No Fixed Account) บัญชีออมทรัพย์ที่ให้ความคล่องตัวในการฝาก -ถอนได้ตลอดเวลา และดอกเบี้ยสูง โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลาการฝากเงินหรือจำนวนเงินฝากขั้นต่ำดังเช่นบัญชีเงินฝากประจำทั่วไป นอกจากนั้น ทางกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อยได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เงินฝากเพื่อการทำธุรกรรมเพิ่มเติม เพื่อตอบโจทยกลุ่มลูกค้ารายได้ปานกลางและมี

การทำธุรกรรมประมาณ 10 ครั้งต่อเดือน คือบัญชี “ธุรกรรมทำฟรี” นอกจากนี้ ได้มีการแบ่งประเภทของบัญชีเงินฝากเป็นหลักๆ สองประเภท คือ “เพื่อใช้” และ “เพื่อออม” เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์จากบัญชีทั้งสองประเภทอย่างแท้จริง

ทางธนาคารได้เริ่มจัดเก็บฐานข้อมูลในรูปแบบใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยมีการรวบรวมข้อมูลทุกมุมมองโดยยึดจากลูกค้าเป็นหลัก (Customer View) แทนที่การจัดเก็บฐานข้อมูลในรูปแบบเดิมที่มีการเก็บแยกเป็นรายผลิตภัณฑ์ (Product View) การจัดเก็บฐานข้อมูลโดยยึดจากลูกค้าเป็นหลัก เป็นการรวบรวมข้อมูลทุกมุมมองของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งประกอบด้วย รายละเอียดข้อมูลประชากร (Demographic) ผลิตภัณฑ์ธนาคารทุกผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าแต่ละรายถืออยู่ (Product holding) พฤติกรรมการใช้งานของแต่ละผลิตภัณฑ์ (Product usage behavior) รวมถึงช่องทางบริการที่ลูกค้าแต่ละรายเลือกใช้บริการ (Channel Usage) นอกจากนี้ การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึกด้วยเทคนิคการทำเหมืองข้อมูล (Data mining) ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อทำให้ทางธนาคารสามารถเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้ารายบุคคลจนสามารถพัฒนา “Propensity to buy Model” สำหรับลูกค้าแต่ละรายเพื่อเสนอผลิตภัณฑ์และบริการสนองตอบความต้องการของลูกค้าโดยรายบุคคล

เนื่องจากความต้องการของลูกค้านั้นมีความแตกต่างกันสูง การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ให้กับลูกค้าแต่ละราย จึงถูกจัดทำขึ้นในรูปแบบที่แตกต่างกันผ่านแคมเปญทางการตลาดแบบตรง (Direct Marketing) โดยแต่ละแคมเปญผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอ วิธีการและเนื้อหาที่นำเสนอ ช่องทางในการสื่อสารที่เลือกใช้ (Direct mail, Email, SMS, Outbound) รวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นอัตราการตอบรับแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับความต้องการและความเหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละคนเป็นหลัก นอกจากแคมเปญทางการตลาดแบบตรงจะช่วยกระตุ้นให้อัตราการตอบรับแคมเปญทางการตลาดสูงขึ้นแล้ว ยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างธนาคาร และลูกค้าอีกด้วย ในปี 2556 ทางธนาคารได้มีแคมเปญการตลาดแบบตรงส่งถึงลูกค้าผ่านทางช่องทางการตลาดแบบตรง (Direct Channel) 200 แคมเปญ โดยได้ติดต่อลูกค้ามากกว่า 7 ล้านครั้ง เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจกรรมการตลาดต่างๆ โดยสามารถสร้างยอดขาย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 6 ของยอดขายรวมของกลุ่มธุรกิจรายย่อยทั้งหมด

#### ● ผลิตภัณฑ์เงินฝาก

ในปี 2556 สภาพการแข่งขันในธุรกิจธนาคารได้เปลี่ยนแปลงไปมากภายหลังจากที่ TMB ได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่ง Make THE Difference ด้วยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง อย่างที่ลูกค้าไม่เคยได้รับมาก่อน และเพื่อตอกย้ำความเป็นผู้นำเรื่อง ‘ธุรกรรมการเงิน ต้องที่เอ็มบี’ แล้ว ธนาคารจึงได้ยกระดับสิทธิประโยชน์สำหรับลูกค้าบัญชีเงินฝากทุกประเภทของ TMB โดยการยกเลิกเก็บค่าธรรมเนียมข้ามเขต ในการฝาก ถอน โอน ภายใน TMB และฝากเช็คของทุกธนาคาร ในทุกช่องทางการบริการ ไม่จำกัดจำนวนครั้ง และไม่จำกัดวงเงิน สะดวก ง่าย ไม่มีเงื่อนไขปลีกย่อย ซึ่งลูกค้าบุคคลและลูกค้าธุรกิจ ลูกค้าบัญชีเงินฝากทุกประเภทบัญชีได้รับการยกระดับสิทธิประโยชน์ใหม่นี้แล้วโดยอัตโนมัติ ตั้งแต่ 1 กรกฎาคม 2556 ที่ผ่านมา ซึ่งยังนับได้ว่าเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ตอกย้ำความโดดเด่นในฐานะผู้นำตลาดด้านธุรกรรมการเงิน

นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถตอบสนองต่อลูกค้าทุกกลุ่ม สำหรับบัญชีเงินฝากไม่ประจำ (No Fixed Customer Journey) ที่ประกอบไปด้วยลูกค้าใหม่ ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าที่มีเงินออมจำนวนสูงในบัญชีฝากไม่ประจำ โดยมีการนำเสนออัตราดอกเบี้ยโบนัส 2 เดือนแรก (Welcome Rate) ให้แก่ลูกค้าใหม่ และลูกค้าปัจจุบันยังสามารถรับดอกเบี้ยโบนัสต่อเนื่องได้อีกทุกเดือนเพียงคงเงินหรือฝากเพิ่มในบัญชี ทั้งนี้ เมื่อลูกค้ามีเงินออมที่เพิ่มสูงขึ้น (เกินกว่า 1 ล้านบาท) ธนาคารก็ได้มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นสำหรับลูกค้าบัญชีเงินฝากไม่ประจำ

เพื่อให้ลูกค้าจัดสรรเงินส่วนเกินไปยังบัญชีที่ให้อัตราผลตอบแทนมากกว่า คือ บัญชีเงินฝากประจำ ที่เอ็มบี รีเวอร์ด ประเภท 12 เดือนอีกด้วย

สำหรับ ME by TMB นั้น ภายหลังจากเปิดตัวในปี 2012 ธนาคารยังคงเร่งพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่อง และขยายฐานลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่ที่ชอบเทคโนโลยี ผ่านนโยบายการตลาดและโครงการส่งเสริมการขายต่างๆ ภายใต้นโยบาย “ทำเอง ได้มากกว่า”

จะเห็นว่าผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ไม่เพียงแต่จะมีความหลากหลายและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มแล้ว ธนาคารยังมุ่งมั่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ในตลาด เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งด้วย

ผลิตภัณฑ์ประเภทเงินฝากของธนาคาร ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้ :

- บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ (Savings Account) เป็นบัญชีเงินฝากประเภทหยอดเงินเมื่อทวงถาม โดยอัตราดอกเบี้ยจะคิดในอัตราคงที่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ตามอัตราประกาศของธนาคาร ลูกค้าสามารถถอนเงินคืนได้ผ่านทางบัตรเดบิต บัตรเอทีเอ็ม และสมุดคู่มือฝาก ทั้งนี้ ลูกค้ายังสามารถทำรายการโอนเงิน และชำระค่าสินค้า/บริการต่างๆ ทางบัญชีผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ของธนาคารอีกด้วย
- บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน (Current Account) เป็นการฝากเงินที่ลูกค้าสามารถถอนเงินผ่านทางเช็ค และบัตรเอทีเอ็ม ทั้งนี้ ลูกค้ายังสามารถทำรายการโอนเงิน และชำระค่าสินค้า /บริการต่างๆ ทางบัญชีผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ธนาคารมีบัญชีกระแสรายวันประเภทที่หยอดดอกเบี้ยสำหรับลูกค้าที่มีเงินฝากจำนวนมากอีกด้วย
- บัญชีเงินฝากไม่ประจำ (No Fixed Account) เป็นบัญชีที่รวมข้อดีของบัญชีออมทรัพย์และเงินฝากประจำไว้ด้วยกัน ให้ดอกเบี้ยสูงเทียบเท่าเงินฝากประจำ แต่ยังคงความคล่องตัวและยืดหยุ่น ไม่มีกำหนดระยะเวลาฝากและไม่มีขั้นต่ำในการฝากเงิน
- บัญชีเงินฝากประจำ (Term Deposits) เป็นการฝากเงินในจำนวนที่ตามระยะเวลาที่กำหนด โดยลูกค้าจะได้รับดอกเบี้ยในอัตราประกาศของธนาคาร และอาจจะถอนเงินได้ก่อนกำหนด แต่จะได้ดอกเบี้ยในอัตราที่ประกาศใช้ ระยะเวลาการฝากเงินมีตั้งแต่ 7 วัน ถึง 36 เดือน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคาร มียอดเงินฝากรวม (เฉพาะธนาคาร - ก่อนหักดอกเบี้ยจ่ายล่วงหน้า) ทั้งสิ้นประมาณ 536,594 ล้านบาท ซึ่งเป็น บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 27.89 บัญชีเงินฝากกระแสรายวันร้อยละ 7.22 บัญชีเงินฝากไม่ประจำร้อยละ 23.88 บัญชีเงินฝากประจำ ร้อยละ 37.15 และ บัญชี ME ร้อยละ 3.83 ธนาคารมีแผนการเพิ่มอัตราการเติบโตของจำนวนลูกค้าและฐานเงินฝาก โดยเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีคุณสมบัติแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เงินฝากที่มีเสนออยู่ปัจจุบัน และตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อขยายฐานลูกค้าเงินฝากอย่างต่อเนื่อง

#### • ผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อย

สืบเนื่องจากผลสำเร็จในปีที่ผ่านมา ธนาคารยังคงมุ่งขยายฐานลูกค้าที่มีคุณภาพ ผลสำเร็จนี้เป็นผลมาจากการที่ธนาคารมีความเข้าใจลูกค้าเป็นอย่างดี นอกเหนือจากการให้บริการหลัก ซึ่งได้แก่ การรับเงินฝากและการให้สินเชื่อ ธนาคารมีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม สำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล ธนาคารได้ให้บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบุคคล และสินเชื่อบัตรเครดิต โดยธนาคารได้นำระบบการจัดการสินเชื่อรายย่อย (Retail Loan Origination System) หรือระบบงาน RLOS ที่มีการใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายของธนาคารที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนช่วยให้การพิจารณาสินเชื่อเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งธนาคารได้มีการพัฒนาระบบงานดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ ทำให้ธนาคารสามารถดำเนินการอนุมัติสินเชื่อได้อย่างรวดเร็วและลูกค้า

สามารถรับทราบผลการพิจารณาเบื้องต้นได้ในทันที สามารถลดระยะเวลาการขอใช้สินเชื่อจากเดิมที่ต้องใช้ระยะเวลานานในการทราบผลการอนุมัติสินเชื่อ ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการให้บริการของสาขาของธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ประเภทสินเชื่อรายย่อยหลายประเภท เช่น สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อบุคคล สินเชื่อบัตรเครดิต และผลิตภัณฑ์สินเชื่อประเภทอื่นๆ แก่ลูกค้าโดยตรงผ่านพนักงานสาขา TMB/พนักงานผู้ขาย (นายหน้าอิสระ ตัวแทนขายทางโทรศัพท์ Telesales agent) และทีมพนักงานผู้ขาย (Outbound) ที่ธนาคารได้จัดตั้งทีมพนักงานขายและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อของธนาคารเป็นอย่างดี

#### **ผลิตภัณฑ์สินเชื่อประเภทมีหลักประกัน (Secured Loan)**

เพิ่มความสามารถในการแข่งขันสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centricity) เข้าใจความต้องการของลูกค้า และตอบสนองทุกความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่อยากมีบ้านเป็นของตนเอง ธนาคารได้พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ด้านการลดภาระการผ่อนชำระและค่าใช้จ่ายในช่วงเริ่มต้น รวมทั้งเสนออัตราดอกเบี้ยพิเศษทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อรักษฐานลูกค้าไว้กับธนาคาร นอกจากนี้ ธนาคารได้พัฒนาการให้บริการที่รวดเร็ว โดยใช้ระบบการจัดการสินเชื่อรายย่อย (Retail Loan Origination System) หรือระบบงาน RLOS ซึ่งมีส่วนช่วยให้การพิจารณาสินเชื่อเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์หลัก สำหรับความเป็น Transactional Banking สินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ได้เสนออัตราดอกเบี้ยพิเศษสำหรับลูกค้าที่สมัครสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย (TMB Home Loan) หรือสินเชื่อบ้าน ที เอ็ม บี รีไฟแนนซ์ (TMB Re-Finance Home Loan) พร้อมผลิตภัณฑ์เสริมทั้ง 3 ประเภท ได้แก่

- บริการหักบัญชีเงินฝากเพื่อชำระสินเชื่อ (Direct Debit)
- บัตร Debit Card (ยกเว้น การสมัครใหม่ได้หากลูกค้ามีบัตร Debit Card อยู่แล้ว)
- ประกันชีวิตคุ้มครองสินเชื่อ (MRTA)




นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอสิทธิพิเศษเพิ่มเติม เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับลูกค้า โดยลูกค้าจะได้รับสิทธิฟรีค่าจดทะเบียนจำนองร้อยละ 1, ฟรีค่าดำเนินการสินเชื่อ, ฟรีค่าประเมินหลักทรัพย์, ฟรีค่าบริการจดทะเบียนจำนอง และฟรีประกันอัคคีภัยสินเชื่อบ้าน ทั้งกลุ่มลูกค้าใหม่และกลุ่มลูกค้าเดิมของธนาคาร

จะเห็นได้ว่าธนาคารยังรักษาความเป็นผู้นำและไม่หยุดยั้งในการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคลประเภทไม่มีหลักประกัน (Unsecured Loan) ได้แก่ TMB Credit Card, TMB Cash-2-Go, TMB Ready Cash และมีโปรแกรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและรักษฐานลูกค้าเก่า รวมทั้งเพิ่มฐานลูกค้าใหม่สำหรับลูกค้าที่มีการผ่อนชำระดี ทางธนาคารจะมีการเพิ่มวงเงินสินเชื่อให้สำหรับกลุ่มลูกค้านี้ ยิ่งไปกว่านั้น ทางธนาคารยังได้ขยายฐานลูกค้าเพิ่มเติมในกลุ่มของสินเชื่อสวัสดิการ ข้าราชการทหาร, พนักงานรัฐวิสาหกิจ, ข้าราชการ และพนักงานบริษัทเอกชนที่ใช้บริการจ่ายเงินเดือนผ่านธนาคารทหารไทยด้วย โดยให้อัตราดอกเบี้ยพิเศษเพื่อแบ่งเบาภาระการผ่อนชำระของลูกค้า

#### **ผลิตภัณฑ์สินเชื่อประเภทบุคคลไม่มีหลักประกัน (Unsecured Loan) ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ ดังต่อไปนี้**

- ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล TMB Cash 2 Go เป็นบริการสินเชื่อเงินฝากประจำ ในรูปแบบของวงเงินสินเชื่อที่มีกำหนดระยะเวลา (Term Loan) เพื่อใช้ในการอุปโภคบริโภคส่วนบุคคล โดยเมื่อลูกค้าได้รับการอนุมัติสินเชื่อ ธนาคารจะโอนเงินทั้งจำนวนเข้าบัญชีออมทรัพย์ของ ลูกค้าตามที่ระบุไว้

ในใบคำขอใช้บริการฯ ลูกค้านำสามารถชำระคืนเป็นงวดรายเดือน แบบลดต้น ลดดอก โดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกัน

- **ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล TMB Personal Loan Refinance** เป็นลักษณะหนึ่งภายใต้ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบุคคล TMB Cash 2 Go โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ลูกค้านำเงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัติไปชำระหนี้บัตรเครดิต และ/หรือ สินเชื่อบุคคลของลูกค้า ที่มีอยู่กับสถาบันการเงินอื่น ซึ่งในปีแรกลูกค้าจะได้รับอัตราดอกเบี้ยพิเศษร้อยละ 10 ต่อปี
- **ผลิตภัณฑ์สินเชื่อบัตรเครดิตเงินสด TMB Ready Cash** เป็นบริการสินเชื่อเงินฝากประเภทหนึ่งในรูปแบบของวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Credit) โดยไม่ต้องใช้หลักทรัพย์หรือบุคคลค้ำประกัน เพื่อเป็นวงเงินสำรองให้ลูกค้านำไปใช้จ่ายเพื่อการอุปโภคบริโภคตามความต้องการ โดยใช้บัตรเครดิต TMB Ready Cash เบิกถอนเงินสดได้จากทุกเครื่อง ATM ของ TMB และทุกเครื่อง ATM ของธนาคารพาณิชย์อื่นๆ ทั่วประเทศที่มีเครื่องหมาย  โดยไม่มีค่าธรรมเนียมในการกดเงินสด ลูกค้าสามารถเลือกผ่อนชำระรายเดือน ได้ทั้งแบบชำระเต็มตามจำนวน (ร้อยละ 100) หรือ ผ่อนชำระขั้นต่ำร้อยละ 5 (แต่ไม่น้อยกว่า 1,000 บาท) ของยอดเงินตามใบแจ้งยอดบัญชี (Statement) โดยจะต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราที่ธนาคารกำหนด ทั้งนี้ ธนาคารจะเริ่มคิดดอกเบี้ยตั้งแต่วันที่ ลูกค้าเบิกใช้วงเงินสินเชื่อ จนถึงวันที่ได้ชำระคืนเงินต้นครบถ้วนแล้ว
- **ผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต TMB (TMB Credit Card)** เป็นวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Credit) ในรูปแบบบัตรเครดิต เพื่อใช้สำหรับการชำระค่าสินค้า หรือค่าบริการ หรือค่าอื่นใด แทนการชำระด้วยเงินสด ณ ร้านค้าที่ร่วมรายการ พร้อมให้สิทธิประโยชน์ในการเบิกถอนเงินสดล่วงหน้า (Cash Advance) จากเครื่อง ATM ที่มีเครื่องหมาย  และ / หรือ  ได้ทั่วโลก และลูกค้าจะต้องชำระเงินคืนธนาคารในภายหลัง (ตามที่ระบุไว้ในใบแจ้งยอดค่าใช้จ่ายบัตรเครดิต) โดยธนาคารมอบระยะเวลาปลอดดอกเบี้ยสูงสุด 50 วัน กรณีชำระเต็มตามจำนวนเมื่อครบกำหนดชำระ ทั้งนี้ ลูกค้าสามารถเลือกชำระคืนขั้นต่ำร้อยละ 10 (แต่ไม่น้อยกว่า 1,000 บาท) โดยจะต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราที่ธนาคารกำหนด
- **ผู้ถือบัตรเครดิต TMB ทุกประเภทบัตร** ยังสามารถใช้บริการแบ่งชำระรายเดือนได้ ดังนี้
  - บริการ TMB So GooOD ท่านสามารถโทร 1558 กด 1110 เพื่อนำรายการใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิต TMB มาขอทำรายการแบ่งชำระรายเดือนในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 0 นานถึง 3 เดือน หรือเลือกผ่อนนาน 6 หรือ 10 เดือนกับอัตราดอกเบี้ยพิเศษตามที่ธนาคารกำหนด
  - บริการ TMB Pay Plan เลือกผ่อนชำระเป็นรายเดือนตามร้านค้าที่ร่วมรายการ ณ จุดชำระเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมียอดสินเชื่อรวมกว่า 80,000 ล้านบาท อัตราการเติบโตของสินเชื่อรายย่อยประมาณร้อยละ 7

### 2.3.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย

#### ● สาขาในประเทศ

สาขาเป็นช่องทางหลักของธนาคารในการเสนอขายผลิตภัณฑ์ การให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าบุคคลและลูกค้าธุรกิจ และเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าในการใช้บริการกับธนาคารได้อย่างมากขึ้น ในปี 2556 ธนาคารได้เพิ่ม



ช่องทางการให้บริการการเปิดบัญชีเงินฝากให้กับลูกค้าที่เรียกว่า Mobile Banking อีกหนึ่งช่องทาง โดยที่ Mobile Banking คือ การที่ธนาคารจะจัดตั้ง Booth เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าตามอาคารสำนักงานหรือห้างสรรพสินค้าที่ไม่มีสาขาของธนาคาร ตั้งอยู่ ทั้งนี้ การให้บริการจะจัดทำในช่วงระยะเวลาหนึ่งไม่ได้จัดตั้งเป็นการถาวร แต่จะโยกย้ายหมุนเวียนไปตามสถานที่ที่เหมาะสม ตามเกณฑ์ที่ธนาคารตั้งไว้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคาร มีสาขาทั่วประเทศ จำนวน 458 แห่ง โดยตั้งอยู่ในกรุงเทพ 210 สาขา ในภูมิภาค 243 สาขา และ Movable Booth 1 แห่ง โดยมีสาขาเปิดใหม่ 3 สาขา ได้แก่

- สาขาลาดไทย
- สาขาบึงชี พระราม 4
- สาขาโรบินสันสระบุรี

และมีการปิดสาขาจำนวน 12 สาขา ได้แก่

- |                             |                       |
|-----------------------------|-----------------------|
| - สาขาจิ้งชิลอน ภูเก็ต      | - สาขาวงเวียนใหญ่     |
| - สาขาราชวงศ์               | - สาขานนแจ้งวัฒนะ     |
| - สาขาสุวรรณภูมิเขตปลอดอากร | - สาขาอ่าวนางกระบี่   |
| - สาขาโบ๊เบ๊                | - สาขานนรัตนธิเบศร์   |
| - สาขาแคราย                 | - สาขานนทหาร อุดรธานี |
| - สาขามหาวิทยาลัยสยาม       | - สาขารอยัลการ์เด็นฯ  |

ธนาคารจะนำปัจจัยต่างๆ มาวิเคราะห์ประกอบการพิจารณาในการที่จะเปิดสาขา ย้ายที่ทำการหรือปิดสาขา เช่น ในกรณีการเปิดสาขา ธนาคารจะคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จำนวนประชากรในบริเวณที่คาดว่าจะเปิดทำการ โอกาสการเติบโตของธุรกิจในพื้นที่นั้นว่ามีแนวโน้มเป็นเช่นไร ความสะดวกในการเข้าถึงสาขา ความเพียงพอของพื้นที่จอดรถ รวมทั้งการประเมินความเป็นไปได้ในทางธุรกิจของธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารยังมุ่งเน้นการเปิดสาขาใหม่ในศูนย์การค้า เพื่อให้สามารถเปิดบริการได้ทุกวัน สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตของประชากรในปัจจุบัน

ส่วนในกรณีการปิดสาขา หรือการโยกย้ายสถานที่ทำการสาขา ธนาคารจะใช้ผลงานของสาขามาประกอบการพิจารณา รวมทั้งพิจารณาถึงโอกาสการทำธุรกิจของธนาคารในพื้นที่นั้นว่ายังมีอยู่อีกหรือไม่

#### • สาขา ME by TMB

ME by TMB เปิดให้บริการผ่านสาขารูปแบบใหม่ที่ให้บริการเฉพาะบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2554 โดยการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ ลูกค้าสามารถทำเองได้ง่ายๆ โดยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลัก จึงไม่ต้องมีสาขามากมาย ดังนั้น อัตราดอกเบี้ยของ ME by TMB จะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยที่สาขารูปแบบปกติให้แก่ลูกค้า

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคาร มีเครือข่ายสาขา ME by TMB จำนวน 5 แห่ง โดยครอบคลุมเพียงพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น

และธนาคารได้เปิดสาขาใหม่อีก 1 สาขา ในปี 2556 ได้แก่

- สาขาเดอะมอลล์บางแค 2 เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2556

และธนาคารได้ทำการย้ายสาขาอีก 1 สาขา ในปี 2556 ได้แก่

- จากสาขาอาคารอเนกประสงค์เกษียณ ไปที่ สาขาสิลมคอมเพล็กซ์ ชั้น 5 เปิดให้บริการตั้งแต่วันที่ 23

ธันวาคม 2556



- นอกจากนี้ ทางธนาคารยังมีทีม Mobile unit ที่ออกไปให้บริการเพื่อเปิดบัญชีนอกสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าโดยตรงอีกด้วย ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่เริ่มให้บริการตั้งแต่กลางปี 2555

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 สาขาต่างๆ ของธนาคาร กระจายไปตามภูมิภาคต่างๆ ตามที่ปรากฏในตารางดังต่อไปนี้

ภาค	จำนวนสาขา <sup>(1)</sup>	ร้อยละของทั้งหมด
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	215	47
ภาคเหนือ	48	11
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	46	10
ภาคกลาง	105	23
ภาคใต้	44	9
<b>รวม</b>	<b>458</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> จำนวนสาขาต่างๆ ไม่รวมสาขาของธนาคาร ในต่างประเทศจำนวน 2 แห่ง

#### • สาขาในต่างประเทศ

ธนาคารมีสาขาในต่างประเทศจำนวน 2 แห่ง คือสาขาหมู่เกาะเคย์แมน และสาขานครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

- **สาขาในหมู่เกาะเคย์แมน** จดทะเบียนเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2537 ตามหมวด IX ของกฎหมายบริษัทของหมู่เกาะเคย์แมน (แก้ไขเพิ่มเติมในปี 2550) ธนาคารดำเนินกิจการสาขาโดยได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารประเภทบี ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารและบริษัททรัสต์ของหมู่เกาะเคย์แมน (แก้ไขปี 2550 และเพิ่มเติมในปี 2552) ซึ่งใบอนุญาตดังกล่าวอนุญาตให้สาขาประกอบธุรกิจกับผู้รับใบอนุญาตรายอื่นๆ และบริษัทที่จดทะเบียนในต่างประเทศได้ แต่ไม่สามารถประกอบธุรกิจในหมู่เกาะเคย์แมนกับประชาชนทั่วไปหรือผู้อยู่อาศัยในหมู่เกาะเคย์แมนได้ ทั้งนี้ ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดโดยหน่วยงานราชการ อนึ่ง สาขาของธนาคารในหมู่เกาะเคย์แมนทำหน้าที่หลักเป็นช่องทางในการระดมทุนต่างประเทศให้แก่ธนาคาร ซึ่งที่อยู่จดทะเบียนสาขาของธนาคารในหมู่เกาะเคย์แมน คือ 190 Elgin Avenue, Grand Cayman, KY1-9005, Cayman Islands

- **สาขาของธนาคารในประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว** จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2536 โดยได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจธนาคารเต็มรูปแบบ (Full Banking License) จากผู้ว่าการธนาคารแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้งนี้ การดำเนินกิจการของสาขาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาขาในประเทศลาวให้บริการด้านธนาคารพาณิชย์แก่ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงบริษัทที่ทำการค้าระหว่างประเทศและบริษัทร่วมทุน โดยมีบริการผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้แก่ลูกค้า เช่น การให้บริการด้านเงินฝาก เงินกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว เล็ตเตอร์ออฟเครดิต การออกหนังสือค้ำประกัน และการโอนเงินต่างประเทศ ที่ตั้งสาขาของธนาคารในประเทศลาว คือ 034/2 ถนนสามเสนโท จันทบุลี นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตู้ ปณ.2423

#### • สำนักงานเขตลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME Zone Offices)

ณ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีลูกค้าเงินฝากและสินเชื่อ SME จำนวน 223,063 ราย และมียอดสินเชื่อธุรกิจรวม 173,878 ล้านบาท มีสำนักงานเขตสำหรับลูกค้า ผู้ประกอบการขนาดกลางของธนาคารจำนวน 53 แห่ง และสำนักงานเขต

สำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดย่อมของธนาคารอีกจำนวน 71 แห่ง กระจายอยู่ในพื้นที่ศูนย์กลางของธุรกิจกรุงเทพ ปริมณฑลและในต่างจังหวัดทั่วทุกภาคของประเทศ โดยมีผู้จัดการดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Manager) รวมถึง ผู้ช่วยผู้จัดการดูแลความสัมพันธ์ลูกค้า (Assistant Relationship Manager) จำนวนทั้งสิ้น 602 คน เพื่อดูแลและให้คำปรึกษา ในเรื่องสินเชื่อธุรกิจและบริการทางการเงินให้กับลูกค้า SME ได้อย่างทั่วถึง

• **ศูนย์ธุรกิจสัมพันธ์ TMB SME (TMB SME Relationship Management Center)**

นอกเหนือจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจอย่างเพียงพอแล้ว เพื่อให้ธุรกิจของลูกค้าเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับธนาคาร ทางธนาคารจึงได้จัดตั้งศูนย์บริการลูกค้า SME ทางโทรศัพท์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดูแลลูกค้าผู้ประกอบการขนาดเล็กเป็นไปอย่างทั่วถึง เพิ่มความสะดวกในการรับบริการจากธนาคาร อันจะสนับสนุนการทำธุรกิจของลูกค้าให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย

- ทีมดูแลบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจเป็นรายบุคคล ซึ่งจะดูแลทั้งบัญชีเงินฝากและเงินกู้ที่มีกับธนาคาร
  - บริการข้อมูลรายการเงินเข้า-ออกในบัญชี
  - บริการแจ้งเตือนกำหนดจ่ายเงินต่างๆ ล่วงหน้า เพื่อให้การวางแผนทางการเงินของลูกค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
  - อำนวยความสะดวกและจัดการปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมที่ลูกค้าพบ แบบต้นจนจบ
  - เสนอโปรแกรมสินเชื่อที่เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะรายลูกค้า
  - นำเสนอกิจกรรมพิเศษเพื่อสนับสนุนธุรกิจสำหรับลูกค้า เช่น งานสัมมนาที่ธนาคารจัดขึ้น เป็นต้น
- ทั้งนี้ ศูนย์บริการลูกค้า SME จะให้บริการลูกค้าผู้ประกอบการ SME ทั่วประเทศ สามารถใช้บริการได้ทาง

โทรศัพท์หมายเลข 0-2828-2828 หรือผ่านทางศูนย์บริการของธนาคารที่หมายเลข 1558

• **บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ**

ธนาคารทหารไทยให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่สำนักงานแลกเปลี่ยนเงิน สาขาและสำนักงานใหญ่ โดยมีนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและผู้ที่จะเดินทางไปต่างประเทศเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศทั้งสิ้นจำนวน 73 แห่ง ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวทั่วประเทศโดยเป็นอันดับที่สองในตลาด ทั้งนี้ มีสำนักงานแลกเปลี่ยนเงินจำนวน 24 แห่ง ตั้งอยู่ภายในอาคารผู้โดยสารของท่าอากาศยานนานาชาติ (ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ 20 แห่ง ท่าอากาศยานภูเก็ต 2 แห่ง และท่าอากาศยานดอนเมือง 2 แห่ง) นอกจากนี้ ธนาคารให้บริการนอกสถานที่สำหรับกลุ่มลูกค้า โดยสามารถติดต่อได้ที่หมายเลขโทรศัพท์สายด่วน 0-2299-1800 ธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารแรกที่ให้บริการที่ท่าอากาศยานนานาชาติ มีประสบการณ์ด้านธุรกิจแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศมาเป็นเวลายาวนาน พนักงานมีทักษะ ความชำนาญในการให้บริการ

• **ศูนย์ธุรกิจ (Business Centers)**

เพื่อบูรณาการเป็นช่องทางการให้บริการ (Channel) ที่หลากหลาย ทั้งบริการด้านธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ และธุรกรรมทางการเงิน (Cash Management) ครอบคลุมทุกพื้นที่ธุรกิจที่สำคัญทั่วประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มมากขึ้น และเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการลูกค้าให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของธนาคาร ในการที่จะเป็นผู้นำการให้บริการธุรกรรมทางการเงิน (Transactional Banking)

- **ธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking)**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีเครื่องเอทีเอ็มให้บริการ 2,379 เครื่องทั่วประเทศ ซึ่งธนาคารได้มีการปรับใช้กลยุทธ์ในการเลือกจุดติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มที่มีประสิทธิภาพและให้ลูกค้าได้รับความสะดวก ตามแนวทางที่ TMB เป็น Transactional Banking นอกจากการให้บริการแก่ผู้ถือบัตรของธนาคารเองแล้ว เครื่องเอทีเอ็มของธนาคารยังให้บริการแก่ผู้ถือบัตร Visa, Visa Electron, Plus, MasterCard, Cirrus, Maestro, JCB และ China Union Pay นอกจากนี้ ธนาคารยังเพิ่มบริการแปลงค่าสกุลเงินเป็นสกุลท้องถิ่นของผู้ถือบัตรต่างประเทศที่มาทำรายการถอนเงินสดบนเครื่องเอทีเอ็มของธนาคารอีกด้วย

ธนาคารได้มีข้อตกลงร่วมกันกับธนาคารอื่น ซึ่งอนุญาตให้ลูกค้าผู้ถือบัตรของธนาคารสามารถทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเครือข่ายเอทีเอ็มของธนาคารอื่นๆ ได้ ทำนองเดียวกัน ลูกค้าผู้ถือบัตรต่างธนาคารสามารถทำธุรกรรมผ่านเครื่องเอทีเอ็มของธนาคารทหารไทยได้เช่นกัน

ปี 2556 ธนาคารได้สานต่อแผนโยกย้ายจุดติดตั้งเครื่องเอทีเอ็ม เพื่อปรับปรุงคุณภาพของทำเลที่ตั้งให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากที่สุด รวมทั้งการขยายการติดตั้งเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติภายใต้โครงการ Channel Strategy ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีเครื่องรับฝากเงินสดอัตโนมัติทั้งหมด 489 เครื่อง ติดตั้งที่ทุกสาขาของธนาคาร เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าที่ต้องการฝากเงินกับธนาคารให้ได้รับความสะดวกสบายมากที่สุด

- **บริการ Merchant Acquiring Business**

ธนาคารมีการให้บริการธุรกิจร้านค้าบัตร (Merchant Acquiring Business) แก่ลูกค้าผู้ประกอบการเพื่อให้บริการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต/เดบิต (บัตรเครดิต VISA, บัตรเครดิต MasterCard และบัตรเดบิต VISA Electron ของธนาคารและบัตรของธนาคารอื่น) โดยประเภทบริการที่ธนาคารให้บริการในปัจจุบันประกอบด้วย

1. **บริการร้านค้ารับบัตร** โดยธนาคารทำการติดตั้งเครื่อง EDC ณ ร้านค้าเพื่อให้บริการชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต/เดบิต โดยผู้ถือบัตรเครดิต นำบัตรเครดิตมาชำระค่าสินค้าด้วยวิธีการส่งมอบบัตรเครดิตให้กับร้านค้าเพื่อทำการรายการขออนุมัติวงเงินผ่านเครื่อง EDC พร้อมทั้งลงลายมือชื่อในเซลล์สติปเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการเรียกเก็บเงิน

2. **Mail Order/Telephone Order** คือบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต เมื่อร้านค้าได้รับคำสั่งซื้อด้วยวิธีแจ้งหมายเลขบัตรเครดิต หรือกรอกแบบฟอร์มสั่งซื้อสินค้าโดยระบุให้หักบัญชีบัตรเครดิตผ่านทางโทรสาร โทรศัพท์ หรือสื่ออื่นๆ โดยลูกค้าไม่ได้มาที่ร้านค้าด้วยตนเอง

3. **Recurring** คือบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต เมื่อร้านค้าได้รับคำสั่งซื้อหรือคำขอใช้บริการจากลูกค้าด้วยวิธีแจ้งของให้ตัดบัญชีบัตรเครดิตเป็นการชำระค่าสินค้าและบริการโดยการตัดบัญชีบัตรเครดิตอัตโนมัติเป็นรายเดือน

4. **ePayment** เป็นการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่าน Website ของร้านค้าด้วยบัตรเครดิต โดยการเชื่อมโยงระบบของร้านค้ามายัง Gateway ของธนาคาร ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ระบบ VbV ของ VISA และ MasterCard Secure Code จาก MasterCard

5. **DCC (Dynamic Currency Conversion)** เป็นบริการแปลงสกุลเงินจากเงินบาทไปเป็นสกุลเงินของบัตรเครดิตที่ออกโดยประเทศต่างๆ เมื่อผู้ถือบัตรชำระเงินผ่านเครื่องรับบัตรเครดิต EDC

- **บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต TMB Internet Banking**

คือ บริการธนาคารออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ [www.tmbdirect.com](http://www.tmbdirect.com) ที่พร้อมให้บริการทางด้านการเช็คยอดเงินคงเหลือ การโอนเงินไม่ว่าจะเป็นระหว่างบัญชีลูกตัวเองหรือการโอนเงินไปยังบัญชีผู้อื่นและธนาคารอื่นๆ ตลอดจนการชำระหนี้และเติมเงินผ่านทางอินเทอร์เน็ตที่เพิ่มความสะดวกสบายในการจัดการธุรกรรมทางการเงินให้แก่ลูกค้ามาโดยตลอด

ในช่วงเวลาแห่งการเติบโตของบริการธนาคารออนไลน์ ธนาคารได้มีการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ เช่นการเป็นผู้นำในด้านความปลอดภัยโดยใช้ระบบ Two Factor Authentication หรือในด้านความสะดวกสบายในการบริการเช่นการเปิดบัญชีแบบออนไลน์ที่เอื้ออำนวยให้ลูกค้าสามารถเลือกบัญชีที่ตรงกับความต้องการของตนเองได้อย่างง่ายดายและสามารถใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องส่งเอกสารใดๆ นอกจากนี้ เพื่อพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง ธนาคารได้เพิ่มบริการใหม่ๆ เช่น การเติมเงินบัตรทางด่วน EasyPass ที่รวดเร็วและลงตัวต่อรูปแบบการใช้ชีวิตที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีออนไลน์ เป็นการตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าอย่างครบวงจร นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการลงทุนเพื่อยกระดับความปลอดภัยของบริการโดยการตรวจสอบระบบจากองค์กรชั้นนำและนำระบบบริหารจัดการความปลอดภัยแบบใหม่ล่าสุดมาเพื่อใช้งานในปี พ.ศ. 2556 นี้ เป็นต้น ทั้งหมดนี้ เพื่อการพัฒนาบริการธนาคารออนไลน์ให้สามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์

- **บริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ TMB M-Banking (Mobile Web Browser version)**

ธนาคารมีการเพิ่มช่องทางการให้บริการให้ลูกค้าสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยเปิดให้บริการผ่านทางโทรศัพท์ภายใต้ชื่อ TMB M-Banking ซึ่งเป็นบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ตผ่านโทรศัพท์มือถือสำหรับลูกค้าบุคคลทั่วไป โดยธนาคารได้พัฒนาให้เหมาะสมกับการใช้งานผ่านโทรศัพท์มือถือ โดยใช้เทคโนโลยีด้าน Internet ผ่านโทรศัพท์มือถือ เพื่อเป็นการเปิดช่องทางใหม่ของการทำธุรกรรม และอำนวยความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการต่างๆ ของธนาคารได้ เช่นเดียวกับบริการ TMB Internet Banking เช่น การสอบถามยอดคงเหลือ โอนเงิน ชำระค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งสามารถทำรายการโอนเงินไปต่างธนาคารได้แบบทันที (Online Real-Time)

ในยุคปัจจุบันที่โทรศัพท์มือถือแบบสมาร์ตโฟน และแท็บเล็ตเป็นที่นิยมอย่างกว้างขวาง ธนาคารได้ปรับปรุงให้บริการ TMB M-Banking สามารถใช้งานได้จากเครื่องมือสื่อสารขนาดพกพาทุกใหม่เหล่านี้ได้อย่างสะดวกสบาย โดยผู้ให้บริการสามารถเลือกใช้บริการในแบบ Desktop version ที่หน้าเข้าสู่ระบบ ซึ่งจะทำให้สามารถใช้บริการและฟังก์ชันต่างๆ ของธนาคารได้ครบถ้วนเช่นเดียวกับการใช้งาน TMB Internet Banking ผ่านคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

- **บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ (Contact Center)**

ธนาคารมีศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ รองรับการให้บริการลูกค้าได้หลากหลายช่องทางดังนี้ :

ช่องทางโทรศัพท์ โดยใช้หมายเลขโทรศัพท์พิเศษ 4 หลักคือ 1558 หรือโทรจากต่างประเทศ ที่หมายเลข 66-2299-1558 เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายในการติดต่อตลอด 24 ชั่วโมงต่อวัน และ 7 วันต่อสัปดาห์ ทั้งนี้ ศูนย์บริการลูกค้าสัมพันธ์ของธนาคารมีบริการหลายรูปแบบคือ บริการธนาคารทางโทรศัพท์ผ่านระบบอัตโนมัติเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปทำธุรกรรมที่ธนาคาร โดยลูกค้าสามารถเลือกทำธุรกรรมทางการเงิน เช่น สอบถามข้อมูลบัญชี รายการเดินบัญชี โอนเงิน การชำระค่าสินค้าและบริการได้ด้วยตนเอง ขอสำเนาใบสรุปบัญชีทางโทรสาร สอบถามยอดเช็คคืน เป็นต้น และบริการผ่านเจ้าหน้าที่บริการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งลูกค้าสามารถสอบถามข้อมูล

ในบัญชีลูกค้า เช่น ยอดเงินคงเหลือหรือยอดเงินที่ต้องชำระ คะแนนสะสมบัตรเครดิตและแลกของรางวัล เป็นศูนย์รับแจ้ง ทำรายการโปรแกรมแบ่งจ่ายรายเดือนประเภท TMB So GooOD สำหรับบัตรเครดิต ให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการอื่นๆ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ให้บริการกรณีฉุกเฉิน เช่น เป็นศูนย์รับแจ้งอาชญาบัตรเอทีเอ็ม บัตรเดบิตและบัตรเครดิต เป็นศูนย์ให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำลูกค้า Internet Banking ในกรณีเกิดข้อปัญหาหรือข้อขัดข้องทางเทคนิคระหว่างการใช้งาน ให้บริการการเพิ่มวงเงินชั่วคราวบัตรเครดิตกรณีฉุกเฉิน เช่น เดินทางไปต่างประเทศ หรือเป็นคำปรึกษาพยาบาล รวมทั้งยังมีหน่วยงานบริการโทรออก เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร เช่น บัตรเครดิต TMB สินเชื่อบุคคล Cash2Go ประกันผ่านธนาคาร ผ่านเจ้าหน้าที่การขายและแนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และเพื่อแจ้งข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้า เช่น บริการ TMB เงินสดผ่อนชำระ ชิลล์ ให้บริการเปิดบัตรเครดิต TMB บัตรกดเงินสด ผ่านเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และมีศูนย์รับเรื่องร้องเรียน เพื่อเป็นช่องทางสำหรับลูกค้าในการให้คำแนะนำ ดิชม บริการและผลิตภัณฑ์ของธนาคาร

ช่องทาง “Web Chat” โดยลูกค้าสามารถกดปุ่มจากหน้าจอหลักของ Website ธนาคาร ได้ทั้ง [www.tmbbank.com](http://www.tmbbank.com) หรือ [www.tmbdirect.com](http://www.tmbdirect.com) เพื่อทำการสนทนากับเจ้าหน้าที่ผ่านอินเทอร์เน็ต และทางหน้าต่างที่ใช้สำหรับการ chat โดยลูกค้าสามารถสนทนาและรับข้อมูล ทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผ่านทางข้อความที่ตอบสนองโดยทันทีจากเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า

ช่องทาง “Web Mail” โดยลูกค้าสามารถกรอกข้อมูล เพื่อสอบถามเกี่ยวกับบัญชีเงินฝาก สินเชื่อ ส่งเรื่องร้องเรียน หรือข้อเสนอแนะ ผ่าน [WWW.TMBBANK.COM](http://WWW.TMBBANK.COM) เมนู ติดต่อธนาคาร ซึ่งระบบจะส่งอีเมลไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อประสานงานและติดต่อกลับลูกค้าทางอีเมล

#### • ช่องทางการให้บริการลูกค้าธุรกิจและซัพพลายเชน

เพื่อเป็นการให้บริการลูกค้าธุรกิจได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกพื้นที่ที่สำคัญ ธนาคารยังคงมุ่งเน้นการพัฒนา ช่องทางการให้บริการ ทั้งเพิ่มช่องทางขององค์กรภายนอก รวมทั้งรูปแบบการจัดการช่องทางเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าธุรกิจให้ได้รับความรวดเร็วและเข้าถึงบริการได้สะดวกมากขึ้น

นอกจากการเพิ่มช่องทางผ่านสาขาขององค์กรภายนอกแล้ว ธนาคารยังได้พัฒนาระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการทำธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าธุรกิจและซัพพลายเชนอย่างครบวงจร สอดคล้องต่อความต้องการของธุรกิจที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้นทุกวัน ในปี 2556 ธนาคารได้พัฒนาระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มความยืดหยุ่นให้ลูกค้าสามารถจัดการการเงินและลดขั้นตอนการจัดการด้านข้อมูลการเงินได้ในเวลาเดียวกัน เช่น การพัฒนาระบบ Data Gateway เพิ่มความสามารถของระบบการชำระเงินและระบบการทำรายการเกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนต่างประเทศ

#### • TMB Corporate Call Center #02 643-7000

นอกเหนือจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ตอบสนองความต้องการทางธุรกิจอย่างเพียงพอแล้ว เพื่อให้การทำธุรกรรมของลูกค้าเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทางธนาคารจึงได้จัดตั้ง Corporate Call Center เพื่อเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการให้บริการลูกค้าธุรกิจในการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ โดยบริการหลักของ TMB Corporate Call Center มีดังนี้

1. บริการข้อมูลเกี่ยวกับบริการและผลิตภัณฑ์ของธนาคาร
2. บริการข้อมูลเกี่ยวกับบัญชี และรายการธุรกรรมทางการเงิน
3. บริการข้อมูลเกี่ยวกับบริการผ่านระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์

ทั้งนี้ ทุกสายของลูกค้าจะมีเจ้าหน้าที่คอยรับสายตั้งแต่เวลา 8.00 น. ถึง 18.00 น. ทุกวันทำการของธนาคาร ในการให้ข้อมูลโดยทันทีหรือตอบกลับในระยะเวลาที่เหมาะสม ลูกค้าสามารถเรียกใช้บริการได้ทางโทรศัพท์หมายเลข 02-643-7000 หรือ email: CorporateCallCenter@tmbbank.com

#### • ช่องทางการขายผ่านตัวแทนขาย (Sale Representative Channel)

การขายผ่านตัวแทนขายเป็นช่องทางหนึ่งที่ธนาคารใช้ในการนำเสนอขายผลิตภัณฑ์สินเชื่อรายย่อย(ทั้งประเภท มีหลักประกันและไม่มีหลักประกัน) ผ่านพนักงานขายตรง, พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ และบริษัทนายหน้าอิสระภายนอกของธนาคาร โดยสินเชื่อผู้บริโภคเป็นหน่วยงานที่จะพิจารณาสินเชื่อให้กับลูกค้าตามเกณฑ์ของธนาคารที่กำหนดไว้ ซึ่งพนักงานขายตรง, พนักงานขายผ่านทางโทรศัพท์ และบริษัทนายหน้าอิสระภายนอกของธนาคารเป็นนายหน้าอิสระตามสัญญาว่าจ้าง ธนาคารจะจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานขายหรือบริษัทนายหน้าอิสระตามเงื่อนไขที่ธนาคารกำหนดไว้

### 2.3.5 การให้บริการอื่นๆ ของธนาคาร

#### • บริการตัวแทนธนาคารต่างประเทศ (Correspondent Banking)

ธนาคารรักษาสัมพันธ์กับเครือข่ายทั่วโลกของธนาคารตัวแทนต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ และธนาคารให้บริการธุรกรรมต่างๆ ทั่วโลกโดยผ่านทางธนาคารตัวแทนต่างประเทศ ซึ่งบริการต่างๆ เหล่านี้ รวมถึงบริการธุรกรรมระหว่างประเทศ บริการโอนเงินระหว่างประเทศ และบริการบริหารเงินอื่นๆ นอกจากนี้ ธนาคารยังให้บริการบัญชีเงินฝากสกุลเงินบาทสำหรับผู้ไม่มีถิ่นที่อยู่ในประเทศไทยแก่ธนาคารต่างประเทศเพื่อให้ธนาคารเหล่านั้นสามารถทำการชำระเงินเป็นเงินสกุลบาท ทั้งนี้ ธนาคารได้แลกเปลี่ยน SWIFT Relationships หรือ RMA (Relationship Management Application) กับธนาคารตัวแทนต่างประเทศประมาณ 1,000 แห่งทั่วโลก เพื่อสนับสนุนธุรกรรมระหว่างประเทศ ในปัจจุบันกลุ่มธนาคารได้จัดสรรวงเงินเพื่อรองรับธุรกรรมให้กับธนาคารต่างๆ ประมาณ 100 แห่งทั่วโลก นอกจากนี้ ธนาคารยังหาโอกาสที่จะขยายเครือข่ายของธนาคารตัวแทนต่างประเทศเพื่อเป็นการสนับสนุนการประกอบธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ และธุรกิจบริการด้านเงินตราต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

#### • บริการพาณิชย์ธนกิจ

ธนาคารให้บริการพาณิชย์ธนกิจที่ครอบคลุมแก่ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ อาทิเช่น บริการการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน การจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ประเภทตราสารหนี้ ตัวแทนจำหน่ายหลักทรัพย์ การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดหาแหล่งเงินทุน การปรับโครงสร้างองค์กร การประเมินมูลค่าหุ้น และการหาพันธมิตรทางธุรกิจและนักลงทุน นอกจากการให้บริการด้านพาณิชย์ธนกิจส่วนใหญ่แก่ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่แล้ว ธนาคารยังได้ให้บริการบางประเภทแก่ลูกค้าในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอีกด้วย

ทางด้านธุรกิจจัดจำหน่ายตราสารหนี้ ธนาคารได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจการจัดจำหน่ายตราสารหนี้ และให้บริการทั้งแบบเสนอขายต่อประชาชนทั่วไป ผู้ลงทุนรายใหญ่ และนักลงทุนสถาบัน โดยตราสารหนี้ที่ธนาคารจัดจำหน่ายมีหลายประเภท ได้แก่ พันธบัตร ตัวเงิน หุ้นกู้ ฯลฯ รวมถึง หลักทรัพย์ที่มีสินทรัพย์ค้ำประกัน ธนาคารเป็นผู้จัดจำหน่ายเองและโดยร่วมกับผู้จัดจำหน่ายอื่นๆ ทั้งนี้ ในการเสนอขายหลักทรัพย์ สำหรับการเสนอขายให้กับผู้ลงทุนสถาบันและผู้ลงทุนรายใหญ่ ธนาคารจะทำการจำหน่ายหลักทรัพย์ผ่านทีมการตลาดลูกค้าสถาบันของธนาคารที่มีความใกล้ชิดกับกลุ่มนักลงทุนสถาบันเป็นอย่างดี และกลุ่มบริการลูกค้าธนบดี ซึ่งมีความใกล้ชิดกับกลุ่มผู้ลงทุนรายใหญ่ นอกจากนี้ สำหรับการเสนอขายให้กับประชาชนทั่วไป ธนาคารจัดจำหน่ายผ่านเครือข่ายสาขาของธนาคารที่มีอยู่ทั่วประเทศ



## • การจัดการกองทุน

ธนาคารให้บริการเป็นตัวแทนจำหน่ายและรับซื้อคืนหน่วยลงทุนให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด (TMBAM) ที่ธนาคารถือหุ้นอยู่ร้อยละ 87.5 และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด (“UOBAMTH”) ทั้งนี้ จากนโยบาย Open Architecture ของธนาคาร ซึ่งเป็นการเปิดกว้างในการนำเสนอผลิตภัณฑ์กองทุนรวมทั้งครบถ้วน และหลากหลาย เพื่อให้ลูกค้าของธนาคารสามารถเลือกลงทุนได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และข้อจำกัดอื่นๆ ของลูกค้า ธนาคารจึงได้พิจารณาการเป็นผู้สนับสนุนการจำหน่าย รับซื้อคืน และสับเปลี่ยนการถือหน่วยลงทุน ให้กับบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรายอื่นนอกเหนือจาก บลจ.ทหารไทย จำกัด และ บลจ.ยูโอบี (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะเริ่มให้บริการได้ในปี 2557 ซึ่งจะทำให้ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ที่จะนำเสนอต่อลูกค้าธนาคารได้มากขึ้น

## • ประกันชีวิตและประกันภัย

ธนาคารได้ให้บริการเป็นนายหน้าจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันวินาศภัย ผ่านช่องทางการให้บริการของธนาคาร (Bancassurance) โดยดำเนินการร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคาร ซึ่งในปัจจุบันพันธมิตรด้านธุรกิจประกันชีวิต คือ บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (เดิมชื่อ บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)) โดยผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตที่นำเสนอให้แก่ลูกค้าในปัจจุบัน เป็นแบบสะสมทรัพย์พร้อมความคุ้มครองชีวิต และรวมถึงประกันชีวิตคุ้มครองสินเชื่อที่มีกับธนาคาร สำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ธนาคารดำเนินการร่วมกับบริษัทประกันวินาศภัยหลายแห่ง โดยให้บริการรับประกันภัยหลักประกันสินเชื่อ นอกจากนั้นยังมีบริการประกันวินาศภัยอื่นๆ เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล และประกันสุขภาพ เป็นต้น

เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2551 ธนาคารได้เปิดตัวการเป็นพันธมิตรร่วมกับไอเอ็นจี กรุ๊ป อย่างเป็นทางการ พร้อมทั้งผลักดันธนาคารให้เป็นธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ที่ให้บริการครบวงจรชั้นนำของประเทศ และพร้อมนำเสนอผลิตภัณฑ์ของบริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลาย ผ่านช่องทางต่างๆ ของธนาคารทหารไทย

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2555 กลุ่มบริษัทไอเอ็นจี กรุ๊ปและกลุ่มแปซิฟิก เซ็นจูรี กรุ๊ปได้ตกลงเข้าทำสัญญาการซื้อขายธุรกิจประกันชีวิตของกลุ่มบริษัทไอเอ็นจี กรุ๊ป ในประเทศฮ่องกง มาเก๊า และประเทศไทย และในส่วนของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไอเอ็นจี แห่งประเทศไทย กลุ่มบริษัทไอเอ็นจีได้ประกาศขายธุรกิจให้แก่ บริษัท UOB Asset Management เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2555 โดยการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นดังกล่าว จะมีผลภายหลังจากที่ได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนทางกฎหมายและการอนุมัติจากทางที่เกี่ยวข้องแล้ว ธนาคารและบริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ภายใต้การดูแลของผู้ถือหุ้นใหม่ จะยังคงร่วมมือกันในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีเลิศและการบริการที่ไม่สะดุดเพื่อทั้งลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ต่อไป

เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้น โดยบริษัท ไอเอ็นจี อินชัวร์นซ์ เอเชีย เอ็นวี ได้ขายหุ้นให้กับ บริษัท พีซีจี ไฟแนนเชียล เซอร์วิสเอส โฮลดิ้งส์ (สิงคโปร์) พีทีอี จำกัด

เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ. 2556 บริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ให้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต

จำกัด (มหาชน) และเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2556 ได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนชื่อบริษัทกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จากบริษัท ไอเอ็นจี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัท เอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

#### • ผลกระทบธุรกิจตลาดเงิน

ธนาคารให้บริการทางการเงินกับลูกค้าภายในประเทศและต่างประเทศ โดยครอบคลุมผลิตภัณฑ์ทางการเงินทั้งตลาดเงิน ตลาดตราสารหนี้ ตลาดแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและตลาดอนุพันธ์ โดยบริการผลิตภัณฑ์ทางการเงินในรูปแบบที่หลากหลาย

ธนาคารได้ดำเนินธุรกรรมเงินกู้ยืมในรูปสกุลเงินบาทและสกุลเงินต่างประเทศเพื่อการบริหารสภาพคล่องของธนาคารและรองรับธุรกรรมการค้าต่างประเทศของลูกค้า ทั้งการส่งออกและนำเข้า รวมถึง การสนับสนุนสินเชื่อให้กับลูกค้าในหลากหลาย กลุ่มอุตสาหกรรมอื่นที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งธนาคารได้รับการแต่งตั้งจากธนาคารแห่งประเทศไทยให้เป็นคู่สัญญาหลัก (Primary dealer) สำหรับธุรกรรม Bilateral repurchase ตั้งแต่ปี 2554 และยังคงสถานะการเป็นคู่สัญญาดังกล่าว ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสภาพคล่องของธนาคาร และสนับสนุนการส่งผ่านอัตราดอกเบี้ยนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ไปยังตลาดเงินและลูกค้าธนาคาร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของธนาคารในการร่วมพัฒนาตลาดเงินของประเทศ

ตลาดตราสารหนี้ ธนาคารได้รับการจัดอันดับโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยให้เป็นผู้ค้าตราสารหนี้ที่มีปริมาณการซื้อขายสูงสุดเป็นอันดับที่ 3<sup>1</sup> นอกจากธุรกรรมการซื้อขายพันธบัตรรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และหุ้นกู้ภาคเอกชนแล้ว ธนาคารพร้อมตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการลงทุนในรูปแบบอื่นๆ เช่น การเสนอขายตราสารหนี้ระยะสั้น (อายุไม่เกิน 270 วัน) และการลงทุนระยะยาวในตัวแลกเปลี่ยน/ตัวสัญญาใช้เงินที่ออกโดยธนาคาร

สำหรับธุรกรรมการบริหารสภาพคล่องผ่านธุรกรรมกู้ยืม (Private repurchase) นั้น ธนาคารได้รับการจัดอันดับโดยสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย ให้เป็นธนาคารที่มีปริมาณธุรกรรม สูงสุดเป็นอันดับที่ 3<sup>2</sup> และจะขยายปริมาณธุรกรรมและลูกค้าในตลาดตราสารหนี้ให้เพิ่มขึ้นเพื่อช่วยส่งเสริมและพัฒนาตลาด ธุรกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่จะทำให้ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าของธนาคารได้อย่างเหมาะสม แต่ยังเป็นทางเลือกในการระดมเงินสำหรับธนาคารอีกด้วย

ตลาดแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และตลาดอนุพันธ์ ธนาคารให้บริการผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เพื่อใช้บริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจากธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ และกระแสรับและรายจ่ายในอนาคต ได้แก่ อัตราทันที (Spot) สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forwards) สัญญาอัตราแลกเปลี่ยน (Swaps) และสัญญาสิทธิสำหรับซื้อขายเงินตราต่างประเทศ (FX Options) ตลอดจนผลิตภัณฑ์ทางการเงินเพื่อการบริหารความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ย ได้แก่ สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) สัญญาสิทธิเลือกรับหรือจ่ายอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Options) และสัญญาแลกเปลี่ยนเงินต้นและอัตราดอกเบี้ย (Cross Currency Swap) สำหรับป้องกันความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยและ /หรืออัตราแลกเปลี่ยน จากภาระเงินกู้ยืมสกุลเงินตราต่างประเทศ หรือ การลงทุนทั้งภายในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เพื่อให้มีความหลากหลาย เหมาะสมกับความเสี่ยง และสอดคล้องกับต้นทุนการดำเนินธุรกิจ โดยได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

<sup>1</sup> ข้อมูลตั้งแต่ ม.ค.- ธ.ค. ปี 2556 โดยวัดตามมูลค่าการซื้อขายแบบ Outright ของตราสารหนี้ทุกประเภทที่มีอายุคงเหลือน้อยกว่า 1 ปี

<sup>2</sup> ข้อมูลตั้งแต่ ม.ค.-ธ.ค. ปี 2556 โดยวัดตามมูลค่าธุรกรรม Private repurchase (Transaction value x repo term)

สามารถเข้าถึงเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน โดยไม่ต้องใช้วงเงินในการทำธุรกรรม ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ Prepaid FX Forward เป็นต้น และเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงสำหรับสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการนำเข้า หรือ ส่งออก สินค้าโภคภัณฑ์ เพื่อการผลิตสินค้า หรือ การให้บริการ ธนาคารเชื่อมั่นว่าความต้องการในผลิตภัณฑ์ทางการเงินจะขยายตัวเพิ่มมากขึ้น จากการขยายตัวของภาวะเศรษฐกิจ และความผันผวนของตลาดการเงิน โดยธนาคารได้พัฒนาศักยภาพ และความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทางการเงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริการลูกค้าของธนาคาร โดยธนาคารได้พัฒนาช่องทางบริการให้บริการด้านอัตราแลกเปลี่ยนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (TMB Business Click) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของธนาคาร

นอกเหนือจากการให้บริการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ธนาคารยังให้บริการการโอนเงินระหว่างประเทศ (Remittance) ประเภทการโอนเงินทางไกล (Telegraphic Transfers) หรือ การโอนเงินผ่านระบบ Moneygram รวมทั้งให้บริการเงินฝากสกุลเงินตราต่างประเทศ

## 2.4 การตลาดและการแข่งขัน

### 2.4.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2556

การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทยในปี 2556 ขยายในอัตราที่ชะลอลงจาก 2 ปีก่อนหน้า โดยความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้นในอัตราที่มากกว่าการเพิ่มของการระดมเงินผ่านเงินฝากและการกู้ยืมทำให้อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากและการกู้ยืมเพิ่มเป็นร้อยละ 91 จากร้อยละ 89 ของปี 2555 ขณะที่อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากอยู่ที่ร้อยละ 98 จากร้อยละ 97 ส่วนสภาพคล่อง ณ สิ้นปีอยู่ที่ 7.9 แสนล้านบาท เพิ่มจากปีก่อนที่ 6.6 แสนล้านบาท ด้านเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง ณ สิ้นปีอยู่ที่ร้อยละ 15.5 โดยเป็นสัดส่วนของกองทุนชั้นที่ 1 ร้อยละ 11.9 สำหรับสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 เป็น 14.2 ล้านล้านบาท

## สินทรัพย์ เงินฝาก และ เงินให้สินเชื่อหลังหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
กรุงเทพ	2,502,750	17.7%	1,871,061	18.2%	1,615,612	17.0%
กรุงไทย	2,502,231	17.7%	1,884,262	18.4%	1,654,527	17.4%
ไทยพาณิชย์	2,383,608	16.8%	1,820,728	17.8%	1,669,018	17.5%
กสิกรไทย	2,092,060	14.8%	1,532,588	14.9%	1,380,089	14.5%
<b>ขนาดใหญ่ 4 แห่ง</b>	<b>9,480,648</b>	<b>66.9%</b>	<b>7,108,639</b>	<b>69.3%</b>	<b>6,319,245</b>	<b>66.3%</b>
กรุงศรีอยุธยา	1,074,348	7.6%	768,390	7.5%	801,552	8.4%
ธนชาต	992,290	7.0%	722,262	7.0%	728,985	7.7%
ทหารไทย	765,345	5.4%	529,663	5.2%	467,357	4.9%
<b>ขนาดกลาง 3 แห่ง</b>	<b>2,831,983</b>	<b>20.0%</b>	<b>2,020,316</b>	<b>19.7%</b>	<b>1,997,893</b>	<b>21.0%</b>
ยูโอบี	408,027	2.9%	234,868	2.3%	248,001	2.6%
ทีทีบี	342,030	2.4%	265,547	2.6%	275,052	2.9%
ซีไอเอ็มบี ไทย	278,362	2.0%	152,273	1.5%	163,751	1.7%
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	254,833	1.8%	103,361	1.0%	99,420	1.0%
เกียรตินาคิน	234,295	1.7%	146,125	1.4%	184,720	1.9%
แลนด์ แอนด์ เฮาส์	148,719	1.0%	109,948	1.1%	102,216	1.1%
ไอซีบีซี (ไทย)	148,128	1.0%	83,735	0.8%	102,730	1.1%
<b>ขนาดเล็ก 7 แห่ง</b>	<b>1,814,395</b>	<b>12.8%</b>	<b>1,095,858</b>	<b>10.7%</b>	<b>1,175,889</b>	<b>12.3%</b>
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	25,912	0.2%	21,757	0.2%	19,499	0.2%
เมกะ สากลพาณิชย์	17,549	0.1%	7,965	0.1%	13,423	0.1%
<b>รวม</b>	<b>14,170,487</b>	<b>100.0%</b>	<b>10,254,534</b>	<b>100.0%</b>	<b>9,525,950</b>	<b>100.0%</b>

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2556)

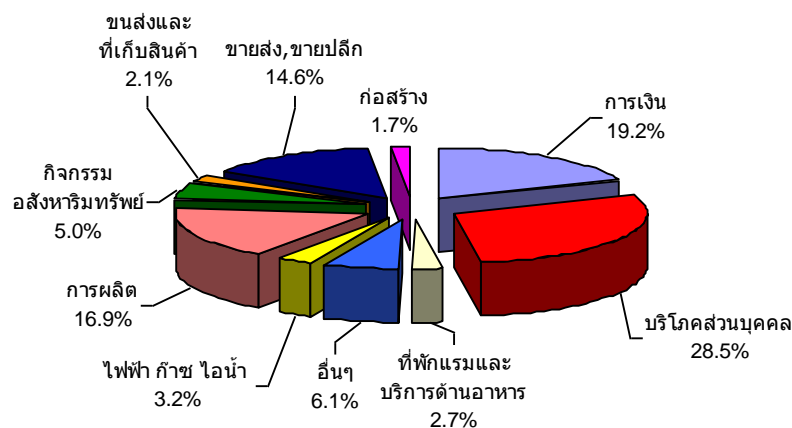
สำหรับการดำเนินงานด้านต่างๆ สรุปได้ดังนี้

- ด้านสินเชื่อ

ปี 2556 ธนาคารพาณิชย์ไทยมีปริมาณสินเชื่อสุทธิทั้งสิ้น 9.5 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 ร้อยละ 11 สินเชื่อรายย่อยขยายตัวร้อยละ 12 ส่วนสินเชื่อรายใหญ่และ สินเชื่อ SME เติบโตร้อยละ 5 และ 15 ตามลำดับ สำหรับโครงสร้างสินเชื่อตามประเภทธุรกิจเป็นสินเชื่อบริโภคนักส่วนบุคคลสัดส่วนร้อยละ 28 สินเชื่อเพื่อการผลิตและการค้าส่งค้าปลีกรวมกันเป็นร้อยละ 31 ของสินเชื่อรวม โดยในปี 2556 สินเชื่อบริโภคนักส่วนบุคคลขยายตัวร้อยละ 12 เป็นอัตราที่ชะลอกว่าปีก่อนหน้าที่เติบโตถึงร้อยละ 23 ส่วนสินเชื่อเพื่อการผลิตเติบโตดีขึ้นจากปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 4 เป็นร้อยละ 9 ขณะที่สินเชื่อค้าส่งค้าปลีกเติบโตร้อยละ 16 ใกล้เคียงกับอัตราการเติบโตในปีก่อนหน้าที่ร้อยละ 17

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรก ลดลง 16 basis points จากปี 2555 เป็นร้อยละ 6.84 ซึ่งน้อยกว่าการลดลงของดอกเบี้ยนโยบายในขนาด 50 basis points จากร้อยละ 2.75 เป็นร้อยละ 2.25

## โครงสร้างสินเชื่ปี 2556 แยกตามประเภทธุรกิจ

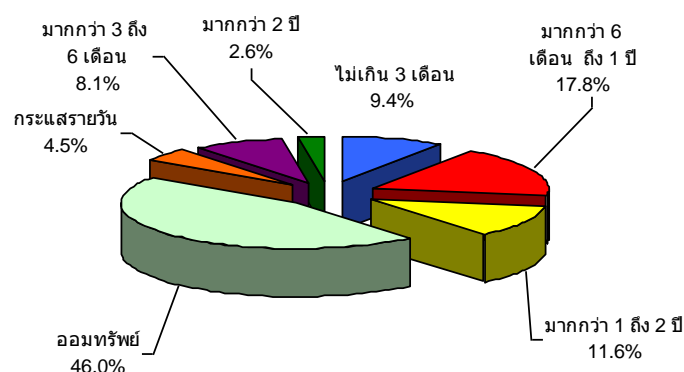


ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ณ ธันวาคม 2556)

- ด้านเงินฝาก

ปี 2556 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ไทยมีปริมาณทั้งสิ้น 10.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 ร้อยละ 10 โดยการแข่งขันด้านเงินฝากลดความรุนแรงลง แม้สถาบันการเงินเฉพาะกิจที่รับฝากเงินจะออกผลิตภัณฑ์เงินฝากที่ให้อัตราดอกเบี้ยสูงใจมาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ไม่ได้กดดันตลาดเงินฝากจนเกินไป อันเป็นสภาพต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2555 ที่อัตราการเติบโตของเงินฝาก (รวมตัวแลกเงิน) ของธนาคารพาณิชย์กับเงินฝากของสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่รับฝากเงิน อยู่ในระดับร้อยละ 10 พอๆ กัน แตกต่างจากช่วงระหว่างปี 2552-2554 ที่อัตราการเติบโตของเงินฝากสถาบันการเงินเฉพาะกิจที่รับฝากเงินอยู่ในระดับกว่าร้อยละ 20 สำหรับโครงสร้างเงินฝาก บัญชีออมทรัพย์มีสัดส่วนร้อยละ 46 ของเงินฝากทั้งหมด ส่วนเงินฝากประจำมีสัดส่วนร้อยละ 50 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่ง ลดลงจากปี 2555 ตามทิศทางการลดของดอกเบี้ยนโยบาย โดยดอกเบี้ยเงินฝากออมทรัพย์ลดลง 12 basis points เป็นร้อยละ 0.63, ดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 3 เดือน ลดลง 11 basis points เป็นร้อยละ 1.56 และ ดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 12 เดือน ลดลง 23 basis points เป็นร้อยละ 2.20

## โครงสร้างเงินฝากปี 2556 แยกตามอายุเงินฝาก



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ณ ธันวาคม 2556)

- ด้าน NPLs

หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ สิ้นปี 2556 อยู่ที่ 258,948 ล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2555 จำนวน 11,646 ล้านบาท แต่มีสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวมลดลงเป็นร้อยละ 2.31 จากร้อยละ 2.44 เนื่องจากสินเชื่อเติบโตในอัตราที่สูงกว่าการเพิ่มขึ้นของ NPL ทั้งนี้ สินเชื่อเพื่อการบริโภคส่วนบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ NPL โดยรวมเพิ่มขึ้น

**ตารางแสดง NPLs ทั้งระบบ จำแนกตามประเภทธุรกิจ**

ประเภทธุรกิจ	จำนวน (ล้านบาท)	สัดส่วนร้อยละ ต่อ NPL รวม	สัดส่วนร้อยละ ต่อสินเชื่อ
การเกษตร ประมง และป่าไม้	4,040	1.52	3.96
การเหมืองแร่และย่อยหิน	446	0.17	0.58
การอุตสาหกรรม	78,347	29.42	3.61
การก่อสร้าง	10,239	3.84	5.44
การพาณิชย์	40,867	15.34	2.34
การธนาคารและธุรกิจการเงิน	684	0.26	0.03
ธุรกิจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์	24,382	9.15	4.31
การสาธารณูปโภค	11,212	4.21	1.69
การบริการ	23,799	8.94	3.47
การอุปโภคบริโภคส่วนบุคคล	71,612	26.89	2.20
อื่น ๆ	20	0.01	0.01
<b>รวม</b>	<b>265,648</b>	<b>100.00</b>	<b>2.15</b>

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ ธันวาคม 2556)

หมายเหตุ: เป็นข้อมูล NPLs (gross) ทั้งธ.พ.ไทย และ สาขาธ.พ.ต่างประเทศ

- ด้านผลการดำเนินงาน

ในปี 2556 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีกำไรสุทธิรวม 195,563 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า 39,228 ล้านบาท รายได้ดอกเบี้ยสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 13 อัตราดอกเบี้ยสุทธิ (Net Interest Margin - NIM) อยู่ที่ร้อยละ 2.97 ใกล้เคียงกับร้อยละ 2.96 ในปี 2555 ส่วนรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการมีอัตราการเติบโตร้อยละ 15 โดยโครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการหลักๆ ที่มีสัดส่วนรวมกันได้ประมาณร้อยละ 81 นั้น มาจากบัตรเครดิต บัตรเดบิต และธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 36 ค่านายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์และโอนเงินร้อยละ 27 และค่าธรรมเนียมและบริการอื่นๆ ร้อยละ 18

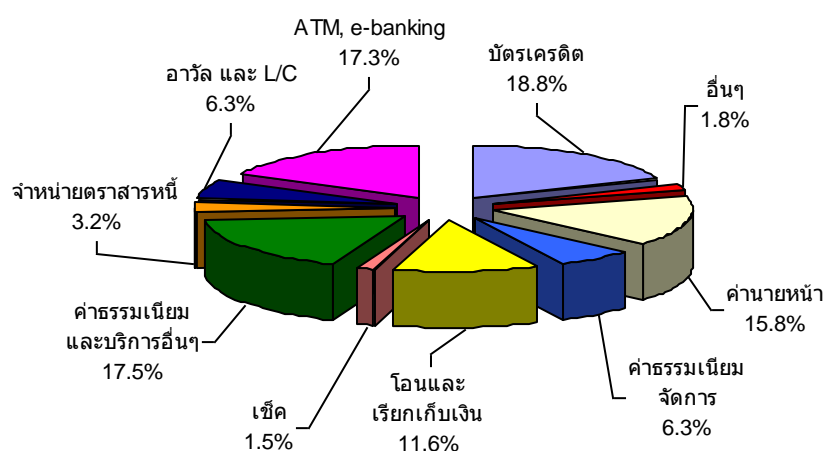


## ตารางแสดงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

	ปี 2555 (ล้านบาท)	ปี 2556 (ล้านบาท)	เปลี่ยนแปลง
รายได้ดอกเบี้ย	577,874	639,775	10.71%
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	256,471	277,546	8.22%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	321,403	362,229	12.70%
หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ ค่อยค่า	67,372	83,582	24.06%
รายได้ที่มีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	197,495	236,877	19.94%
-- ค่าธรรมเนียมและบริการ	127,300	145,951	14.65%
-- กำไรจากการปริวรรต	27,735	30,980	11.70%
ค่าใช้จ่ายที่มีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	232,402	246,493	6.06%
-- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	107,499	117,200	9.02%
กำไรสุทธิ	156,335	195,563	25.09%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

## โครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการปี 2556



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ณ ธันวาคม 2556)

หมายเหตุ: รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการอื่น ๆ ได้แก่ ค่ารักษาสัญชีเงินฝาก ค่านายหน้าจากการประกัน การให้เช่าตู้നിറภัย เป็นต้น

## 2.4.2 แนวโน้มภาวะธุรกิจธนาคารพาณิชย์ปี 2557

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2557 ยังมีทิศทางเติบโตแต่ในอัตราชะลอตัว เนื่องจากปัญหาการเมืองภายในประเทศที่ทำให้ภาคธุรกิจและประชาชนขาดความเชื่อมั่นและได้รับผลกระทบด้านความต่อเนื่องของรายได้ที่จะส่งผลให้มีการขยายกิจการหรือใช้จ่ายได้ อีกทั้งโครงการขนาดใหญ่ของรัฐที่ควรจะได้รับผลตอบแทนความต้องการสินเชื่อทั้งจากรัฐบาลและเอกชนที่เกี่ยวข้องกลับต้องหยุดชะงักไปจากแผนเดิม ปัจจัยเหล่านี้รวมถึงการระมัดระวังเรื่องคุณภาพสินเชื่อให้รัดกุมยิ่งกว่าเดิมล้วนทำให้อัตราการเติบโตของสินเชื่อมีแนวโน้มต่ำกว่าที่ผ่านมาในช่วง 3-4 ปีก่อนหน้า การชะลอตัวของสินเชื่อจะส่งผลให้การ

แข่งขันในตลาดเงินฝากลดความรุนแรงลงไปบ้างเช่นกัน แต่ก็ยังมีการแข่งขันด้านอื่นๆ ที่ธนาคารพาณิชย์ยังต้องหากลยุทธ์ในการทำธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่สร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและธุรกรรมที่จะลดต้นทุนการดำเนินงานให้กับธนาคารแต่ในขณะเดียวกันก็สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าด้วย ดังต่อไปนี้

1. การแข่งขันในตลาดลูกค้ารายย่อยจะเข้มข้นขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ด้านการออมและการลงทุนของลูกค้า ที่นอกเหนือจากเงินฝากซึ่งมักจะใช้กลยุทธ์เชิงปริมาณคืออัตราดอกเบี้ยที่สูงอยู่แล้ว ธนาคารพาณิชย์ต้องพร้อมที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์การเงินอื่นๆ ที่สามารถสร้างผลตอบแทนคาดหวังที่เหมาะสมภายใต้การสร้างและส่งเสริมให้ลูกค้ามีความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงของสินทรัพย์ลงทุนทางการเงินประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นกลยุทธ์เชิงคุณภาพผสมผสานกันไปด้วยภายใต้ธุรกิจ Wealth Banking โดยธนาคารพาณิชย์จะได้รายได้ค่าธรรมเนียมและสามารถสร้างลูกค้าให้กับบริษัทการเงินในเครือ รวมถึงช่วยพัฒนาตลาดทุนควบคู่กันไปด้วย

2. การขยายตลาดสินเชื่อไปสู่ภูมิภาคมากขึ้น ทั้งสินเชื่อรายย่อยและสินเชื่อธุรกิจ เพราะความเจริญที่จะขยายตัวออกไปเชื่อมกับการทำธุรกิจข้ามพรมแดนเพื่อรองรับการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนจะทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายประชากรและทำเลการตั้งโรงงานและทำธุรกิจ ส่งผลต่อศักยภาพการขยายตัวของเศรษฐกิจในภูมิภาคที่จะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับจากนี้

3. ความร่วมมือทางพันธมิตรในการทำธุรกิจจะมีมากขึ้นทั้งในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ด้วยกันเองและธุรกิจอื่นๆ ที่จะเกื้อหนุนการทำธุรกิจและสามารถอำนวยความสะดวกของลูกค้าทั้งไทยและเทศในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ซึ่งการสร้างพันธมิตรจะไม่อยู่เพียงเฉพาะในกลุ่มอาเซียนด้วยกันเท่านั้น แต่จะขยายออกไปทั้งเอเชีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเอเชียตะวันออก ซึ่งมีประเทศเศรษฐกิจสำคัญอย่าง จีน ญี่ปุ่น และ เกาหลีใต้

4. การทำธุรกรรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องทำธุรกรรมโดยอัตโนมัติต่างๆ ยังมีความสำคัญอย่างต่อเนื่อง เพราะนอกจากจะสร้างความสะดวกให้กับลูกค้าโดยลูกค้ายินดีที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมซึ่งเป็นรายได้สำคัญทางหนึ่งแล้ว ธนาคารพาณิชย์ยังสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานลงได้อย่างมาก ดังนั้น ธนาคารยังต้องนำเสนอช่องทางการให้บริการให้ลูกค้าเข้าถึงการทำธุรกรรมต่างๆ ได้มากและสะดวกยิ่งขึ้น โดยยังต้องให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการทำธุรกรรมผ่านสื่อนี้ เพื่อรักษาความมั่นใจของลูกค้า

โดยภาพรวม ภายใต้สถานการณ์ที่ทำให้การปล่อยสินเชื่อซึ่งเป็นธุรกิจหลักของธนาคารพาณิชย์ชะลอลง จึงเป็นโอกาสอันดีที่ธนาคารพาณิชย์จะหันไปสร้างหรือเริ่มวางฐานให้กับการทำธุรกิจหรือขยายขอบเขตการทำธุรกิจให้กว้างขึ้น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพทางเศรษฐกิจและสังคม อาทิ การเกิด AEC ที่จะทำให้เศรษฐกิจพัฒนาขึ้นในภูมิภาค หรือโครงสร้างประชากรที่จะมีคนสูงอายุมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งจำเป็นต้องมีเงินออมที่มากพอในการดำรงชีวิตบั้นปลาย อันจะทำให้แนวทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันตาม เพราะ ไม่เพียงแต่จะสามารถรักษาผลการดำเนินงานที่ดีสม่ำเสมอไว้ได้ แต่ธนาคารพาณิชย์จะมีบทบาทสำคัญในการพัฒนา เศรษฐกิจให้กระจายไปยังภูมิภาค พัฒนาตลาดการเงินและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรให้ดีขึ้นได้อย่างยั่งยืนในอนาคตอีกด้วย

## 2.5 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

### 2.5.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

ส่วนประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินฝาก เงินกู้ยืม รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และหนี้สินจำนองเมื่อทวงถาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมียอดเงินฝากรวม (งบการเงินเฉพาะกิจการ) ทั้งสิ้นประมาณ 529,663 ล้านบาท ซึ่งเป็นบัญชีเงินฝากประจำร้อยละ 37.4 บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 55.6 และบัญชีเงินฝาก

กระแสรายวันร้อยละ 7 ของเงินฝากรวม โดยเงินฝากรวมคิดเป็นร้อยละ 83.1 ของแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนธนาคารยังประกอบด้วย เงินกู้ยืม จำนวน 38,173 ล้านบาท รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 66,038 ล้านบาท และหนี้สินจำกันเมื่อทวงถาม จำนวน 3,276 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 6, ร้อยละ 10.4 และร้อยละ 0.5 ของแหล่งเงินทุนตามลำดับ

#### ตารางต่อไปนี้แสดงแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ระบุไว้

(งบการเงินเฉพาะกิจการ)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2556		2555		2554	
	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
เงินฝากประจำ.....	197,988	31.1	171,476	28.1	179,226	29.9
บัญชีเงินฝากออมทรัพย์.....	294,555	46.2	268,783	44.1	224,894	37.5
บัญชีกระแสรายวัน.....	37,120	5.8	56,155	9.2	48,324	8.0
บัตรเงินฝาก.....	-	-	-	-	-	-
รวมเงินฝาก.....	529,663	83.1	496,414	81.4	452,445	75.4
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน.....	66,038	10.4	66,053	10.8	42,221	7.0
หนี้สินจำกันเมื่อทวงถาม.....	3,276	0.5	3,880	0.6	3,440	0.6
เงินกู้ยืม.....	38,173	6.0	43,248	7.1	102,266	17.0
รวม.....	637,149	100.0	609,595	100.0	600,371	100.0

#### ● นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการกำหนดอัตราดอกเบี้ย

ธนาคารดำเนินนโยบายจัดหาเงินทุนโดยการระดมเงินจากแหล่งต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น ให้มีจำนวนและอายุเงินทุนที่เหมาะสมและสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับความต้องการใช้เงินของธนาคาร นอกจากนี้ ยังพิจารณาปัจจัยการดำรงสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม กับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งคำนึงถึงปัจจัยด้านต้นทุน เปรียบเทียบระหว่างแหล่งเงินต่างๆ ส่วนนโยบายด้านอัตราดอกเบี้ยรับฝากเงินนั้นจะพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพคล่องของตลาดเงินและของธนาคารเอง ประกอบกับปัจจัยจากภายนอก อาทิ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย นโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ภาวะการแข่งขันในตลาดเงินและทิศทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น

#### ● นโยบายในการบริหารภาระหนี้สิน

ธนาคารมีนโยบายการบริหารภาระด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านทรัพย์สิน หรือความต้องการใช้สินเชื่อของลูกค้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงทั้งทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน โดยธนาคารได้ใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ อาทิเช่น FX Swap และ Interest Rate Swap เพื่อดำเนินนโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ในปีที่ผ่านมาธนาคารมียอดคงค้าง ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2556 ของธุรกรรม FX Swap ประมาณ 758 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และ Interest Rate

Swap ประมาณ 23,650 ล้านบาท จากการบริหารความเสี่ยงด้านหนี้สินตามนโยบายดังกล่าวข้างต้นแล้ว ทำให้ธนาคารมีรายรับและรายจ่ายเป็นเงินสกุลต่างๆ ที่สอดคล้องกัน

## 2.5.2 การให้สินเชื่อ

การวิเคราะห์ ติดตาม และบริหารจัดการสินเชื่อและภาระผูกพันเป็นกิจกรรมที่สำคัญในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ของธนาคารทหารไทยและก่อให้เกิดรายได้หลักของธนาคาร ขณะเดียวกันก็อาจทำให้รายได้และเงินกองทุนของธนาคารตกอยู่ในความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สินเชื่อใหม่อย่างรัดกุม การติดตามดูแลลูกค้า การเรียกเก็บหนี้และแก้ไขหนี้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความมั่นคงและแข็งแกร่งของธนาคารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การดำเนินการดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้ด้วยการสร้างวัฒนธรรมด้านสินเชื่อที่เข้มแข็งให้เกิดขึ้นภายในธนาคารเพื่อจะ ช่วยลดความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร โดยพนักงานของธนาคารซึ่งผ่านการอบรมอย่างเข้มข้นจะต้องรู้จักและเข้าใจลูกค้าอย่างรอบด้าน และเข้าใจการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อตามหลักการป้องกัน 3 ลำดับ (3 lines of defense credit risk management framework) ประกอบด้วยหลักการดังนี้-

- ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (1st line of defense)
- สายงานบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (2<sup>nd</sup> line of defense) ร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของ the 1<sup>st</sup> line of defense ทั้งนี้หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระจากผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจ
- สายงานตรวจสอบ เป็น the 3<sup>rd</sup> line of defense มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อโครงสร้างและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

### หลักการสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ(Core Credit Risk Management Principles)

ธนาคารปฏิบัติงานภายใต้หลักการสำคัญของการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อดังนี้:

#### ● การบริหารภาพรวมสินเชื่อ (Credit Portfolio Management)

ธนาคารกำหนดองค์ประกอบของภาพรวมสินเชื่อและกำหนดเพดานความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ เพื่อควบคุมความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของภาพรวมสินเชื่อและเพื่อให้มั่นใจว่าภาพรวมสินเชื่อของธนาคารมีการกระจายตัวที่ดีและสร้างผลตอบแทนต่อความเสี่ยงตามที่ธนาคารกำหนด

#### ● การตรวจสอบและถ่วงดุลของกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Checks and Balances)

ธนาคารได้กำหนดกรอบการกระจายอำนาจอนุมัติสินเชื่อ เพื่อแบ่งแยกบทบาทและหน้าที่ของพนักงานที่นำเสนอสินเชื่อและพนักงานที่อนุมัติสินเชื่อออกจากกันอย่างชัดเจน (“4 eyes principles”) ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจด้านสินเชื่อได้กระทำโดยเจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการ ที่มีประสบการณ์และความรู้ในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้ ผู้มีอำนาจอนุมัติสินเชื่อจะปฏิบัติงานเป็นอิสระจากผู้มีอำนาจนำเสนอสินเชื่อ

#### ● กระบวนการสินเชื่อที่รัดกุม (Sound Credit Process)

ธนาคารบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อผ่านทางกรอบการดำเนินงาน ซึ่งมีการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆ ไว้ตลอดวงจรสินเชื่อ (credit life cycle) โดยครอบคลุมการบริหารจัดการ การติดตาม การวิเคราะห์และการวัดความเสี่ยงด้านสินเชื่อ มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในนโยบาย กระบวนการทำงาน มาตรฐานขั้น

คำและแนวทางปฏิบัติต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดเพียงพอที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสินเชื่อ รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานเป็นไปตามกระบวนการที่กำหนด ทั้งนี้ ธนาคารยังมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการวิเคราะห์สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสินเชื่อของธนาคาร

- **มาตรฐานความเป็นมืออาชีพ (Standard for Professionalism)**

ธนาคารมีความมั่นใจว่าพนักงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการให้สินเชื่อ ยึดมั่นในจรรยาบรรณของการเป็นพนักงานธนาคาร รวมทั้งมีความเข้าใจและมีการปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของธนาคารได้อย่างเหมาะสม ธนาคารได้จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานของธนาคารมีความรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ได้มาตรฐาน

- **การตรวจติดตามและควบคุมความเสี่ยง (Monitoring and Control)**

ธนาคารมีการกำหนดมาตรฐานของรายงานต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตรวจติดตามและควบคุมดูแลการบริหารภาพรวมสินเชื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ Automate Early Warning Trigger ในการติดตามหนี้ ทั้งในระดับรายลูกค้า และระดับ portfolio

- **การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Governance)**

คณะกรรมการธนาคาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ปรึกษาหารือและตัดสินใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ในขณะที่คณะกรรมการสินเชื่อ คณะพิจารณาสินเชื่อ คณะปรับปรุงคุณภาพสินเชื่อ ทำหน้าที่ตัดสินใจเกี่ยวกับรายการธุรกรรมด้านสินเชื่อ สายงานบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และสายงานพัฒนาสินทรัพย์ จัดทำมาตรฐานในการวิเคราะห์สินเชื่อ คู่มือการปฏิบัติงานด้านสินเชื่อและเครื่องมือในการปฏิบัติด้านสินเชื่อ เพื่อให้มาตรฐานการดำเนินงานด้านสินเชื่อเป็นไปอย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งธนาคาร นอกจากนี้ ยังทำหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อ บริหาร portfolio สินเชื่อ ทบทวนคุณภาพสินเชื่อ ติดตามและแก้ไขคุณภาพสินเชื่อ สายงานบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แนวทาง การวัด และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ สายงานบริหารความเสี่ยงสินเชื่อเชิงกลยุทธ์ สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง โดยการพัฒนาและติดตาม ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Credit Risk Appetite) ของธนาคาร วิเคราะห์ portfolio ด้านสินเชื่อ และสนับสนุนการทำ credit risk stress testing ให้การสนับสนุนสายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ในด้านข้อมูลบริหารความเสี่ยงและระบบการตัดสินใจด้านสินเชื่อ จัดทำรายงานต่างๆเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ตลอดจนรายงานต่อทางการ รวมถึงการพัฒนาและติดตาม credit risk models การเปลี่ยน/ การนำ ระบบและกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสินเชื่อมาใช้ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ นอกจากนี้ ยังมีศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีเอ็มบี ทำหน้าที่วิเคราะห์ภาพเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมให้แก่ธนาคาร รวมถึงการคาดการณ์ภาวะเศรษฐกิจมหภาคและการจัดระดับความเสี่ยงของแต่ละอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการติดตามความเสี่ยงและการกำหนดกลยุทธ์ภายใน พร้อมทั้งนำเสนอมุมมองเศรษฐกิจให้แก่สาธารณะชนทราบ

หน่วยงานสอบทานสินเชื่อ ทำหน้าที่สอบทานสินเชื่อรายตัวอย่างเป็นอิสระ รวมถึงสอบทานประสิทธิภาพของกระบวนการให้สินเชื่อสำหรับกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูง

**หน่วยธุรกิจ** ในฐานะของแนวป้องกันความเสี่ยงเบื้องต้น (First line of defense) มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจของตน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างผลตอบแทนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ของธนาคาร

• **ระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้**

ธนาคารนำกรอบระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกในภาพรวมของธนาคาร รวมถึงการบริหารความเสี่ยงและการดำเนินธุรกิจ กรอบงานนี้ได้พัฒนาเพื่อใช้เป็นวิธีการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้ ตลอดจนการวัด การติดตาม และการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนของความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ธนาคารยอมรับได้ และก่อให้เกิดการถ่วงดุลวงเงินความเสี่ยงด้านสินเชื่ออย่างระมัดระวัง และสื่อสารกรอบความเสี่ยงด้านสินเชื่อแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

○ **องค์ประกอบระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้**

ระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้ประกอบด้วย

❖ **เป้าหมายระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้ (Credit RAS)**

- ระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อยอมรับได้ ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อติดตามการเติบโตของธุรกิจ โดยกำหนดในลักษณะตัววัดความเสี่ยงที่สำคัญทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงวงเงินความเสี่ยงสูงสุดแต่ละประเภทที่ยอมรับได้

❖ **การกระจุกตัวของสินเชื่อ/การกระจายความเสี่ยง**

- ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวด้านสินเชื่อในภาพรวมของธนาคารเป็นมุมมองหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การกำหนดวงเงินการกระจุกตัวของสินเชื่อ /ระดับความเสี่ยงสูงสุดแต่ละอุตสาหกรรมที่ยอมรับได้ในภาพรวมสินเชื่อเป็นวงเงินที่ป้องกันความเสี่ยงจากความเสี่ยงสูงที่อาจเกิดขึ้นจากการผิณัดชำระหนี้ ของกลุ่มลูกหนี้ที่มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ธนาคารมีอาจคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าได้ หรือความเสี่ยงจากการที่กลุ่มลูกหนี้ที่มีความไวต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งมีลักษณะเดียวกันทั้งทางด้านภาวะเศรษฐกิจ, อุตสาหกรรม หรือระดับประเทศ

- ธนาคารบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อในด้านอุตสาหกรรม, ประเทศและลูกหนี้ โดยการกำหนดระดับความเสี่ยงสูงสุดที่ยอมรับได้ในแต่ละอุตสาหกรรม, ระดับประเทศ และวงเงินกลุ่มลูกหนี้ เพื่อจัดการระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในปัจจุบันและในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการกระจายตัวของภาพรวมสินเชื่อ และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่เกินกว่าที่กำหนด

❖ **สินเชื่อต้องห้าม/ ระวังการให้สินเชื่อ**

- หลักการของการบริหารความเสี่ยงสำหรับสินเชื่อต้องห้าม ได้แก่การระงับการให้สินเชื่อแก่ธุรกรรมสินเชื่อซึ่งมีความเสี่ยงที่ผิดปกติ ผิดกฎหมาย หรือกฎระเบียบต่างๆ รวมถึงการให้สินเชื่อแก่กิจการที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งต่อสังคม ขัดต่อศีลธรรม หรือส่งผลในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม หรือเกิดความเสียหายกับชื่อเสียงของธนาคาร

❖ **การทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing)**



- การทดสอบภาวะวิกฤตด้านสินเชื่อเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารทำการทดสอบภาวะวิกฤตด้านสินเชื่อเพื่อประเมินผลกระทบสูงสุดโดยใช้เหตุการณ์ที่อาจเป็นไปได้ หรือการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบในอนาคตด้านสภาพเศรษฐกิจต่อคุณภาพในภาพรวมสินเชื่อ และกำหนดเงินกองทุนเพิ่มเติมเพื่อรองรับระดับเงินกองทุนที่ยอมรับได้ภายใต้ภาวะวิกฤตต่างๆ
- นอกจากนี้ การทดสอบภาวะวิกฤตยังนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการแสดงปริมาณเชิงรุกเพื่อหลีกเลี่ยงการฝ่าฝืนระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้

- **ภาพรวมของระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้**

การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อได้กำหนดไว้ในแต่ละลำดับชั้นของธนาคาร เพื่อมั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงด้านสินเชื่อสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้ a) ระดับธนาคาร b) ระดับหน่วยงาน c) ระดับภาพรวมสินเชื่อ

- **ขั้นตอนของระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้**

หลังจากกำหนดระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้ ขอบเขตที่กำหนดไว้จะได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารภาพรวม (POMOCO) และมีคณะนโยบายบริหารความเสี่ยง (RPC) ให้ความเห็นชอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (RMC) เป็นผู้อนุมัติ และรับทราบโดยคณะกรรมการธนาคาร ระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่ยอมรับได้จะสื่อสารไปยังหน่วยงานด้านความเสี่ยงและหน่วยงานธุรกิจ อีกทั้งติดตามและรายงานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในภาพรวมต่อ RMC เป็นรายเดือน ทั้งนี้ ภาพรวมการวิเคราะห์หรือความเสี่ยงด้านสินเชื่อจะรายงานต่อ POMOCO เป็นรายไตรมาส เพื่อทบทวนและดำเนินการให้เป็นไปตามขอบเขตที่กำหนด

- **กระบวนการอนุมัติสินเชื่อและการติดตามดูแล (Credit approval and monitoring process)**

การพิจารณาและอนุมัติวงเงินสินเชื่อแก่ลูกค้าแต่ละราย หรือแต่ละกลุ่มดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบ ตามอำนาจอนุมัติที่ระบุไว้ในกรอบการอนุมัติสินเชื่อภายใต้หลักการของการสอบทานและถ่วงดุล (check and balance concept) ธนาคารใช้ระบบการจัดระดับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (credit rating model) ร่วมกับประสบการณ์และความเห็นของเจ้าหน้าที่ ในการประเมินความเสี่ยงและพิจารณาสินเชื่อของลูกค้ากลุ่มธุรกิจรายใหญ่ (Corporate) และลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และใช้ Application Scorecards เป็นเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงและการพิจารณาสินเชื่อของลูกค้าบุคคล และธุรกิจรายย่อย

ธนาคารแยกกระบวนการบริหารสินเชื่อตามกลุ่มธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสินเชื่อรายย่อย และแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ภายใต้กระบวนการบริหารสินเชื่อแต่ละกลุ่ม เป็น 2 ด้าน ได้แก่ งานบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Management) และงานบริหารด้านเครดิต (Credit Management) เพื่อสามารถทำการควบคุมและถ่วงดุลระหว่างกันได้อย่างเหมาะสม สายงานที่รับผิดชอบในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจจะรายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่กำกับดูแลแต่ละกลุ่มธุรกิจ ในขณะที่สายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินเชื่อรายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเจ้าหน้าที่ผลิตภัณฑ์ธุรกรรมสินเชื่อ (Lending and Structured Product - LSP) ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตลาด การขายผลิตภัณฑ์ ขยายธุรกรรม การให้บริการลูกค้า การวิเคราะห์สินเชื่อเบื้องต้น (pre-screening) และจัดเตรียมเอกสารสินเชื่อ (credit application) เพื่อส่งให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์สินเชื่อประเมินความเสี่ยงด้านสินเชื่อ และจัดทำข้อเสนอแนะการตัดสินใจต่อไป เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าธุรกิจ ยังมีหน้าที่

รับผิดชอบในการบริหารจัดการสินเชื่อตลอดวงจรสินเชื่อ ตั้งแต่ การเริ่มให้สินเชื่อ การติดตาม การบริหารและทบทวน ความเสี่ยงของกลุ่มลูกค้าในความเสี่ยงที่รับผิดชอบ สำหรับเอกสารสินเชื่อซึ่งมีความเห็นและข้อเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่ วิเคราะห์สินเชื่อแล้ว จะนำเสนอไปยังผู้มีอำนาจอนุมัติ ซึ่งจะพิจารณาบนพื้นฐานข้อมูลของผู้กู้และข้อมูลภาพรวมของ ภาคอุตสาหกรรมที่ผู้กู้ดำเนินการอยู่ รวมถึงนโยบายของธนาคาร และกฎข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทย สินเชื่อที่มี สัญญาว่าผลประกอบการถดถอย จะมีการดูแลเป็นพิเศษในแง่ของการติดตามและการบริหารจัดการ เพื่อป้องกันการค้างชำระหนี้ ในกรณีที่ลูกค้าค้างชำระและต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ จะเป็นการรับผิดชอบของสายงานพัฒนาสินทรัพย์ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการปรับโครงสร้างหนี้เป็นผู้ดำเนินการแก้ไขหนี้ดังกล่าวต่อไป

ในส่วน of สินเชื่อธุรกิจรายย่อยและเอสเอ็มอีขนาดเล็ก กระบวนการอำนวยการสินเชื่อได้ถูกวางแบบแผนตาม รูปแบบผลิตภัณฑ์มาตรฐาน หน่วยงานการขาย/ การตลาดและการบริหารจัดการสินเชื่อนั้นได้ถูกแยกออกจากกัน โดยการ ขาย/การตลาดจะรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้ารายย่อย หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารเอสเอ็มอีและซัพพลายเชน ในขณะที่หน่วยงานที่บริหารจัดการสินเชื่อจะรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง การสร้างฐานลูกค้าจะดำเนินการโดยผ่านช่องทางสาขา , ผู้จัดการความสัมพันธ์ หรือผ่านช่องทางการตลาดอื่นๆ ภายใต้ แผนการตลาด ตลอดจนการแนะนำแนวทางการขายของผู้จัดการผลิตภัณฑ์และผู้จัดการฝ่ายขาย/บริหารลูกค้า ธนาคารได้ เริ่มใช้ระบบการอำนวยการสินเชื่ออัตโนมัติ ( RLOS: Retail Loan Origination System) สำหรับสินเชื่อผู้บริโภคทั้งสินเชื่อมี หลักประกันและสินเชื่อที่ไม่มีหลักประกันตั้งแต่ปี 2555 เป็นต้นมา ซึ่งได้เพิ่มความสะดวกในกระบวนการต่างๆ ในขณะที่ ยังคงมาตรฐานตามที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังสนับสนุนการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) ให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับสินเชื่อเอสเอ็มอีขนาดเล็ก ธนาคารได้ใช้ระบบ CA Web ซึ่งเป็นระบบการอำนวยการสินเชื่อที่ถูก นำมาใช้ในระหว่างที่ธนาคารกำลังพัฒนาระบบการอำนวยการสินเชื่ออัตโนมัติสำหรับสินเชื่อเอสเอ็มอีขนาดเล็ก (SLOS: Small Enterprise Loan Origination System) ที่จะนำมาแทนที่ระบบเดิมในปี 2557 นี้

ธนาคารใช้การให้คะแนนสินเชื่อ ( Credit Scoring) เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ ผู้บริโภคแบบที่ไม่มีหลักประกัน รวมถึงการเสนอผลิตภัณฑ์อื่นๆหรือเสนอสินเชื่อเพิ่มเติมให้แก่ลูกค้าปัจจุบันของธนาคาร ที่อยู่ในภาพรวมสินเชื่อธุรกิจรายย่อยและเอสเอ็มอีขนาดเล็ก ในส่วนของหน่วยงานติดตามหนี้รายย่อย ซึ่งอยู่ภายใต้สาย งานสินเชื่อผู้บริโภคและธุรกิจขนาดย่อมมีหน้าที่ในการแก้ไขและติดตามทวงถามหนี้สินเชื่อผู้บริโภคและสินเชื่อธุรกิจ ขนาดย่อมที่มีความเสี่ยงสูงหรือมีหนี้ผิดนัดชำระ ตลอดจนการแก้ไขลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ของสินเชื่อ ผู้บริโภคแบบไม่มีหลักประกัน ในขณะที่สินเชื่อผู้บริโภคแบบที่มีหลักประกันและสินเชื่อธุรกิจขนาดเล็ก การติดตาม แก้ไขหนี้จะดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญจากสายงานพัฒนาสินทรัพย์ (Credit Restructuring)

### 2.5.3 การจัดหาเงินทุนหรือให้กู้ยืมผ่านบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

- สัดส่วนเงินรับฝากจากกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ร้อยละ 2.85
- สัดส่วนเงินให้สินเชื่อและดอกเบี้ยค้างรับแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ร้อยละ 5.32

## 2.5.4 การดำรงความเพียงพอของเงินกองทุน

ธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงดังนี้

(หน่วย : ร้อยละ)

เงินกองทุน (ตามหลักเกณฑ์ Basel III) <sup>(1)</sup>	31 ธ.ค.56
อัตราเงินกองทุนชั้นที่ 1ที่เป็นส่วนของเจ้าของ	9.91
อัตราเงินกองทุนชั้นที่ 1	10.62
อัตราเงินกองทุนทั้งสิ้น	15.89

<sup>(1)</sup> ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์รายงานอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงตามหลักเกณฑ์ Basel III ตั้งแต่ 1 มกราคม 2556

(หน่วย : ร้อยละ)

เงินกองทุน (ตามหลักเกณฑ์ Basel II)	31 ธ.ค.55	31 ธ.ค.54
อัตราเงินกองทุนชั้นที่ 1	11.11	11.08
อัตราเงินกองทุนทั้งสิ้น	18.16	16.08

## 2.5.5 สภาพคล่อง

## ● นโยบายในการบริหารสภาพคล่อง

ธนาคารมีนโยบายการบริหารสภาพคล่องของธนาคารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะสามารถจัดหาสภาพคล่องเพียงพอสำหรับรองรับภาระผูกพันต่างๆ เมื่อครบกำหนด ภายใต้การดำเนินธุรกิจของธนาคารทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ โดยมีคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (ALCO) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการธนาคาร ให้ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของธนาคาร เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย และให้มีสภาพคล่องเพียงพอสำหรับการดำเนินธุรกิจทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติ รวมทั้งพิจารณาจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินจะได้รับรายงานความเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สิน สภาพคล่อง และอัตราดอกเบี้ยในตลาดรายสัปดาห์ โดยมีการประชุมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเดือนละครั้ง และมีการประชุมวาระพิเศษกรณีเร่งด่วนที่ต้องพิจารณาเพื่อให้ มีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านสภาพคล่องของธนาคาร และดำเนินการได้ทันต่อเหตุการณ์

### 3. ปัจจัยความเสี่ยง

#### 3.1 ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

เศรษฐกิจไทยในปี 2556 ขยายตัวร้อยละ 2.9 ชะลอตัวอย่างมากจากที่ขยายตัวร้อยละ 6.5 ในปีก่อนหน้า โดยกิจกรรมทางเศรษฐกิจในแทบทุกภาคส่วนชะลอตัวอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปีจากแรงกดดันทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ในด้านการใช้จ่ายในประเทศ การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวเพียงร้อยละ 0.2 ตามการสิ้นสุดของมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยเฉพาะโครงการรถยนต์คันแรกและความกังวลต่อภาระหนี้ครัวเรือน ในขณะที่การลงทุนภาคเอกชนอยู่ในภาวะอ่อนแอ โดยหดตัวถึงร้อยละ 2.8 ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเพราะได้เร่งลงทุนเพื่อซ่อมแซมความเสียหายจากอุทกภัยไปในปี 2555 แล้ว กอปรกับภาครัฐก็ระมัดระวังการลงทุนท่ามกลางทิศทางของการชะลอตัวของเศรษฐกิจในประเทศและปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองที่เพิ่มขึ้นในช่วงปลายปี ขณะที่การลงทุนภาครัฐ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะโครงการลงทุนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำวงเงิน 3.5 แสนล้านบาท และเมกะโปรเจกต์โครงสร้างพื้นฐานวงเงิน 2 ล้านล้านบาท ที่มีปัญหาการเบิกจ่ายล่าช้า และติดขัดในกระบวนการทางกฎหมาย นอกจากนี้ ความหวังที่ต้องการให้ภาคส่งออกพลิกฟื้นกลับมาเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจชดเชยความอ่อนแอของความต้องการในประเทศ กลับไม่เป็นดังคาด เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะ จีน สหรัฐฯ และยุโรป ทำให้การส่งออกทั้งปีในรูปดอลลาร์สหรัฐหดตัวร้อยละ 0.3 ทั้งนี้ ในช่วงไตรมาสสุดท้ายสถานการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองรุนแรงมากขึ้นจนกระทั่งนำไปสู่การยุบสภา เป็นปัจจัยซ้ำเติมกิจกรรมทางเศรษฐกิจทั้งการบริโภคและการลงทุนให้อยู่ในทิศทางอ่อนแอลงต่อเนื่อง และทำให้เศรษฐกิจในไตรมาสสุดท้ายขยายตัวเพียงร้อยละ 0.6

สำหรับด้านการเงิน การเคลื่อนไหวของเงินบาทเป็นไปอย่างผันผวนตลอดทั้งปี โดยแข็งค่าในช่วงครึ่งปีแรก ท่ามกลางกระแสการไหลเข้าของเงินทุนเคลื่อนย้ายซึ่งเป็นผลของมาตรการผ่อนคลายเชิงปริมาณ (Quantitative Easing: QE) แต่อ่อนค่าในช่วงครึ่งปีหลังเมื่อสัญญาณชะลอมาตรการ QE ของสหรัฐฯ ชัดเจนขึ้นและหลังจากความไม่มีเสถียรภาพการเมืองในประเทศ อย่างไรก็ตาม ภาพรวมทิศทางเงินบาทยังคงแข็งค่าเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 30.72 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ส่วนอัตราดอกเบี้ยนโยบายมีการปรับลดลงสองครั้งจากร้อยละ 2.75 ในช่วงต้นปี เหลือร้อยละ 2.25 ณ สิ้นปี 2556 เพื่อช่วยสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ภายใต้ภาวะเงินเฟ้อทรงตัวอยู่ระดับต่ำตลอดทั้งปี

#### แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 2557

จากแรงส่งของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่อ่อนแรงลงมากในช่วงปลายปี 2556 ทำให้ในปี 2557 เศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญกับความยากลำบากในการรักษาการเติบโตของเศรษฐกิจ ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้น และยืดเยื้อต่อไปในปี 2557 เป็นปัจจัยหลักบั่นทอนความมั่นใจและกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้อยู่ในภาวะซบเซา โดยเฉพาะในช่วงครึ่งแรกของปี ทั้งนี้ กลไกของภาครัฐในปี 2557 จะเน้นไปในทิศทางที่ไม่สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้เต็มที่ เนื่องจากเงื่อนไขด้านเวลาของปีงบประมาณ และมีความเป็นไปได้ที่รัฐบาลใหม่ อาจต้องเน้นไปที่การปฏิรูปตามกระแสเรียกร้องของสังคมมากกว่าการเร่งออกมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจระยะสั้นหรือสานต่อโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่ค้างจากรัฐบาลชุดก่อน ทั้งโครงการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและเมกะโปรเจกต์โครงสร้างพื้นฐาน อีกทั้งภาคเอกชนยังคงมีแนวโน้มชะลอการลงทุนเพื่อรอดูความชัดเจนทางการเมือง ทำให้ภาพรวมการบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนยังไม่สามารถฟื้นตัวกลับสู่ระดับปกติ ตลอดจนภาคท่องเที่ยว มีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองที่เพิ่มขึ้นจากการประกาศเตือนของประเทศต่างๆ เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม เครื่องยนต์ส่งออกมีแนวโน้มกลับมาเป็นแรงขับเคลื่อน

เศรษฐกิจไทย โดยคาดว่าจะการส่งออกในรูปดอลลาร์สหรัฐจะขยายตัวที่ร้อยละ 4.5 ตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจประเทศคู่ค้า โดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศหรือ IMF คาดการณ์เศรษฐกิจโลกในปี 2557 จะฟื้นตัวในอัตราเร่งขึ้นที่ร้อยละ 3.7 ด้วยแรงขับเคลื่อนของกลุ่มประเทศเศรษฐกิจหลัก โดยเฉพาะสหรัฐฯ และ จีนที่ยังคงขยายตัวต่อเนื่องแม้จะแผ่วลงก็ตาม การฟื้นตัวของภาคส่งออกจึงเป็นแรงหนุนสำคัญที่ทำให้เศรษฐกิจไทยยังคงสามารถยืนอยู่บนเส้นทางการขยายตัวได้ต่อเนื่องแม้จะในอัตราที่ไม่สูงมาก โดยคาดว่าจะขยายตัวร้อยละ 3.3

สำหรับทิศทางเงินบาทมีแนวโน้มอ่อนค่าจากปี 2556 คาดว่าเฉลี่ยอยู่ที่ 32.50 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเป็นผลจากเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มอ่อนแอ และการแข็งค่าของดอลลาร์จากการลดขนาดมาตรการ QE ของสหรัฐฯ ขณะที่อัตราดอกเบี้ยนโยบายมีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำเพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ โดยมีโอกาสปรับลดลงในช่วงครึ่งแรกของปีเพื่อสนับสนุนการขยายตัวของเศรษฐกิจมากขึ้นและอาจปรับขึ้นเล็กน้อยในช่วงปลายปี ภายใต้เงื่อนไขเศรษฐกิจปรับตัวดีขึ้นซึ่งเป็นผลจากปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองลดลงและการฟื้นตัวที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจคู่ค้า ท่ามกลางเงินเฟ้อที่มีแนวโน้มสูงขึ้นตามการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก ซึ่งทำให้อัตราดอกเบี้ยนโยบายเคลื่อนไหวอยู่ในกรอบแคบๆ ที่ร้อยละ 2.00-2.50 ในปี 2557 นี้

อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจไทยยังต้องเผชิญความท้าทายที่สำคัญสองประการ ได้แก่ 1) ความไม่แน่นอนของการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก ส่วนหนึ่งเป็นผลจากที่สหรัฐฯทยอยลดมาตรการผ่อนคลายทางปริมาณหรือ QE Tapering อาจส่งผลให้การฟื้นตัวของประเทศเศรษฐกิจตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) ปร่าบางเพิ่มขึ้นจากการเผชิญกระแสการไหลออกของเงินทุนและยังนำไปสู่ค่าเงินที่ผันผวนต่อเนื่อง ทำให้หลายประเทศต้องกลับมาเน้นการดูแลเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีเสถียรภาพมากขึ้นแม้ว่าจะต่ำกว่าระดับศักยภาพที่ผ่านมาก็ตาม ซึ่งท้ายสุดอาจแผ่ลามกลับมากระทบการฟื้นตัวของเศรษฐกิจสหรัฐฯ เองจากดอกเบี้ยระยะยาวที่ปรับสูงขึ้นและตลาดคู่ค้าที่อ่อนแอลง และอาจทำให้ภาคส่งออกของไทยไม่สามารถฟื้นตัวได้อย่างเต็มที่ 2) ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองที่อาจยืดเยื้อ จนไม่สามารถจัดตั้งรัฐบาลได้ในครั้งแรกของปี 2557 ส่งผลให้การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า ไม่สามารถดำเนินการกระบวนการจัดทำงบประมาณปี 2558 ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้ง ยังบั่นทอนการบริโภคและการลงทุนตลอดจนการท่องเที่ยว ทำให้ชะลอตัวกว่าคาดการณ์ได้

### 3.2 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่ควบคุมธนาคาร และการดำเนินธุรกิจของธนาคาร

ความเสี่ยงของการไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่สำคัญของธนาคารเกิดจากการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย กฎหมายและกฎเกณฑ์ของธุรกิจหลักทรัพย์ ซึ่งกำหนดพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศและหนังสือเวียนที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ มี 1 เกณฑ์ที่ออกโดยหน่วยงานต่างประเทศซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ ดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไป

ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดเกณฑ์เพื่อการกำกับดูแลธุรกรรมการรับซื้อตัวเงิน ธุรกรรมสินเชื่อเพื่อการค้า (Trade finance) และธุรกรรมแฟกเตอร์ริง (factoring) เพิ่มเติมจากฉบับเดิมปี 2551 ซึ่งกำหนดให้ธนาคารมีการพิจารณาความเสี่ยงและการบันทึกการบัญชีตามหลัก Risk & Reward ในการทำธุรกรรมดังกล่าว ธนาคารได้จัดทำคู่มือผลิตภัณฑ์และจัดทำระบบให้รองรับและให้สอดคล้องกับเกณฑ์การทำธุรกรรมแฟกเตอร์ริงซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์สินเชื่อ การรู้จักลูกค้า การบันทึกบัญชี การนับลูกหนี้รายใหญ่ การคำนวณสินทรัพย์เสี่ยงด้านเครดิต รวมถึงการจัดทำรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยยังได้ปรับปรุงเกณฑ์เรื่องการเปิดเผยข้อมูลการดำรงเงินกองทุนสำหรับธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ ปรับปรุงโครงสร้างและองค์ประกอบของเงินกองทุนทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำของข้อมูลที่ให้ ธพ. เปิดเผย จากเดิม 3 หมวด เป็น 4 หมวด โดยเพิ่มหมวด : การเปิดเผยข้อมูลเงินกองทุนเพิ่มเติมตามหลักเกณฑ์ของ Basel Committee on Banking Supervision : BCBS และให้เปิดเผยรายครึ่งปี ปรับปรุงการเปิดเผยข้อมูลการดำรงเงินกองทุนขั้นต่ำสำหรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ กำหนดวงดการเปิดเผยข้อมูล ณ สิ้นงวดบัญชี 6 เดือนแรกของปี 2556 ซึ่งธนาคารได้ปรับปรุงการเปิดเผยข้อมูลการดำรงเงินกองทุนใหม่บางส่วนให้สอดคล้องกับเกณฑ์ โดยเริ่มรายงานในเดือนกันยายน 2556 และใช้ข้อมูล ณ สิ้นงวดบัญชีประจำปี 2556 สำหรับข้อมูลที่กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์เปิดเผยเป็นรายปี เพื่อเริ่มรายงานในเดือนมีนาคม 2557

ในปี 2556 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ออกหลักเกณฑ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจลูกข่ายย่อยของธนาคาร ธพท. ได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประกอบกิจการสาขาธนาคารพาณิชย์เพื่อให้ ธนาคารแห่งประเทศไทยสามารถพิจารณาอนุญาตขอบเขตการให้บริการทางการเงินของสาขาทั่วไปได้เป็นรายกรณี เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของรูปแบบการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ที่ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการใช้บริการทางการเงินของลูกค้าและประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป หากธนาคารมีความประสงค์ที่จะจัดตั้งสาขาทั่วไป โดยให้บริการทางการเงินในรูปแบบที่แตกต่างจากขอบเขตการให้บริการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด จะต้องขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นรายกรณีก่อนดำเนินการ

นอกจากนี้ ยังได้ออกประกาศ เรื่อง แนวนโยบาย เรื่อง การนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารพาณิชย์ (banking products) โดยมีผลใช้บังคับตั้งแต่ 1 มกราคม 2557 เป็นต้นไป กำหนดให้ธนาคารดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการ และการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้แก่ลูกค้า โดยมีข้อกำหนดในด้านการเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์ทางการเงินดังนี้

- 1) หลักการในการเปิดเผยข้อมูลผลิตภัณฑ์ทางการเงิน 5 ข้อ ได้แก่ การเปิดเผยข้อมูลควรทันต่อเวลาและเป็นปัจจุบัน ชัดเจนและตรงประเด็น ถูกต้องและเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เน้นข้อมูลที่สำคัญ และสามารถนำไปเปรียบเทียบได้
- 2) การเปิดเผยข้อมูลให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ช่วงก่อนซื้อผลิตภัณฑ์หรือก่อนเข้าทำสัญญา ขณะซื้อผลิตภัณฑ์หรือเข้าทำสัญญา และระหว่างที่สัญญาของผลิตภัณฑ์นั้นมีผลบังคับใช้

การดำเนินการดังกล่าวครอบคลุมผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารที่นำเสนอให้แก่ลูกค้ารายย่อยและลูกค้าธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็กแต่ไม่ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ที่อยู่ภายใต้การกำกับของหน่วยงานอื่น เช่น ประกันชีวิต ประกันวินาศภัย ตั๋วแลกเงิน หุ้นกู้ และหน่วยลงทุนของกองทุนรวม รวมทั้งผลิตภัณฑ์ด้านการลงทุน และผลิตภัณฑ์ที่เข้าข่ายเป็นธุรกรรมอนุพันธ์

ในส่วนคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต ได้ประกาศหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการเปิดเผยหรือให้ข้อมูลแก่สมาชิกหรือผู้ให้บริการและการให้ความยินยอมของเจ้าของข้อมูล ให้ธนาคารในฐานะสมาชิกของบริษัทข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด ต้องไม่นำข้อมูลเครดิตไปใช้เพื่อประโยชน์อื่นที่เกินกว่าขอบเขตของกฎหมายรวมทั้งต้องไม่ส่งข้อมูลไปต่างประเทศแก่บริษัทในเครือ บริษัทคู่ค้า หรือบุคคลอื่นใด

ในปี 2556 มีการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่ควบคุมธนาคารที่สำคัญในส่วนเกณฑ์ พ.ร.บ.ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและ พ.ร.บ.ป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (Anti-Money Laundering and



Combating the Financing of Terrorism, AML/CFT) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ชัดเจนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น โดยมีการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. พรบ.ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2556
2. พรบ. ป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย พ.ศ. 2556
3. กฎกระทรวงการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า พ.ศ. 2556
4. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง บุคคลที่มีสถานภาพทางการเงิน
5. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางในการกำหนดมาตรการบรรเทาความเสี่ยงฯ ที่อาจเกิดขึ้นก่อนนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือการใช้เทคโนโลยีใหม่
6. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางการกำหนดปัจจัยเพื่อพิจารณาความเสี่ยงของลูกค้าเกี่ยวกับอาชีพ
7. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางการกำหนดปัจจัยเพื่อพิจารณาความเสี่ยงของลูกค้าเกี่ยวกับพื้นที่หรือประเทศ
8. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางการกำหนดปัจจัยหรือลักษณะในการพิจารณาลูกค้าที่มีความเสี่ยงต่ำ
9. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางในการระบุตัวตนของลูกค้าและการระบุผู้ได้รับผลประโยชน์ที่แท้จริงของลูกค้า
10. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้าสำหรับลูกค้าปัจจุบัน
11. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางการกำหนดการ โอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ไม่ต้องส่งข้อมูลพร้อมคำสั่งโอนเงิน
12. ประกาศ สนง.ปปง. เรื่อง แนวทางในการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีการสำหรับการประเมินและบริหารความเสี่ยงฯ

โดย พรบ.ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2556 นั้น มีสาระสำคัญคือ ได้มีการกำหนดความผิดมูลฐานเพิ่มเติมอีก 12 ความผิด (รวมเป็น 24 ความผิด) และกำหนดกรอบความผิดมูลฐานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

พรบ. ป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย พ.ศ. 2556 เป็น พรบ.ใหม่ เนื่องจาก เดิมประเทศไทยมีเพียงการกำหนดความผิดฐานก่อการร้าย แต่ยังไม่มียกมาตรการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการเข้าถึงเงินทุนของผู้ก่อการร้าย ดังนั้น พรบ.นี้ได้กำหนดมาตรการในการป้องกันและปราบปรามในเรื่องดังกล่าวโดยตรง

กฎกระทรวงการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า พ.ศ. 2556 นั้น ได้เพิ่มความชัดเจนและเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลมากขึ้น

และสำหรับประกาศ 9 ฉบับนั้น เนื้อหาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติตามกฎกระทรวงการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า พ.ศ. 2556

สำหรับเรื่องของ FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) ซึ่งเป็นกฎหมายของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีวัตถุประสงค์ในการป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษีของบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลของสหรัฐฯ ที่ทำธุรกรรมการเงินระหว่างประเทศโดยผ่านการเปิดบัญชีกับสถาบันการเงินนอกประเทศสหรัฐฯ หรือมีการโอนเงินหรือผลกำไรออกนอกประเทศ โดยการกำหนดให้ผู้จ่ายเงินได้ในประเทศสหรัฐฯ ให้แก่สถาบันการเงินต่างประเทศมีหน้าที่ต้องหักภาษี ณ ที่จ่ายในอัตราร้อยละ 30 เพื่อนำส่งกรมสรรพากรของสหรัฐฯ (Internal Revenue Service : IRS) ทั้งนี้ มีข้อยกเว้นคือ หากสถาบันการเงินต่างประเทศที่เป็นผู้รับเงิน ได้เข้าร่วมปฏิบัติตามกฎหมาย FATCA โดยลงทะเบียน Participating Foreign Financial

Institution : PFFI ซึ่งเป็นการที่สถาบันการเงินต้องให้ข้อมูลของลูกค้าที่เป็นบุคคลอเมริกัน จึงจะไม่ต้องถูกหักภาษี ณ ที่จ่าย ร้อยละ 30 ธนาคารทหารไทยพิจารณาที่จะเข้าร่วมเป็น PFFI โดยจะเข้าลงทะเบียนเพื่อให้ได้ GIN (Global Intermediary Identification Number) ภายในระยะเวลาที่กำหนดเพื่อป้องกันมิให้เกิดการสะดุดของการดำเนินธุรกิจอันเนื่องมาจากข้อกำหนดของเกณฑ์นี้

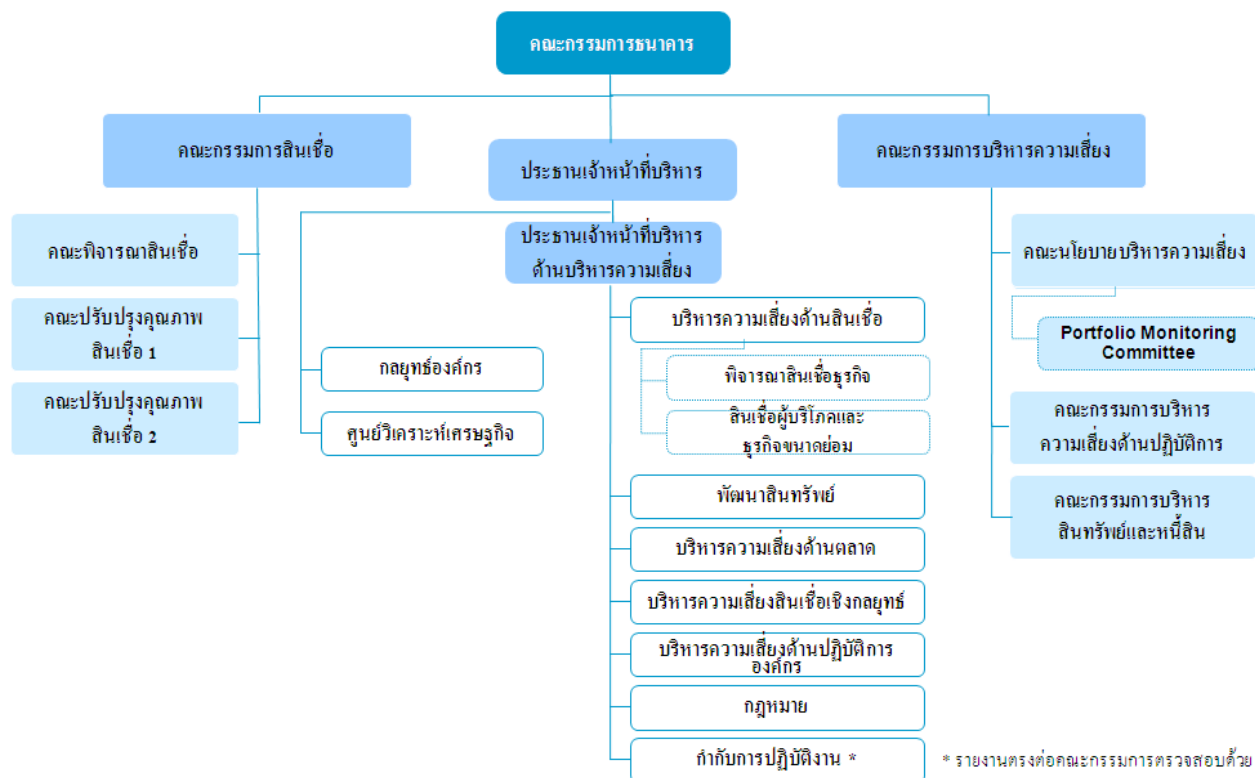
### 3.3 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

การบริหารความเสี่ยง เป็นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจของธนาคารทหารไทย เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน ธนาคารได้ผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการดำเนินธุรกรรมประจำวันและการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทน ผ่านการกำกับดูแลความเสี่ยงที่เข้มงวดและการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงที่มุ่งเน้นให้พนักงานใส่ใจต่อความเสี่ยง พิจารณาผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยง และใช้กลยุทธ์ในการปรับลดความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

#### โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารจัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารความเสี่ยง ขณะเดียวกันต้องมั่นใจได้ว่าได้มีการกระจายอำนาจในการรับความเสี่ยงจากคณะกรรมการธนาคารไปยังคณะกรรมการชุดย่อยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงกฎเกณฑ์ของทางราชการและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันการ

#### โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคาร



คณะกรรมการธนาคารรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคาร และได้กระจายอำนาจในการทบทวนและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคาร รวมถึงให้อำนาจในการอนุมัติกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง นโยบาย มาตรฐานในการดำเนินงาน ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และเพดานความเสี่ยงต่างๆ ให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย ในการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ได้แก่:

- คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง: ซึ่งสนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย กรอบการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน เป้าหมายและขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
- The Portfolio Monitoring Committee: เป็นที่ประชุมระหว่างสายงานธุรกิจและสายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามดูแล ปรึกษาหารือและให้ความคิดเห็นต่อ portfolio ด้านสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการในเชิงรุกในการบริหาร portfolio ด้านสินเชื่ออย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของธนาคาร
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ: มีหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน: สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและการบริหารเงิน

ทั้งนี้ สายงานธุรกิจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการประเมินและบริหารความเสี่ยงของตนเองภายใต้กรอบการดำเนินงานที่กำหนด

สายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง (ยกเว้น การบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ซึ่งจะรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) อยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (ซึ่งเป็นสมาชิกของคณะเจ้าหน้าที่บริหารและรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ มาใช้อย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารบริหารความเสี่ยง ผ่านทางกระบวนการสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) **การระบุความเสี่ยง:** ธนาคารจำแนกความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกรรมประจำวัน ออกเป็น 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- 2) **การวัดความเสี่ยง:** ธนาคารใช้วิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยใช้วิธีการวัดความเสี่ยงทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคาร ได้จัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤติ เพื่อวัดคุณภาพของ portfolio และความสามารถของธนาคารในการยืนหยัดในภาวะวิกฤติ

3) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง: ธนาคารควบคุมความเสี่ยงโดยการกำหนด ตัวชี้วัดความเสี่ยง (key risk indicators) และขอบเขตความเสี่ยง (risk boundaries) รวมถึงเพดานความเสี่ยง (risk limits) ทั้งในระดับธนาคารโดยรวม ระดับลูกค้า ระดับผลิตภัณฑ์ และระดับอื่นๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ธนาคารยังจัดให้มีระบบการเตือนภัยแต่เนิ่น (Early Warning System) สำหรับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ เพื่อเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ช่วยตรวจหาลูกค้าที่มีแนวโน้มว่าอาจมีผลประกอบการหรือคุณภาพที่เสื่อมถอย

4) การรายงานความเสี่ยง: สถานะของความเสี่ยงด้านต่างๆ ตลอดจนการดำเนินการต่างๆ ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังจะดำเนินการ จะถูกรายงานไปยังผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการต่างๆ และผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับหน่วยงาน และระดับธนาคารโดยรวม

### 3.3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารตระหนักดีถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ที่อาจจะไม่เหมาะสมและ/หรือไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะก้าวเป็น “ธนาคารไทยชั้นนำ มาตรฐานระดับโลก” โดยจัด “โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นเป็นศูนย์กลาง” พร้อมกับการดำเนินกลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-Led Strategy) และการมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ (Transactional Banking Excellence) เพื่อสร้างฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน ธนาคารได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ซึ่งกำหนดทิศทาง การดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำตลาดด้านเงินฝาก ธนาคารจะมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์นี้ให้ทันสมัยตามสิ่งแวดล้อมและตลาดในรายปี

ผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นผลมาจากการตกผลึกกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ธนาคารได้ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานและควบคุมเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานทางธุรกิจต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับการเสนอแนวทางแก้ไขหากไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้เริ่มพัฒนาระบบเตือนความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk dashboard) เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบและตระหนักถึงสถานะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ตลอดจนการจัดทำการประเมินผลตนเอง (Control Self Assessment) ในความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นรายปี

โดยรวมแล้วธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรและอัตรากำลัง การดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์หลักของธนาคาร และมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

### 3.3.2 ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงด้านเครดิตคือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคาร อันเป็นผลมาจากผู้กู้ และ/หรือ คู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะทางการเงินหรือเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงไว้ ความเสี่ยงด้านเครดิตส่วนใหญ่เกิดจากธุรกรรมการให้สินเชื่อและรายการภาระผูกพันนอกงบดุล เช่น การค้าประกันการกู้ยืมเงิน และตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

ธนาคารมีเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตเพื่อสร้างผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความเสี่ยง โดยการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ธนาคารให้

ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาบุคลากร การกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ เครื่องมือและระบบวัดระดับความเสี่ยง รวมถึงการพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงในรูปของทุนเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic capital) การปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Assessment & Origination) และเครื่องมือในการวัดระดับความเสี่ยง เช่น risk rating model, Application Scorecard และ Behavior Scorecard จัดทำและปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ รวมถึงแนวทางในการวัด และ บริหารความเสี่ยงด้านเครดิต นอกจากนี้ธนาคารยังมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่แข็งแกร่งภายในธนาคาร ผ่านการรู้จักและเข้าใจลูกค้าของธนาคารอย่างรอบด้าน พนักงานของธนาคารผ่านการอบรมอย่างเข้มข้น เป็นไปตามหลักการป้องกัน 3 ลำดับในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (3 lines of defense credit risk management framework) ซึ่งช่วยในการลดความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร ดังนี้:-

- ผู้บริหารในสายงานธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (1<sup>st</sup> line of defense)
- สายงานบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (2<sup>nd</sup> line of defense) ร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของ the 1<sup>st</sup> line of defense ทั้งนี้หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระจากผู้บริหารและพนักงานที่ให้สินเชื่อ
- สายงานตรวจสอบ เป็น the 3<sup>rd</sup> line of defense มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อการออกแบบและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

#### ปัจจัยเสี่ยงด้านสินเชื่อ

##### • คุณภาพสินเชื่อ

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง หนี้ด้อยคุณภาพ (NPL) เกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามข้อตกลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อดอกเบี้ยรับของธนาคาร ในบางกรณีเมื่อไม่สามารถชำระเงินคืนไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร

ธนาคารบริหารคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยติดตามและทบทวนสถานะของลูกหนี้และหรือคู่สัญญาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับรายลูกค้าและระดับ portfolio ในส่วนของหลักการป้องกัน 3 ลำดับในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (3 lines of defense credit risk management): เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Managers) ติดตามดูแลลูกค้ารายใหญ่เป็นรายลูกค้าและฝ่ายข้อมูลบริหารความเสี่ยงและระบบการตัดสินใจด้านสินเชื่อสนับสนุนข้อมูลในระดับ portfolio ในส่วนของสินเชื่อรายย่อย ธนาคารมีการติดตามดูแลลูกค้าในรูปแบบ Portfolio Management ธนาคารให้ความสำคัญต่อหนี้ที่มีปัญหา โดยกำหนดให้มีการทบทวนและรายงานสถานะของลูกหนี้ด้อยคุณภาพบ่อยครั้งยิ่งขึ้น จัดให้มีระบบ Early Warning system เพื่อติดตามลูกหนี้ซึ่งยังเป็นหนี้ที่มีคุณภาพดีแต่อาจได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยต่างๆซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหนี้ ธนาคารมีทีมงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และคณะกรรมการแก้ไขหนี้ด้อยคุณภาพซึ่งจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารตั้งสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างเพียงพอสำหรับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ยังได้ตั้งสำรองส่วนเกินเพื่อรองรับส่วนสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตกับหนี้คุณภาพดี (loss incurred but not yet recognized) โดยคำนวณจากความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้ที่จะผิดนัดชำระหนี้ (probability of default) ของลูกหนี้ในแต่ละ

ระดับความเสี่ยง ยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (exposure at default) ตามประเภทของสินเชื่อและความเสียหายเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (loss given default) ตามประเภทหลักประกัน

- **การเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกัน**

เนื่องจากหลักประกันของสินเชื่อส่วนใหญ่ของธนาคารเป็นอสังหาริมทรัพย์และทรัพย์สินอื่น ซึ่งมูลค่าของหลักประกันดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบจากสถานะเศรษฐกิจของประเทศ ตัวอย่างเช่น การตกต่ำของภาคอสังหาริมทรัพย์ อาจส่งผลให้ยอดหนี้เงินต้นส่วนที่ค้ำประกัน โดยอสังหาริมทรัพย์นั้นมีมูลค่าเกินกว่าอัตราส่วนสินเชื่อต่อหลักประกันที่อนุมัติไว้เดิม อีกทั้งการลดลงของมูลค่าหลักประกันอาจมีผลทำให้ธนาคารต้องตั้งสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น ธนาคารบริหารจัดการเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันโดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานในการประเมินราคาหลักประกันตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยความถี่ในการประเมินราคาหลักประกันขึ้นกับระดับความเสี่ยงของสินเชื่อ

- **การกระจุกตัวของสินเชื่อ**

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารบริหารและติดตามดูแลการกระจุกตัวของสินเชื่อในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และลูกหนี้รายใหญ่ โดยธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ทั้งในรายภาคธุรกิจ ในแต่ละประเทศคู่สัญญา และรายกลุ่มลูกค้า เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีการกระจายตัวอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับลูกหนี้รายใหญ่รวมผู้เกี่ยวข้อง ตามระดับความเสี่ยงไว้ด้วย ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อยังคงเป็นปัจจัยหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

### 3.3.3 ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาของปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งปัจจัยหลักประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากราคาสารทุน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์

ในการบริหารความเสี่ยง ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด หน่วยงานธุรกิจมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้มาตรฐานที่ได้กำหนดในนโยบายดังกล่าว ในขณะที่บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นหน่วยงานอิสระทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านตลาดโดยรวมของธนาคาร

ธนาคารควบคุมความเสี่ยงด้านตลาด โดยตั้งเพดานความเสี่ยงภายใต้กรอบความเสี่ยงและความเสียหายสูงสุดที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร โดยสรุปความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญมีดังนี้

#### 3.3.3.1 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Foreign Exchange Risk) หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อรายได้และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคาร จากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งอาจเกิดจากฐานะทั้งในงบดุลและนอกงบดุลที่อยู่ในบัญชีเพื่อการค้าและ/หรือบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งนี้ ความเสียหายดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากมูลค่าที่ลดลงเนื่องจากการแปลงมูลค่าเงินตราต่างประเทศของฐานะที่ถืออยู่ รวมทั้งการขาดทุนจากธุรกรรมการค้าเงินตราต่างประเทศหรือการแปลงมูลค่าจากเงินสกุลหนึ่งเป็นเงินอีกสกุลหนึ่ง



ธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารฐานะเงินตราต่างประเทศในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคาร บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นผู้กำหนดกรอบงานสำหรับมาตรการในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงอันเกิดจากผลกระทบด้านลบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดมิให้เกินกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่าหรือผลตอบแทนของบัญชีเพื่อการค้าที่เกี่ยวกับสกุลเงินต่างประเทศ ของธนาคาร โดยมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงในเรื่องดังต่อไปนี้

1. Delta – หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของสัญญาใช้สิทธิ (Option) ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
2. Gamma – หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของ Delta ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
3. Vega - หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของสัญญาใช้สิทธิ (Option) ต่อการเปลี่ยนแปลงของค่าความผันผวนของสินทรัพย์อ้างอิง
4. ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงินต่างประเทศ (Foreign Exchange) – หมายถึง มูลค่าขั้นต้น (มูลค่ารวมของฐานะซื้อและขายของแต่ละสกุล) และมูลค่าสุทธิ (ส่วนต่างสุทธิของฐานะซื้อและขาย) สำหรับฐานะอัตราแลกเปลี่ยนที่ถือครองในแต่ละสกุล

ธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการทำธุรกรรมด้านการค้าและบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดนี้ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมที่สุดจากการลงทุน โดยบริหารความเสี่ยงด้านตลาดมีหน้าที่ในการติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดไว้

### 3.3.3.2 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยได้ดำเนินการตามกรอบนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารมีการกำหนดและควบคุมขอบเขตของความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยในด้านต่างๆ เช่น ขอบเขตความเสี่ยงของรายได้ และขอบเขตความเสี่ยงของมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยให้อยู่ภายในโครงสร้างและขอบเขตเพดานความเสี่ยงที่กำหนด

ธนาคารมีแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย เพื่อรองรับผลกระทบจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย เช่น การปรับสมดุลระหว่างสินทรัพย์และหนี้สิน หรือการกำหนดระดับความแตกต่าง (Mismatch) ของระยะเวลาการปรับอัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์และหนี้สินที่เหมาะสม โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกของธนาคาร รวมทั้งการคาดการณ์แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยจากศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคาร

ในปี 2556 ธนาคารและบริษัทย่อยมีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ จำนวน 20,822 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 3,757 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 จากปี 2555 โดยรายได้ดอกเบี้ยสุทธิ คิดเป็นร้อยละ 71 ของรายได้จากการดำเนินงานของธนาคาร เพิ่มขึ้นจากปี 2555 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 69 ทั้งนี้ เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้สุทธิจากรายได้รอดักบัญชีส่วนใหญ่ของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีอัตราดอกเบี้ยปรับขึ้นลงอ้างอิงตามอัตราตลาดคิดเป็นร้อยละ 62 ของเงินให้สินเชื่อ ลดลงเมื่อเทียบกับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 65

### 3.3.4 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันได้เมื่อครบกำหนด เนื่องจากธนาคารไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ทันหรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอสำหรับการ

ดำเนินงาน จนทำให้เกิดความเสียหายแก่ธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee-ALCO) มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารสภาพคล่องเพื่อให้ธนาคารมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ และสามารถดำรงระดับสภาพคล่องสูงกว่าขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งต้องอยู่ภายในกรอบความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารกำหนดให้มีการทบทวนนโยบาย แผนและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรืออาจมีการทบทวนเป็นกรณีพิเศษหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญอันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสภาพคล่องตามนโยบายหรือแผนงานดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร โครงสร้างขององค์กร กฎเกณฑ์ของทางการและสถานะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร แต่ละบริษัทจะบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องแยกจากกัน

บริหารเงิน (Balance Sheet Management) เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสภาพคล่องในระดับภาพรวม โดยมีธุรกิจตลาดเงิน (Capital Markets) เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสภาพคล่องรายวัน นอกจากนี้ บริหารเงินยังทำหน้าที่วัดความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และรายงานการบริหารสภาพคล่องต่อคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน ส่วนบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management) ทำหน้าที่ ระบุ ติดตาม และควบคุมความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ในการบริหารสภาพคล่อง ธนาคารมีการติดตามดูแลแหล่งเงินทุนและความสามารถในการเข้าถึงตลาดทุนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้ความสำคัญในการถือครองสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็วหรือสามารถใช้เป็นหลักประกันในการระดมเงินทุนได้

เมื่อพิจารณาแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารมีเงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน เงินกู้ยืมระยะสั้น และเงินกู้ยืมระยะยาว คิดเป็นร้อยละ 83.6, 10.4, 2.7 และ 3.3 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนที่สำคัญของธนาคารมาจากเงินฝาก โดยธนาคารมีกลยุทธ์ในการจัดหาเงินทุนจากเงินฝากอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างฐานะทางการเงินให้แข็งแกร่งและมีผลประกอบการที่น่าพอใจอันจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและผู้ฝากเงิน ธนาคารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่อง และติดตามระดับความเสี่ยงเป็นรายวัน รายสัปดาห์ และรายเดือน รวมทั้งกำหนดขอบเขตสำหรับตัวบ่งชี้ระดับความเสี่ยง (Risk Indicators Limit) และการดำเนินการต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมกันนี้ได้มีการจัดทำแผนการบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤติ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินการหากมีสัญญาณบ่งชี้ (Early Warning Indicators) ว่าอาจเกิดภาวะวิกฤติด้านสภาพคล่อง

### 3.3.5 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการภายใน บุคลากร ระบบงานของธนาคาร หรือจากเหตุการณ์ภายนอกธนาคาร รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย แต่ไม่รวมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และด้านชื่อเสียง (Reputational Risk) ซึ่งการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้กระบวนการทางธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและช่วยลดต้นทุนด้านปฏิบัติการ ธนาคารใช้วิธี Basic Indicator Approach (BIA) โดยใช้รายได้จากการดำเนินงานเป็นค่า ตัวแทนในการคำนวณมูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์เสี่ยงด้านปฏิบัติการ

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการกำกับดูแลซึ่งมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบระดับสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management Committee) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ทำหน้าที่ในการระบุ ประเมิน ติดตาม และการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารและบริษัทในเครือ และดำเนินการให้มั่นใจว่าการจัดการกับความเสี่ยงได้รับการดำเนินการโดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสมและครอบคลุมครบถ้วน

ธนาคารได้จัดตั้งการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร (Corporate Operational Risk Management) ซึ่งรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในภาพรวม ทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านต่างๆ เช่น ความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงในการควบคุมการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่เกิดจากการกระทำที่ไม่ได้รับอนุญาต ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและเหตุการณ์วิกฤต ความเสี่ยงจากการทุจริต ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของบุคคลและทรัพย์สิน และความเสี่ยงที่เกี่ยวกับความปลอดภัยในสถานที่

หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานตนเอง ธนาคารได้แต่งตั้งตัวแทนเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Unit Operational Risk Manager: UORM) ไว้ในแต่ละสาขางานธุรกิจและสาขางานสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กรเป็นผู้ช่วยสนับสนุนการทำงานของ UORM

หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่เป็น “แนวป้องกันชั้นที่สาม” ภารกิจของสาขางานตรวจสอบคือการตรวจสอบโดยอิสระเพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการควบคุมภายในซึ่งดำเนินการโดยแนวป้องกันชั้นที่หนึ่งและสอง ได้รับการออกแบบอย่างดี และสามารถควบคุมความเสี่ยงในการทำธุรกิจของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบจะให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเพื่อปรับปรุงระบบบรรษัทภิบาล กรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม

ธนาคารได้พัฒนากอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ โดยกำหนดให้มีการระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ การวัดผล การติดตาม การรายงาน การวิเคราะห์และควบคุมอย่างเป็นระบบ กรอบการดำเนินงานดังกล่าวครอบคลุมหลักการ โครงสร้างการดำเนินงาน และการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีรูปแบบการกำกับดูแลความเสี่ยงด้วยหลักการป้องกัน 3 ชั้น (3 lines of defense risk governance model) และสอดคล้องกับแนวทาง COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

ธนาคารได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้สำหรับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ เพื่อพิจารณาความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (โอกาสและผลกระทบ) โดยกำหนดระดับดังกล่าวจากข้อมูลในอดีตของธนาคาร ความแข็งแกร่งทางการเงิน และสภาพแวดล้อมการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยรวม ในกรณีความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นสูงเกินระดับที่ยอมรับได้นั้น ธนาคารจะกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำนโยบาย มาตรฐานขั้นต่ำและแนวทางปฏิบัติต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญ ตามหลักเกณฑ์

Basel New Capital Accord (Basel II) เช่น การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self Assessment: R&CSA) ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators: KRI) และการจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management)

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุและประเมินความเสี่ยงและการควบคุมที่สำคัญรวมถึงการพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยง ธนาคารยังได้กำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กรและระดับธุรกิจเพื่อเป็นสัญญาณเตือนล่วงหน้าให้กับผู้บริหารเพื่อดำเนินการจัดการและควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในเชิงรุก การบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจหา แก้ไข และวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและเก็บข้อมูลความเสียหาย นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและจุดอ่อนในการควบคุมความเสี่ยง รวมถึงภาพรวมของความเสี่ยงที่มีในธนาคาร

นอกเหนือจากเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการข้างต้น ธนาคารยังได้ออกเครื่องมือสนับสนุนเพื่อให้เกิดกลไกการลดความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ กระบวนการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (Product and Service Approval Process: PSAP) การติดตามความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking) นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก/การให้บริการด้านสนับสนุนแก่บุคคลอื่น (Outsourcing/Insourcing Risk Management) และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกใหม่และทบทวนผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Approval Process: PSAP) ที่มีอยู่เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการที่ธนาคารเสนออยู่ภายใต้หลักการของความปลอดภัยและมีความรับผิดชอบโดยกำหนดให้มีการระบุและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานและการควบคุมที่จำเป็นอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนธุรกิจใหม่ดังกล่าวให้ดำเนินการภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

ธนาคารได้นำระบบการติดตามความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking System) มาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามและการบริหารจัดการข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบ (Audit Item) และจากวิธีการอื่นที่ไม่ใช่การตรวจสอบ (Non-audit Item) มีการติดตามและได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์บริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก/การให้บริการด้านสนับสนุนแก่บุคคลอื่น (Outsourcing/Insourcing Risk Management) เพื่อกำหนดหลักการและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้จัดให้มียุทธศาสตร์และมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) ซึ่งกำหนดแนวทางให้กับทุกหน่วยงานในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กรทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานดังกล่าว รวมทั้งประเมินระดับความพร้อมและประสานงานการพัฒนาแผนเพื่อให้ธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/การกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

สำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารนั้น บริษัทได้นำกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ นโยบาย และมาตรฐานขั้นต่ำของธนาคารไปปรับใช้ มีการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานและคณะกรรมการที่ดูแลรับผิดชอบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และมีการนำเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ ได้แก่ การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง การจัดเก็บข้อมูลความเสี่ยง ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ และการจัดทำแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องไปใช้

**4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ****4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคาร****ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์**

มูลค่าสินทรัพย์ตามบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554-2556 เป็นดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2556	2555	2554
1. ที่ดิน	5,773	6,017	7,046
2. อาคาร	8,700	8,627	8,292
3. ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	1,168	1,120	930
4. อุปกรณ์	5,747	5,564	5,394
<b>รวม</b>	<b>21,388</b>	<b>21,328</b>	<b>21,662</b>
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	9,531	9,317	8,966
ค่าเพื่อการด้อยค่า	445	478	644
<b>ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ</b>	<b>11,412</b>	<b>11,533</b>	<b>12,052</b>

**4.2 สิทธิการเช่า****1. สัญญาเช่าระยะยาว**

ธนาคารเช่าพื้นที่ อาคาร ตึกแถว จากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงาน เขต สาขา สาขาย่อย สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และติดตั้งตู้เอทีเอ็ม รวม 1,846 แห่ง โดยมีอายุตามสัญญาเช่า 1-30 ปี มีภาระค่าเช่าที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า ปีละประมาณ 528.89 ล้านบาท

**2. สิทธิตามสัญญาเช่า**

สิทธิตามสัญญาเช่าเป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคารตามอายุสัญญาเช่า รวม 5 แห่ง เป็นจำนวนเงิน 121.39 ล้านบาท ระยะเวลาการเช่า 10-30 ปี เป็นที่ทำการของสาขา

**รายละเอียดสัญญาเช่าระยะยาว ที่ดิน และอาคารสำนักงาน**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารได้ทำการเช่าที่ดินและอาคารรวมทั้งสิ้น 1,846 แห่ง เพื่อเป็นสถานที่ทำการสาขา ที่จอดรถ ศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และเพื่อติดตั้งตู้เอทีเอ็ม โดยแบ่งเป็นสถานที่เช่าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 1,163 แห่ง ต่างจังหวัด 683 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้



คู่สัญญา	สถานที่ตั้ง		อายุสัญญา
	กรุงเทพและเขต ปริมณฑล (แห่ง)	ต่างจังหวัด (แห่ง)	
<b>1. ที่ดิน (ATM)</b>			
2.1 บุคคลภายนอก	946	461	1-3 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	-	-	1-3 ปี
- กรมธนารักษ์	25	47	1-3 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	49	65	1-3 ปี
<b>รวม (1)</b>	<b>1,020</b>	<b>573</b>	<b>1,593</b>
<b>2. อาคาร (สาขา/สทป.)</b>			
2.1 บุคคลภายนอก	113	86	1-30 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	2	2	1-3 ปี
- มหาวิทยาลัย	8	5	1-5 ปี
- กรมธนารักษ์	14	13	1-30 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	6	4	1-30 ปี
<b>รวม (2)</b>	<b>143</b>	<b>110</b>	<b>253</b>
<b>รวมทั้งสิ้น (1)+(2)</b>	<b>1,163</b>	<b>683</b>	<b>1,846</b>

#### 4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 ธนาคารได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวนี้ มีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียน และอาจต่ออายุได้ทุก ๆ 10 ปี โดยรายละเอียดของเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าที่สำคัญ มีดังนี้

รูปแบบเครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	วันสิ้นสุดอายุ
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	4 พฤศจิกายน 2548	3 พฤศจิกายน 2558
	เครื่องหมายการค้า	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	4 พฤศจิกายน 2548	3 พฤศจิกายน 2558
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	19 ตุลาคม 2548	18 ตุลาคม 2558
	เครื่องหมายการค้า	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	15 มกราคม 2550	14 มกราคม 2560
รูปรอยประดิษฐ์	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553	1 กันยายน 2563

รูปแบบเครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	วันสิ้นสุดอายุ
ME	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553	1 กันยายน 2563
IT'S NOT A BANK.IT'S ME	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553	1 กันยายน 2563
ME BY TMB	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	13 กันยายน 2553	12 กันยายน 2563

#### 4.4 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

##### 4.4.1 นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ และการกันเงินสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ธนาคารได้จัดชั้นสินทรัพย์และกันสำรองตามแนวทางการปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง สินทรัพย์ที่ไม่มีราคาหรือเรียกคืนไม่ได้ และสินทรัพย์ที่สงสัยว่าจะไม่มีราคาหรือเรียกคืนไม่ได้ของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งรวมถึงการจัดชั้นหนี้เชิงคุณภาพ โดยมีแนวปฏิบัติในการจัดชั้นหนี้สินเชื่อเชิงพาณิชย์ (Commercial Loan) เป็นรายลูกหนี้ ส่วนหนี้สินเชื่ออุปโภคบริโภค หรือลูกหนี้รายย่อย (Retail Loan) จะทำการจัดชั้นเป็นรายบัญชีตามระยะเวลาดังชำระแต่หากลูกหนี้รายใดใช้สินเชื่อทั้ง 2 ประเภท จะทำการจัดชั้นเป็นรายลูกหนี้ตามแหล่งที่มาของรายได้หลักของลูกหนี้รายนั้น เพื่อให้สะท้อนถึงคุณภาพของสินทรัพย์ที่แท้จริงและกันสำรองค่าเผื่อหนี้สูญได้อย่างพอเพียง

นอกจากการกันสำรองตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น ธนาคารได้มีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมสำหรับลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ โดยพิจารณาเงินสำรองกลุ่มลูกหนี้ดังกล่าวตามระดับความเสี่ยงแต่ละระดับตามนโยบายของธนาคาร

##### 4.4.2 นโยบายการกันสำรองสำหรับรายการนอกงบดุล

ธนาคารมีการประมาณการหนี้สินจากรายการภาระนอกงบดุลทุกไตรมาส ซึ่งเป็นการกันสำรองตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันเงินสำรองของสถาบันการเงิน ในการกันเงินสำรองภาระผูกพันนอกงบดุล ดังต่อไปนี้

1. รายการกันสำรองภาระนอกงบดุลที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับสูง ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทย กำหนดค่าแปลงสภาพ (Credit Conversion Factor) ในการคำนวณเงินกองทุนที่ต้องดำรงเท่ากับ 1.0 รวมถึงหนังสือค้ำประกันสินเชื่อ

1.1 กรณีเป็นรายการนอกงบดุลของลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นเป็นสินทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัย สงสัยจะสูญ และสูญ ตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์ที่กำหนดไว้ในประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกันเงินสำรองในอัตราเดียวกันกับอัตราการกันเงินสำรองของลูกหนี้รายเดียวกันที่ปรากฏในงบดุล

1.2 กรณีเป็นรายการนอกงบดุลที่ไม่เป็นลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นเป็นสินทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัย สงสัยจะสูญ และสูญ ธนาคารพิจารณากันเงินสำรองภาระผูกพันจากยอดประมาณการความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น โดยการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาระผูกพันดังกล่าว

2. กรณีเป็นรายการนอกงบดุลที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดค่าแปลงสภาพน้อยกว่า 1.0 และเป็นลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ ธนาคารได้มีการกันสำรองภาระผูกพันเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาระผูกพันเช่นเดียวกัน

3. ธนาคารได้ประมาณการหนี้สินอื่น ๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และข้อ 2 สำหรับหนี้สินที่มีภาระผูกพันและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ธนาคารจะต้องสูญเสียตามภาระผูกพันดังกล่าว

#### 4.4.3 นโยบายการบริหารสินเชื่อนี้อมีปัญหา

ธนาคารตระหนักถึงการบริหารสินเชื่อนี้อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาและสินเชื่อนี้อมีปัญหาคือเป็นเรื่องที่มีผลสำคัญต่อผลประกอบการของธนาคาร จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารสินเชื่อนี้อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาและสินเชื่อนี้อมีปัญหามาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการลดจำนวนของสินเชื่อนี้อมีปัญหา โดยใช้หลักการการเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อนเกิดและการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วและติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพบนมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สินเชื่อนี้อมีปัญหากลับมาเป็นสินเชื่อนี้อปกติ

ธนาคารจัดตั้งทีมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขสินเชื่อนี้อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาขึ้นมา ประกอบด้วย ทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ (NPL Prevention Team) จะเข้ามาดูแลลูกหนี้เริ่มผิดนัดชำระหนี้ และเข้าข่ายสัญญาณเตือนเริ่มแรก (Early Warning Signal) หรือมีความเสี่ยงที่จะเป็นสินเชื่อนี้อด้อยคุณภาพ (NPL) โดยเฉพาะลูกหนี้กลุ่มที่ถูกจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ (Special Mention) เพื่อความรวดเร็วในการดำเนินการ ผู้ดูแลบัญชีลูกค้า (Relationship Manager) จะประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ เข้าไปเจรจากับลูกหนี้ เพื่อให้ตระหนักถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตรวจสอบหาสาเหตุของปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไขในเบื้องต้น โดยใช้มาตรการต่างๆที่เหมาะสมแล้วแต่ปัญหาของลูกหนี้ อาทิเช่น ในกรณีขาดสภาพคล่องระยะสั้น อาจพิจารณาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ปรับปรุงวงเงิน ฯลฯ ในกรณีประสบปัญหาระยะยาว เช่น มีปัญหาการแข่งขันสูง ยอดขายตกต่ำ อาจพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามศักยภาพและความสามารถในการชำระหนี้ เป็นต้น

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติของธนาคาร ทีมเอกสารสัญญาและระเบียบปฏิบัติ (Documentation) และทีมกฎหมาย (Legal Strategy) จะประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ เพื่อจัดทำเอกสารสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มาตรการต่างๆเป็นไปได้อย่างถูกต้อง

เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ทีมติดตามการชำระหนี้ (Monitoring) จะเข้ามาดูแล ติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรการต่างๆอย่างใกล้ชิดโดยประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ จนกว่าความเสี่ยงของลูกหนี้จะกลับสู่สภาวะปกติและจัดชั้นเป็นหนี้ปกติ

สำหรับลูกหนี้มีปัญหา (NPL) ทีมพัฒนาสินทรัพย์จะประสานงานกับทีมกฎหมาย เพื่อกำหนดแนวทางดำเนินการที่เหมาะสม ก่อนเจรจากับลูกหนี้ เพื่อให้เกิดแนวทางการปรับโครงสร้างหนี้ที่สอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติของธนาคาร ทั้งนี้ ธนาคารอาจพิจารณาตัดสินใจขาย NPL ที่ไม่สามารถตกลงกับลูกหนี้เป็น รายกลุ่ม หรือรายบัญชี เพื่อให้การลด NPL เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 4.4.4 นโยบาย/เงื่อนไขการรับรู้รายได้ตามเกณฑ์ของธนาคาร และตามเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทย รายได้ดอกเบี้ย

ธนาคารและบริษัทย่อยรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อ โดยใช้เกณฑ์คงค้าง ยกเว้นเงินให้สินเชื่อที่ค้างชำระเกิน 3 เดือน หรือถูกจัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัยและสงสัยจะสูญตามข้อกำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยรายได้ดอกเบี้ยของเงินให้สินเชื่อกลุ่มนี้จะถือเป็นรายได้เมื่อได้รับชำระและธนาคารฯและบริษัทย่อยจะบันทึกบัญชียกเลิกรายได้ดอกเบี้ยค้างรับที่เคยรับรู้เป็นรายได้ไว้แล้วทั้งหมด ทั้งนี้ ลูกหนี้ที่ได้มีการปรับโครงสร้างหนี้แล้วจะสามารถกลับมารับรู้รายได้ตามเกณฑ์คงค้างได้ เมื่อลูกหนี้เข้าเงื่อนไขทุกข้อ ดังต่อไปนี้

1. เป็นลูกหนี้ที่ธนาคารฯและบริษัทย่อยสามารถจัดชั้นกลับมาเป็นลูกหนี้ปกติแล้ว
2. ลูกหนี้ไม่มียอดดอกเบี้ยคงค้างและส่วนสูญเสียจากการปรับโครงสร้างหนี้เหลืออยู่

ธนาคารฯและบริษัทย่อยรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากเงินลงทุนในตราสารหนี้ด้วยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงตลอดอายุการลงทุนในตราสารหนี้

#### รายได้เงินปันผล

เงินปันผลบันทึกเป็นรายได้ในวันที่ธนาคารฯและบริษัทย่อยมีสิทธิในการรับเงินปันผล

#### รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ

รายได้ค่าธรรมเนียมรับรู้เป็นรายได้ตามเกณฑ์คงค้าง รายได้ค่าบริการรับรู้เมื่อได้ให้บริการแล้วโดยพิจารณาถึงขั้นความสำเร็จของงาน ทั้งนี้ ในกรณีที่ธนาคารฯและบริษัทย่อยมีการให้โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า อาทิ การให้คะแนนสะสมเพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการต่างๆ เป็นต้น ในการให้บริการจากธนาคารและบริษัทย่อยในแต่ละคราว เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการจากธนาคารและบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ นั้น ธนาคารและบริษัทย่อยจะต้องปันส่วนสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากการให้บริการดังกล่าวในแต่ละคราวด้วยมูลค่ายุติธรรมของคะแนนสะสมเป็นรายได้รอตัดบัญชี ซึ่งบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของบัญชี “หนี้สินอื่น” ในงบแสดงฐานะการเงิน และจะบันทึกรับรู้เป็นรายได้ในส่วนของการไถ่ถอนจากการดำเนินงานเมื่อลูกค้ามาใช้สิทธิพิเศษดังกล่าว

### 4.5 เงินลงทุนในหลักทรัพย์

#### 4.5.1 นโยบายการลงทุน

ปรัชญาในการบริหารเงินลงทุนของธนาคาร คือการลงทุนและการจัดการหลักทรัพย์ โดยยึดหลักความโปร่งใส การมีจรรยาบรรณ การคำนึงถึงผลประโยชน์และความมั่นคงของธนาคาร สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของธนาคารและถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานต่างๆ ที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของธนาคาร โดยมีการกำหนดแนวทางการทำงาน และการวางกลยุทธ์การลงทุน และการจัดการหลักทรัพย์ให้เป็นไปแบบระมัดระวัง เน้นการควบคุมและ

บริหารความเสี่ยง โดยมีการคัดเลือกหลักทรัพย์ การกำหนดสัดส่วนการลงทุนในหลักทรัพย์แต่ละประเภท และแต่ละผู้ออกหลักทรัพย์ การกำหนดวัตถุประสงค์การลงทุนในหลักทรัพย์แต่ละประเภทอย่างชัดเจน ปัจจุบันการบริหารการลงทุนของธนาคารอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (ALCO) และ/หรือคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Committee)

ธนาคารได้จัดประเภทเงินลงทุนในหลักทรัพย์สำหรับตราสารหนี้และตราสารทุน โดยแบ่งเป็น 1.เงินลงทุนชั่วคราว ประเภทเพื่อค้า เพื่อขาย และถือจนครบกำหนด 2.เงินลงทุนระยะยาว ประเภทเพื่อขาย และถือจนครบกำหนด รวมทั้งเงินลงทุนทั่วไปตามมาตรฐานการบัญชี นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการลงทุน และแบ่งสายงานรับผิดชอบในการลงทุนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน โดยตราสารหนี้ประเภทเงินลงทุนเพื่อค้า (Trading Book) และเงินลงทุนเพื่อธนาคาร-เพื่อขาย (Banking Book - AFS) อยู่ภายใต้การดูแลของธุรกิจตลาดเงิน ขณะที่ประเภทเงินลงทุนเพื่อธนาคาร - ถือจนครบกำหนด (Banking Book - HTM) อยู่ภายใต้การดูแลของบริหารเงิน ส่วนการลงทุนในตราสารทุนอยู่ภายใต้การดูแลของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบดูแล (Managing Unit) โดยแบ่งพอร์ตดูแลตามประเภทธุรกิจ กลยุทธ์และวัตถุประสงค์การถือครองของธนาคาร ทั้งนี้เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (conflicts of interest) และการใช้ข้อมูลภายใน

เกณฑ์การพิจารณาการลงทุนในหลักทรัพย์ของธนาคาร คำนึงถึงปัจจัยทางด้านความเสี่ยงเป็นหลัก ทั้งความเสี่ยงด้านเครดิต สภาพคล่อง ตลาด และสกุลเงิน จากนั้นจึงจะประเมินอายุหลักทรัพย์ ผลตอบแทนจากหลักทรัพย์ และระยะเวลาการลงทุน เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ในการลงทุนและการดำเนินธุรกิจหลักของธนาคาร ตลอดจนสอดคล้องกับทิศทางและสถานะตลาดเงินตลาดทุน

#### 4.5.2 การบริหารความเสี่ยงจากการลงทุน

ธนาคารยึดแนวทางการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีระบบการควบคุมที่รัดกุม โดยนอกเหนือจากการจัดองค์กรให้มีการแยกการทำงานด้านการลงทุนออกเป็น ส่วน คือ งานด้านการลงทุน การวิเคราะห์ และงานทางด้านปฏิบัติการ เพื่อให้มีการตรวจสอบซึ่งกันและกันแล้ว ธนาคารยังได้นำการกำหนดขอบเขตการทำธุรกรรม (Limit) ต่างๆ และวางระบบการรายงานผลกระทบจากการลงทุนเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมดูแลความเสี่ยง ตลอดจนนำกลยุทธ์และเครื่องมือทางการเงินมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดผลกระทบหรือจำกัดความเสี่ยงในการลงทุน พร้อมทั้งมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่ติดตามดูแลการทำธุรกรรมให้เป็นไปตามขอบเขตที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานความเสี่ยงต่อผู้บริหารตามลำดับขั้นเพื่อแจ้งให้ทราบในกรณีการทำธุรกรรมใกล้ถึงขอบเขตที่กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้ดำเนินการป้องกันหรือแก้ไขก่อนที่จะเกิดความเสียหายต่อธนาคาร

#### 4.5.3 การตั้งสำรองค่าเผื่อการด้อยค่า

ธนาคารกำหนดนโยบายการด้อยค่าของเงินลงทุน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานของธนาคาร สำหรับการประเมินการด้อยค่า การตั้งสำรองค่าเผื่อการลดค่า และการกลับรายการสำรองเพื่อการด้อยค่าของเงินลงทุน โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้เป็นไปตามนโยบายการบัญชี (Accounting Policy) และนโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ การกันเงินสำรองและการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ (Asset Classification Provisioning and write-off Policy) ของธนาคาร รวมทั้งสอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชี กฎเกณฑ์ของทางการ และนโยบายภายในของธนาคารที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารจะดำเนินการประเมินการด้อยค่าของเงินลงทุนทุกสิ้นไตรมาส หรืออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ณ สิ้นงวดบัญชี หรือเมื่อเงินลงทุนดังกล่าวมีข้อบ่งชี้การด้อยค่า โดยการประเมินจะพิจารณาจากข้อบ่งชี้การด้อยค่า และการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนในอนาคตตามมาตรฐานการบัญชี ทั้งนี้ เมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าเงินลงทุนนั้นเกิดการด้อยค่า หรือเข้า

หลักเกณฑ์การคํว่ค่าของสินทรัพย์ทางการเงินตามที่กำหนดไว้ในนโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ การกันเงินสำรองและการคํว่ค่าสินทรัพย์ (Asset Classification Provisioning and write-off Policy) และ นโยบายการบัญชี (Accounting Policy) เช่น ราคาตลาดของสินทรัพย์ลดลงอย่างเป็นสาระสำคัญ มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อกิจการที่ลงทุนอย่างเป็นสาระสำคัญ มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ธนาคารจะไม่สามารถเรียกเก็บเงินต้น หรือดอกเบี้ยทั้งหมดหรือบางส่วน อันเป็นผลทำให้ราคาตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ธนาคารจะรับรู้รายการขาดทุนจากการคํว่ค่าของเงินลงทุนในงบกำไรขาดทุน

#### 4.6 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายในการเข้าร่วมลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงินและธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้การบริการทางการเงินของธนาคาร เป็นไปอย่างครบวงจร และสามารถเอื้อประโยชน์สนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกันได้อย่างเหมาะสม โดยธุรกิจที่ธนาคารลงทุนจะต้องเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มที่ดี

มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการร่วมลงทุน ธนาคารมุ่งหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทที่ธนาคารจะเข้าลงทุน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคาร โดยขนาดของเงินลงทุนจะมีจำนวนไม่เกินวงเงินหรือสัดส่วนตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 ธนาคารมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม ตามที่ปรากฏในงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ (งบเฉพาะธนาคาร)	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ (ล้านบาท)	สัดส่วนเงินลงทุน ต่อสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	2,872	0.4
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อย	2,872	0.4
สินทรัพย์รวม	765,345	100.0

#### 4.7 นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของธนาคาร

**ขอบเขต อำนาจในการควบคุม/การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ**

ธนาคารมีการกำหนดโดยยึดหลักการปฏิบัติตามแนวทางหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจัดทำขึ้นเพื่อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลดำเนินการ โดยขอบเขตการกำกับดูแลของธนาคารจะแบ่งการกำกับดูแลออกเป็นด้านต่างๆ 6 ด้าน เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร โดยรายละเอียดขอบเขตนโยบายการกำกับดูแลในด้านต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

##### 1. นโยบายด้านการบริหารจัดการและควบคุม

เป็นการกำหนดนโยบายในด้านบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามแนวทางของธนาคาร และการแต่งตั้งกรรมการผู้แทน เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารรวมถึงการจํว่ค่าทรัพย์สินภายในของธนาคาร เพื่อรับผิดชอบดูแลบริษัท



ในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ในส่วนของหลักเกณฑ์การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน ธนาคารได้มีการกำหนดแนวทางในการแต่งตั้งไว้โดยขึ้นอยู่กับถึงเงินลงทุนในกลุ่มธุรกิจการเงินและเงินลงทุนทั่วไปทั้งหมดของธนาคาร

## 2. นโยบายด้านการรายงานทางการเงิน

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารได้อย่างถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุม และติดตามผลการดำเนินงาน

## 3. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงิน โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท คือ การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) รวมถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของบริษัทในกลุ่มได้

## 4. นโยบายด้านการกำกับดูแลและบรรษัทภิบาล

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลของธนาคาร และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ นโยบายการทำธุรกิจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกัน นโยบายการใช้ข้อมูลระหว่างกัน และการดำเนินการ/ธุรกรรมที่บริษัทในกลุ่มธุรกิจของธนาคารต้องขอความเห็นชอบจากธนาคารก่อนการดำเนินการ

## 5. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงินทั้งในด้านของการใช้ชื่อและเครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร

## 6. นโยบายด้านการตรวจสอบ

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อการตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมในการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร เพื่อการประเมินประสิทธิภาพของบริษัทในการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายในของบริษัท รวมถึงการดำเนินการตามนโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่มที่ธนาคารจัดทำขึ้น

## 5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 5.1 ข้อพิพาทที่ธนาคารทหารไทยเป็นจำเลย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ธนาคารทหารไทย หรือบริษัทย่อยของธนาคารทหารไทย มีข้อพิพาททางกฎหมายที่ยังไม่สิ้นสุด ซึ่งอาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคาร ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคาร ตามงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวน 1 คดี โดยรายละเอียดของคดีสรุปได้ดังนี้

#### คดีพิพาทระหว่างห้างหุ้นส่วนจำกัดหลวงบำรุง กับธนาคารทหารไทย

เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2543 ห้างหุ้นส่วนจำกัดหลวงบำรุง (“หจก.หลวงบำรุง”) ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ มีทุนจดทะเบียนจำนวน 5 ล้านบาท เป็นโจทก์ยื่นฟ้องธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จำกัด (มหาชน) (ซึ่งปัจจุบันได้รวมกิจการกับธนาคารทหารไทยแล้ว สิทธิและหน้าที่ทั้งหมดจึงเป็นของธนาคารทหารไทย) ในฐานะจำเลยที่ 1 กับกรรมการรวม 16 คน ต่อศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ในข้อหาผิดสัญญาค้ำประกัน ละเมิดและเรียกค่าเสียหาย โดยมีทุนทรัพย์ฟ้องจำนวนประมาณ 140,261 ล้านบาท ซึ่งศาลได้รับฟ้องเฉพาะ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 เท่านั้น ส่วนกรรมการทั้งหมดศาลไม่รับฟ้อง

ข้อพิพาทในคดีนี้สืบเนื่องจาก หจก.หลวงบำรุงได้ฟ้องว่า หจก.หลวงบำรุง ได้ติดต่อและตกลงกับบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (“บมจ.บางจากฯ”) เพื่อขอซื้อน้ำมันไปจำหน่าย ซึ่งธนาคารดีบีเอส ไทยท努 สาขาลาดพร้าว โดยนางภาณี บุณนาค (นางภาณี) ได้ออกหนังสือค้ำประกัน (L/G) ของ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 เพื่อให้ หจก.หลวงบำรุง นำไปค้ำประกันการซื้อขายน้ำมันกับ บมจ.บางจากฯ ภายในวงเงิน 200 ล้านบาท แต่ต่อมา บมจ.บางจากฯ แจ้งต่อ หจก.หลวงบำรุง ว่าไม่สามารถเปิดบัญชีการค้าเพื่อซื้อขายน้ำมันกับ หจก.หลวงบำรุงได้ เนื่องจากการตรวจสอบหนังสือค้ำประกันแล้วปรากฏว่า ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มิได้เป็นผู้ออกหนังสือค้ำประกัน ต่อมา ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ได้ขอหนังสือค้ำประกันคืน เพื่อนำไปดำเนินคดีอาญากับพนักงานของ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ทั้งนี้ หจก.หลวงบำรุง จึงเห็นว่า การที่ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ปฏิเสธว่ามีได้เป็นผู้ออกหนังสือค้ำประกันถือว่าเป็นผู้ฉ้อโกงและผิดสัญญากับ หจก.หลวงบำรุง ทำให้ หจก.หลวงบำรุงเสียหาย

ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ให้การต่อสู้คดีว่าหนังสือค้ำประกันดังกล่าวเป็นเอกสารปลอมที่ หจก.หลวงบำรุง ให้นางภาณี ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาของ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ทำขึ้น โดยธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ไม่ได้มอบอำนาจให้นางภาณี ออกหนังสือค้ำประกันดังกล่าวแต่อย่างใด อีกทั้งในคดีที่ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ร่วมกับพนักงานอัยการเป็นโจทก์ฟ้องนางภาณีเป็นคดีอาญานั้น คดีดังกล่าวได้ถึงที่สุดโดยศาลพิพากษาว่าหนังสือค้ำประกันดังกล่าวเป็นเอกสารปลอม ดังนั้น การที่ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 แจ้งแก่ บมจ.บางจากฯ ว่า ธนาคารดีบีเอส ไทยท努มิได้เป็นผู้ออกหนังสือค้ำประกัน จึงไม่ได้เป็นการผิดสัญญาและมิได้ทำให้ หจก.หลวงบำรุง เสียหายแต่อย่างใด

ในวันที่ 29 ธันวาคม 2547 ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ ได้มีคำพิพากษาเป็นคดีหมายเลขแดงที่ 10000/2547 ว่าหนังสือค้ำประกันฉบับที่ หจก.หลวงบำรุง นำมาฟ้องร้องเป็นหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยนางภาณีโดยการทำปลอมขึ้น ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มิได้มอบอำนาจให้นางภาณีกระทำการออกหนังสือค้ำประกันเช่นนั้นได้ ตลอดจนคดีอาญาที่ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ร่วมกับพนักงานอัยการเป็นโจทก์ฟ้องนางภาณีเป็นคดีอาญานั้น คดีดังกล่าวได้ถึงที่สุดแล้ว โดยศาลพิพากษาว่าหนังสือค้ำประกัน

ดังกล่าวเป็นเอกสารปลอม ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มิได้ออกหนังสือคำประกันตามฟ้องให้แก่หจก.หลวงบำรุง ดังนั้น ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จึงไม่ต้องรับผิดชอบตามหนังสือคำประกันต่อ หจก.หลวงบำรุง ศาลแพ่งกรุงเทพใต้จึงพิพากษายกฟ้อง

ต่อมาเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2548 หจก.หลวงบำรุง ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลชั้นต้น และเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2548 ธนาคารได้ยื่นคำแก้อุทธรณ์ ครั้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2553 ศาลอุทธรณ์ได้มีคำพิพากษายืนตามศาลชั้นต้น (พิพากษายกฟ้อง)

ต่อมาเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2553 หจก.หลวงบำรุง ได้ยื่นฎีกาคำพิพากษาของศาลอุทธรณ์, ขอรุเลาการบังคับคดี และขอดำเนินคดีอย่างคนอนาถา และเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2553 ธนาคารได้ยื่นคำแก้ฎีกา, คัดค้านคำขอรุเลาการบังคับคดี และคำขอดำเนินคดีอย่างคนอนาถา ปรากฏว่า เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2553 ศาลมีคำสั่งยกคำร้องขอดำเนินคดีอย่างคนอนาถาของ หจก.หลวงบำรุง หากหจก.หลวงบำรุง ประสงค์จะยื่นฎีกาให้นำเงินมาวางค่าธรรมเนียมศาลในชั้นฎีกาภายใน 15 วัน นับแต่วันที่มิคำสั่ง มิฉะนั้นจะถือว่าหจก.หลวงบำรุงไม่คดีฎีกา วันที่ 22 พฤศจิกายน 2553 หจก.หลวงบำรุงยื่นอุทธรณ์คำสั่งยกคำร้องขอดำเนินคดีอย่างคนอนาถาของศาลชั้นต้น ปัจจุบันยังไม่มีคำสั่งเกี่ยวกับการขอดำเนินคดีอย่างคนอนาถา

ฝ่ายบริหารของธนาคารเห็นว่าการยื่นฎีกาดังกล่าวไม่มีเหตุผลสนับสนุนเพียงพอและเป็นไปได้ยากที่ หจก.หลวงบำรุง จะชนะคดี ฝ่ายบริหารจึงเชื่อว่าธนาคารจะไม่มี ความรับผิดชอบใดๆ ในกรณีนี้

## 5.2 ข้อพิพาทที่ธนาคารทหารไทยเป็นโจทก์

นอกจากคดีดังกล่าวข้างต้น ธนาคารทหารไทยมีข้อพิพาททางกฎหมาย จำนวน 1 คดี โดยในคดีนี้ ธนาคารมีฐานะเป็นโจทก์ ซึ่งธนาคารเห็นว่าควรแจ้งให้ผู้ลงทุนทราบ โดยรายละเอียดของคดีสรุปได้ดังนี้

### คดีพิพาทระหว่างธนาคารทหารไทยกับบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (“บสท.”)

เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2550 ธนาคารได้ยื่นฟ้องบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (“บสท.”) และกองทุนฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน (“กองทุนฟื้นฟู”) เป็นจำเลยที่ 1 และจำเลยที่ 2 ตามลำดับต่อศาลแพ่ง ในข้อหา ผิดสัญญา ละเมิด ตัวเงิน อาวัล โดยมีทุนทรัพย์ที่ฟ้องร้องจำนวนประมาณ 7,196 ล้านบาท

ข้อพิพาทในคดีนี้สืบเนื่องจากกรณีที่ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ทำสัญญาโอนสินทรัพย์กับ บสท. ต่อมาเมื่อมีการรวบรวมกิจการกันระหว่างธนาคารทหารไทย ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สิทธิและหน้าที่ทั้งหมดภายใต้สัญญาดังกล่าวจึงเป็นของธนาคารทหารไทย

ต่อมา บสท. ได้มีหนังสือเพื่อขอปรับลดราคาปรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีเครื่องจักรและ/หรือสินทรัพย์อื่นที่ได้มีการจำหน่ายเป็นประกัน เนื่องจากหลักประกันที่มีเครื่องจักร และ/หรือสินทรัพย์อื่นที่ได้มีการจำหน่ายเป็นประกันนั้นไม่สมบูรณ์ตามกฎหมาย โดยมิได้รับความยินยอมจากธนาคาร ซึ่งธนาคารได้มีหนังสือโต้แย้งการที่ บสท. จะดำเนินการปรับลดราคาปรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพดังกล่าวไว้แล้ว และเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2549 บสท. ได้แจ้งให้ธนาคารจัดส่งตัวสัญญาใช้เงินจำนวน 3 ฉบับ เป็นจำนวนเงินรวมประมาณ 6,525 ล้านบาท ให้แก่บสท. เนื่องจากบสท. ประสงค์จะปรับจำนวนเงินและไถ่ถอนโดยการชำระหนี้บางส่วน โดย บสท. ตกลงจะออกและส่งมอบตัวสัญญาใช้เงินฉบับใหม่ซึ่งมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัลให้แก่ธนาคาร โดยธนาคารได้จัดส่งตัวสัญญาให้เงินดังกล่าวให้แก่ บสท. อย่างไรก็ดี ปรากฏว่า บสท. กลับปฏิบัติผิดสัญญา กล่าวคือ บสท. ไม่ยอมออกและส่งมอบตัวสัญญาใช้เงินฉบับใหม่โดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัลให้แก่ธนาคารแต่อย่างใด

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2549 บสท. ยังได้งดเว้นการใช้หนี้จำนวนประมาณ 520 ล้านบาท ให้แก่ธนาคาร และปฏิเสธการชำระหนี้บางส่วน พร้อมกับแจ้งยกเลิกตั๋วสัญญาใช้เงินฉบับหนึ่ง ซึ่ง บสท. ได้ออกตั๋วสัญญาใช้เงินดังกล่าวเพื่อชำระราคาสำหรับการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพบางส่วน โดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัล

เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2550 ธนาคารจึงได้ยื่นฟ้อง บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ต่อศาลแพ่งเพื่อให้ศาลมีคำพิพากษา โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ให้ บสท. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 4,432 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงิน วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปีโดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัล และส่งมอบให้ธนาคารในฐานะผู้รับเงิน หากไม่ดำเนินการให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินจำนวนดังกล่าวพร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป
2. ให้ บสท. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 2,027 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงินวันที่ 31 ตุลาคม 2554 และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปี โดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัล และส่งมอบให้ธนาคาร ในฐานะผู้รับเงิน หากไม่ดำเนินการให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินดังกล่าวพร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป
3. ให้ บสท. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 12 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงินวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2556 และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปีโดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อาวัล และส่งมอบให้ธนาคาร ในฐานะผู้รับเงิน หากไม่ดำเนินการให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินจำนวนดังกล่าวพร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป
4. ให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินจำนวนประมาณ 520 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยคำนวณจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝากโดยเฉลี่ยจนถึงวันที่ยื่นฟ้องคดีเป็นเงินประมาณ 15 ล้านบาท รวมเป็นเงินประมาณ 535 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป

เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2553 ศาลแพ่งได้มีคำพิพากษาเป็นคดีหมายเลขแดงที่ 1681/2553 ว่า ให้ บสท.ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวน 3 ฉบับ ฉบับแรกจำนวนเงิน 4,431,879,337.93 บาท กำหนดใช้เงินวันที่ 31 ธันวาคม 2555 ฉบับที่ 2 จำนวนเงิน 2,027,134,274.65 บาท กำหนดใช้เงินวันที่ 31 ตุลาคม 2554 และฉบับที่ 3 จำนวนเงิน 12,002,000 บาท กำหนดใช้เงินวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2556 สถานที่ใช้เงิน ณ ที่ทำการของธนาคาร และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปี ในอัตราเฉลี่ยของดอกเบี้ยเงินฝากถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามเงินฝากทุกประเภท (รวมทั้งเงินฝากกระแสรายวัน) เฉพาะที่เป็นเงินบาทของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) และธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) โดยคำนวณเป็นรายไตรมาสตามปีปฏิทิน ให้ กองทุนฟื้นฟูฯ อาวัลตั๋วสัญญาใช้เงินดังกล่าวส่งมอบให้แก่ธนาคารในฐานะผู้รับเงิน กับให้ บสท.และ กองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันใช้ค่าฤชาธรรมเนียมแทนธนาคาร โดยกำหนดค่าทนายความ 200,000 บาท ค่าขออื่นนอกจากนี้ให้ยก.

คำพิพากษาดังกล่าว ศาลได้ยกคำขอ ข้อ 4. ที่ขอให้ให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินจำนวนประมาณ 520 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยคำนวณจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝากโดยเฉลี่ยจนถึงวันที่ยื่นฟ้องคดีเป็นเงินประมาณ 15 ล้านบาท รวมเป็นเงินประมาณ 535 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป โดยศาลเห็นว่าตั๋วสัญญาใช้เงินฉบับดังกล่าวมีวันครบกำหนดใช้เงินตามตั๋วสัญญาใช้เงินระบุไว้แน่นอนคือในวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2556 และปัจจุบันธนาคารยังคงยึดถือตั๋วสัญญาใช้เงินไว้โดยยังไม่ส่งมอบคืนให้ บสท. เมื่อนับถึงวันฟ้องตั๋วสัญญาใช้เงินฉบับดังกล่าวจึงยังไม่ถึงกำหนดใช้เงิน ธนาคารจึงยังไม่มีสิทธิฟ้อง บสท.และกองทุนฟื้นฟูฯ ในฐานะผู้อาวัล

ในวันที่ 23 สิงหาคม 2553 ธนาคารจึงได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลชั้นต้น และในวันที่ 21 กันยายน 2553 บสท. และ กองทุนฟื้นฟูฯ ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลชั้นต้นเช่นกัน ปัจจุบัน คดีอยู่ในระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

## 6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 6.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 6.1.1 บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	: ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	: ธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ทุกประเภทตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน และประกอบกิจการประเภทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางการเงิน ตามที่ได้รับอนุญาตจากกระทรวงการคลัง ธนาคารแห่งประเทศไทย และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107537000017
โทรศัพท์	: 0-2299-1111
TMB Phone Banking	: 1558
Website	: <a href="http://www.tmbbank.com">http://www.tmbbank.com</a>
E-mail	: <a href="mailto:investor.rel@tmbbank.com">investor.rel@tmbbank.com</a>
ทุนจดทะเบียน	: 41,903,301,555.05 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556)
ทุนเรียกชำระแล้ว	: 41,426,006,152.70 บาท
หุ้นสามัญ	: 43,606,322,266 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท



## 6.1.2 รายละเอียดนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

การลงทุน ในบริษัทอื่น ณ 31 ธันวาคม 2556 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของบริษัท ดังต่อไปนี้

	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
						จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตราการถือหุ้น %	จำนวนเงิน (บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการลดราคาหลักทรัพย์
1	<b>บริษัทที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และประกอบธุรกิจด้านการเงิน</b> บริษัท บริหารสินทรัพย์พญาไท จำกัด โทร. 0-2354-5001 โทรสาร 0-2354-5014	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	107,000,000	107,000,000	100.00	2,567,940,256.70
2	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด โทร. 0-2636-1800 ต่อ 1725 (ส่วนลูกค้าสัมพันธ์)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	10,000,000	8,749,998	87.50	304,480,287.36
3	<b>บริษัทที่สนับสนุนธุรกิจธนาคาร</b> บริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทีเอ็มบี จำกัด โทร. 0-2299-1159, โทรสาร 0-2242-3138-9	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	10,000	9,993	99.93	4,169,342.92
4	บริษัท เดชกนิ์ ฟอร์ อีทีเอ คอนแทคท์ จำกัด โทร. 0-2299-1217, โทรสาร 0-2299-1278	กรุงเทพฯ	สนับสนุนสถาบันการเงิน	หุ้นสามัญ	1,000	994	99.40	13,617.80
5	บริษัท เมโทร เดชกนิ์ จำกัด โทร. 0-2230-6201, โทรสาร 0-2230-6200	กรุงเทพฯ	สนับสนุนสถาบันการเงิน	หุ้นสามัญ	1,000	300	30.00	7,500.00
6	<b>บริษัทที่ลงทุนเพื่อผลตอบแทน</b> กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ เดอะ คอลัมน์ โทร. 0-2649-2000, โทรสาร 0-2649-2107-8	กรุงเทพฯ	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์	หน่วยลงทุน	212,430,342	48,926,539.11	23.03	491,096,569.87
7	กองทุนรวมธุรกิจไทย 5 โทร. 0-2670-4900 ต่อ 1291-2, โทรสาร 0-2679-1820	กรุงเทพฯ	กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์	หน่วยลงทุน	220,000,000	30,000,000	13.64	76,620,000.00
8	<b>บริษัทอื่นๆ</b> บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด โทร. 0-2231-3011, โทรสาร 0-2231-3681	กรุงเทพฯ	การบริการ	หุ้นสามัญ	1,000,000	153,000	15.30	14,361,948.00
9	บริษัท ร่วมทุนชนบท จำกัด โทร. 02-3183958, โทรสาร 02-7181851	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	1,000,000	175,000	17.50	257,250.00

	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงาน ใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของ หุ้น	จำนวนหุ้น ทั้งหมดที่ ออกจำหน่าย แล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
						จำนวนหุ้นที่ ถือ	อัตราการ ถือหุ้น %	จำนวนเงิน (บาท)สุทธิจาก ค่าเผื่อการลด ราคาหลักทรัพย์
10	บริษัท เอ็น ดี กรุ๊ป ฟิเดมิลล์ จำกัด	ลำพูน	ค้าปลีก/ส่ง	หุ้นสามัญ	120,000	30,000	25.00	0.00
11	บริษัท วิงกรุ๊ป จำกัด	เชียงใหม่	ผลิตเสื้อผ้า สำเร็จรูป	หุ้นสามัญ	9,000	2,250	25.00	0.00
12	บริษัท ไทยเจริญผลอุตสาหกรรม จำกัด	แพร่	การผลิต	หุ้นสามัญ	15,500	2,500	16.13	0.00
13	บริษัท เมืองคำส่ง จำกัด	กรุงเทพฯ	การขนส่ง	หุ้นสามัญ	22,000	2,200	10.00	0.00
14	บริษัท เอ็มไทยเอสเตท จำกัด	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	30,000,000	3,000,000	10.00	0.00

### 6.1.3 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

- นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย

กรุงเทพมหานคร 10110

โทรศัพท์ 0-2229-2888

- ผู้สอบบัญชี

นางสาวรัตนา จาละ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3734

หรือ นางนงลักษณ์ พุ่มน้อย ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 4172

หรือ นางสาวรัชดา ขงสวัสดิ์วานิชย์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 4951

บริษัท สำนักงาน เอ็นส์ แอนด์ ยัง จำกัด

193/136-137 อาคารเลครัชดา ออฟฟิศ คอมเพล็กซ์ ชั้น 33

ถนนรัชดาภิเษกตัดใหม่

คลองเตย กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2264- 0777

## 6.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

## 6.2.1 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือธนาคารทหารไทย

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	31 ธันวาคม 2556	31 ธันวาคม 2555
<b>ทริส เรตติ้ง</b>		
<u>สกุลเงินบาท</u>		
ระยะยาว - ตราสารหนี้	A+	A+
- ตราสารหนี้ด้อยสิทธิไม่มีหลักประกัน	A	A
แนวโน้ม	Stable	Stable
<b>เอสแอนด์พี (ปรับอันดับเพิ่มขึ้นในเดือน พ.ย.56)</b>		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว - ตราสารหนี้	BBB-	BB+
ระยะสั้น - เงินฝาก/ ตราสารหนี้	A-3	B
SACP	bb+	bb
แนวโน้ม	Stable	Positive
<b>มูดีส์</b>		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว - เงินฝาก	Baa3	Baa3
ระยะสั้น - เงินฝาก/ ตราสารหนี้	Prime-3	Prime-3
แนวโน้มทางการเงินฝากและตราสารหนี้	Stable	Stable
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	D-	D-
แนวโน้มความแข็งแกร่งทางการเงิน	Stable	Stable
<b>ฟิทช์ เรตติ้ง</b>		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว	BBB-	BBB-
ระยะสั้น	F3	F3
<u>ภายในประเทศ</u>		
ระยะยาว	A+ (tha)	A+ (tha)
ระยะสั้น	F1 (tha)	F1 (tha)
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	A (tha)	A (tha)
Viability Rating	bbb-	bbb-
เครดิตสนับสนุนขั้นต่ำ	BB+	BB+
เครดิตสนับสนุน	3	3
แนวโน้ม	Stable	Stable