

ส่วนที่ 1: การประกอบธุรกิจ

1. นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

1.1.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารทหารไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2500 โดยมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ และมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 10 ล้านบาท โดยผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอกประจำการ

ในปี 2525 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานตราตั้งให้ธนาคารทหารไทย จำกัด และได้มีการเพิ่มทุนครั้งแรกจากจำนวน 10 ล้านบาท เป็นจำนวน 100 ล้านบาท และได้เข้าจดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2526 และจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2537

ในเดือนกันยายน ปี 2547 ธนาคารทหารไทยได้รวมกิจการกับธนาคารดีบีเอส ไทยท努 และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารมีบริษัทประกันฯ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอยู่ในกลุ่มเพิ่มเติม ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจรมากขึ้น

ในเดือนธันวาคม ปี 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยกลุ่มไอเอ็นจี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินจากประเทศเนเธอร์แลนด์เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ ทำให้ธนาคารมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารพาณิชย์ไทยอันดับที่ 7 จากสินทรัพย์รวม เงินรับฝาก และสินเชื่อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 (งบการเงินเฉพาะ) ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 820.2 พันล้านบาท เงินรับฝาก 599.0 พันล้านบาท และสินเชื่อ 593.4 พันล้านบาท

1.1.2 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของธนาคารใน 5 ปีข้างหน้า

• กลยุทธ์ (Strategy)

ธนาคารได้กำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ 7 ประการที่จะช่วยผลักดันให้ทีเอ็มบีบรรลุเป้าหมาย โดยทั้งหมดนี้พัฒนามาจากกลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-Led Strategy) ที่เริ่มใช้ตั้งแต่ปี 2551:

1. มีความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง

ทีเอ็มบีมุ่งเน้นความสำคัญในการสร้างความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง ทั้งในระดับบุคคลและระดับชุมชน (รวมถึงความเข้าใจในระหว่างกลุ่มลูกค้า) ซึ่งจะช่วยให้ธนาคารสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีนวัตกรรมที่ดีและตรงตามความต้องการของลูกค้า

2. เพิ่มจำนวนเงินฝากคุณภาพ

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นที่จะเพิ่มจำนวนเงินฝากที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งบริหารต้นทุนเงินฝากให้ใกล้เคียงกับธนาคารชั้นนำที่เป็นคู่แข่ง การเพิ่มจำนวนเงินฝากคุณภาพจะช่วยให้ธนาคารสร้างความสัมพันธ์ใหม่กับลูกค้า ขณะเดียวกันเงินฝากที่มีคุณภาพยังสามารถนำไปปล่อยสินเชื่อหรือลงทุนเงินในสินทรัพย์ได้ซึ่งทำให้ธนาคารมีผลกำไรที่ยั่งยืน

3. สร้างความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงิน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับธุรกรรมทางการเงินเนื่องจากเป็นสิ่งที่สนองตอบความต้องการพื้นฐานด้านธนาคารของลูกค้าทั้งหมด และยังช่วยให้ธนาคารมีความใกล้ชิดกับลูกค้าและเข้าใจลูกค้ามากขึ้น การมองเห็นการทำธุรกรรมของลูกค้าได้ดีขึ้นจะช่วยให้ธนาคารมีการบริหารสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงที่ดีขึ้น และมีต้นทุนในการกู้ยืม (Funding cost) ลดลง สำหรับทีเอ็มบี ความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงินยังหมายถึงการให้บริการลูกค้าด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งผลให้ทีเอ็มบีกลายเป็นธนาคารหลักของลูกค้า

4. การสร้างรายได้ที่มีโชดกเบียดอย่างยั่งยืน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้ที่มีโชดกเบียดอย่างยั่งยืนมาโดยตลอด เพราะรายได้ที่มีโชดกเบียดจะส่งผลให้ธนาคารสามารถบริหารเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากใช้เงินทุนเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการปล่อยสินเชื่อ อีกทั้งยังเป็นการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในสถานะผันผวนของวัฏจักรธุรกิจ

5. ใช้เงินทุนและบริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ที่จะบรรลุเป้าหมายกำไรสุทธิตามความคาดหวังของนักลงทุน โดยวางเป้าหมายที่จะบรรลุอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นที่อยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยของธนาคารชั้นนำ ภายใน 3-5 ปี เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารได้มุ่งเน้นเพิ่มจำนวนลูกค้าในกลุ่มที่มีอัตราผลตอบแทนที่ปรับค่าความเสี่ยงแล้ว (Risk-adjusted return) ที่ดีกว่า อาทิเช่น กลุ่ม SME พร้อมกับบริหารสภาพคล่องในเชิงรุกและเพิ่มส่วนแบ่งการใช้จ่ายเงินของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Share of Wallet) โดยการ cross-selling และการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้าปัจจุบัน

6. บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

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

7. เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นที่จะสร้างพนักงานที่มีขีดความสามารถและศักยภาพสูง โดยพนักงานมีความแนวคิดและทักษะในการทำงานร่วมมือกันข้ามสายงานและตัดสินใจเพื่อบรรลุกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การเปลี่ยนแปลงและแผนการที่สำคัญ

1.2.1 การเปลี่ยนแปลงและแผนการที่สำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

- ปี 2554
- ทีเอ็มบีนำเสนอภาพลักษณ์องค์กรใหม่ “Make THE Difference” เพื่อยืนยันความตั้งใจที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่แตกต่างเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้ในปี 2554 ระดับความสนใจที่จะใช้แบรนด์ (Brand Consideration) ขึ้นเป็นร้อยละ 74 และการปฏิเสธแบรนด์ (Brand Rejection) ลดลงครึ่งหนึ่งเป็นร้อยละ 2
 - ทีเอ็มบีได้ออกผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ซึ่งตอบโจทยกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น ผลิตภัณฑ์เงินฝากไม่ประจำ “No Fixed” และสินเชื่อบัตรเครดิต “So Good” ซึ่ง “No Fixed” ได้ฉีกกฎเกณฑ์เดิมๆ ของผลิตภัณฑ์เงินฝากโดยให้ดอกเบี้ยสูงพร้อมกับการไม่กำหนดระยะเวลาฝาก ขณะที่ “So Good” ให้ทางเลือกในการผ่อนสินค้า 3 เดือนโดยไม่คิด

ดอกเบี้ยสำหรับ สำหรับสินค้าทุกอย่างในทุกร้าน

- ทีเอ็มบีได้ทำการปรับปรุงช่องทางการติดต่อกับธนาคาร โดยได้เปิดสาขาใหม่เพิ่ม 13 สาขา ย้าย 15 สาขาไปในที่ที่สะดวกมากขึ้น และปรับปรุงสถานที่ 48 สาขา ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ตัวเลขความพึงพอใจในความสะดวกสบายของช่องทางการติดต่อกับธนาคาร เพิ่มขึ้น 6 เท่าจากเดือนธันวาคม 2553
- แนวโน้มเสถียรภาพทางการเงินของทีเอ็มบีได้รับการเลื่อนขึ้นโดย 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
- ธนาคารปิดความเสี่ยงสินเชื่อด้อยคุณภาพที่มีมาแต่เดิม (remaining legacy NPL) โดยการขายสินเชื่อด้อยคุณภาพ เพื่อเร่งการลดลงของปริมาณสินเชื่อนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และตั้งสำรองพิเศษ ซึ่งส่งผลให้อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 4.10 (งบการเงินรวม) และร้อยละ 3.75 (งบการเงินเฉพาะ) ขณะที่อัตราส่วนสำรองฯ ต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มเป็นร้อยละ 118 (งบการเงินเฉพาะ)

ปี 2556

- ทีเอ็มบีได้สร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่งกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานหนึ่งของไอเอ็นจี ประกันชีวิต โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจในระยะยาวและกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ให้อยู่ภายใต้ Empowering Organization Framework เพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้อำนาจกับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปีนี้ทีเอ็มบีได้เปิดตัว 'Career by ME' เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานมีอิสระในการพัฒนาเส้นทางอาชีพของตัวเอง โดยทีเอ็มบีได้จัดหาเครื่องมือสำหรับพนักงานในการวางแผนอาชีพระยะยาวที่เหมาะสมกับทักษะ

ในปัจจุบันและเต็มเต็มทักษะที่พนักงานยังขาด พนักงานสามารถวางแผนแผนเพื่อพัฒนาตัวเองพร้อมกับปรึกษาหัวหน้างานและสามารถรับผิดชอบกับเส้นทางอาชีพของตัวเอง

- ในปี 2556 ทีเอ็มบีได้กำไรก่อนตั้งสำรองถึง 14.4 พันล้านบาท เป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์ของธนาคารที่กำไรก่อนตั้งสำรองทะลุหมื่นล้านบาท
- ทีเอ็มบีได้รับการปรับเครดิตเพิ่มขึ้นโดยสแตนดาร์ดแอนด์ปัวร์ส (Standards & Poor's) จาก BB+ เป็น BBB- เนื่องจากการพัฒนาอย่างมั่นคงของผลประกอบการ ความสามารถในการจัดการคุณภาพสินทรัพย์ รวมถึงสภาพคล่องทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังได้รับการเข้าร่วมเป็นหนึ่งในบริษัทในดัชนี MSCI Global Standard ซึ่งการได้เข้าร่วมในดัชนี MSCI เป็นตำแหน่งที่เป็นที่ต้องการสูง และเพิ่มความโดดเด่นให้แก่หุ้นของธนาคารในสายตาของนักลงทุนทั่วโลก

ปี 2557

- ทีเอ็มบีบรรลุเป้าหมายอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ร้อยละ 14.7% ซึ่งการเติบโตที่แข็งแกร่งนั้นมาจากความสำเร็จของการปรับใช้กลยุทธ์ของธนาคาร นอกจากนี้ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการควบคุมคุณภาพสินทรัพย์ สะท้อนให้เห็นได้จาก อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อเงินให้สินเชื่อของทีเอ็มบีลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 2.85% และ อัตราส่วนสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 157
- ทีเอ็มบีได้รับการปรับเครดิตเพิ่มขึ้นโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือมูดี้ส์ (Moody's) จาก Baa3 เป็น Baa 2 พร้อมแนວໂນ໌ “มีเสถียรภาพ” เนื่องจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การรักษาคุณภาพสินเชื่อและสัดส่วนสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพที่แข็งแกร่ง รวมถึงการรักษาสภาพคล่องและการดำรงเงินกองทุนที่อยู่ในระดับสูง
- ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการเสนอขายตราสารหนี้คือสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ครั้งที่ 1/2557 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2567 ซึ่งผู้ออกตราสารมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.50 ต่อปี มูลค่ารวม 15,000 ล้านบาท ทำให้ ณ สิ้นปี 2557 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CAR) อยู่ในระดับสูง ที่ร้อยละ 18.3%
- ในปี 2557 ธนาคารได้พัฒนาระบบทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง สำหรับคอมพิวเตอร์ หรือ แท็บเล็ต และระบบทีเอ็มบี พัซ โมบายแอปพลิเคชัน สำหรับอุปกรณ์ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ iOS/Android เพื่อช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าเป็นเรื่องง่าย ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้เพิ่มจุดบริการสำหรับการทำธุรกรรมฝากเงินสดมากกว่า 2,400 จุดบริการ ผ่านสาขาของธนาคารออมสินและที่ทำการไปรษณีย์ไทยทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของธนาคารในการฝากเงินสด
- ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต ได้แก่ บัตรเครดิต So Smart และ บัตรเครดิต So Fast นอกจากนี้ ทีเอ็มบี ได้ยกระดับสิทธิประโยชน์ One bank และพัฒนาอีกขั้นหนึ่งของความสะดวก ด้วยบริการรับเช็คถึงที่ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าให้กับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ

- ปี 2558
- ธนาคารประสบความสำเร็จในการเติบโตเงินฝากและเงินให้สินเชื่อ รวมถึงกำไรก่อนตั้งสำรองเพิ่มขึ้นถึง 20% แม้ในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน นอกจากนี้ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินหยวน (เต็มช่าบอนด์) วงเงิน 600 ล้านหยวน อายุ 3 ปี ชุดแรกจากประเทศไทยที่จำหน่ายในต่างประเทศ ซึ่งทีเอ็มบีได้รับรางวัลตราสารหนี้สกุลเงินท้องถิ่นยอดเยี่ยม 2015 (Best Local Currency Bond 2015) จาก The Asset Triple A Country Awards
 - ธนาคารเปิดตัว ทีเอ็มบี พัช โมบายแอป อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย พร้อมระบบรักษาความปลอดภัยที่มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการใช้งาน อีกทั้งยังได้มีการพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าธุรกิจ หรือ TMB Business Click ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยการเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินต่างธนาคารผ่านระบบ SMART และ BAHTNET เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการการเงินได้ครบวงจร นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังได้เปิดตัวบริการค้ำประกันทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ TMB e-Guarantee ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการประมูลงานภาครัฐโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อ นอกจากนี้ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เช่น บัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ซึ่งเป็นบัญชีเพื่อการทำธุรกรรมโดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารทีเอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง รวมถึงไม่มีค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ 5 รายการแรกต่อเดือน อีกทั้งไม่จำเป็นต้องมีเงินขึ้นค่าคงไว้ในบัญชี ทั้งนี้การเติบโตถึง 10% จากปี 2557 สะท้อนความสำเร็จของเงินฝากสำหรับการทำธุรกรรม (Transactional deposit) ประเภทนี้ได้เป็นอย่างดี
 - โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ถูกนำมาปฏิบัติเพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปี 2558 นี้ ได้มีการริเริ่มโครงการพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent Development Program) เพราะทีเอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี โดยธนาคารได้สร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้กับตนเอง อีกทั้งยังวางแผนให้พนักงานได้เห็นถึงโอกาสในการเติบโตภายในธนาคาร และสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนให้มากยิ่งขึ้นสืบเนื่องไป
 - ตลอด 6 ปีที่ทีเอ็มบีมุ่งมั่นมอบโอกาส และปลูกฝังเยาวชนด้วยโครงการไฟฟ้า เพื่อสร้างสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมไทยอย่างยั่งยืน ผ่านการเรียนรู้กิจกรรมสร้างสรรค์เชิงศิลปะแขนงต่างๆ นอกจากนี้ยังมีโครงการไฟ ฟ้า อินอะบ็อกซ์ โดยให้พนักงานสาขาเป็นพลังขับเคลื่อน รับฟังชุมชน แก้ปัญหาชุมชน และตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนที่อยู่รอบธนาคาร โดยช่วยแก้ไข

ปัญหา พัฒนาชุมชน เป็นการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน เพราะเจาะลึกความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง และเป็นการปลูกฝังจิตสำนึก Make THE Difference ให้กับพนักงาน โดยในปี 2558 ทีเอ็มบีได้รับรางวัลยอดเยี่ยมด้านการพัฒนาชุมชนของ “ไฟ ฟา” และรางวัลยอดเยี่ยมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคธุรกิจการเงินและการธนาคารในระดับภูมิภาคเอเชียจากงาน ผลงานด้านซีเอสอาร์ยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย ครั้งที่ 5 (The 5th Asia Best CSR Practices Awards) ที่จัดโดยเครือข่ายผู้บริหารการตลาดแห่งเอเชีย (Chief Marketing Officers Asia) ณ ประเทศสิงคโปร์

1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2559

ในปี 2559 ทีเอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการการทำงาน และจะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อนำเสนอ “Differences” เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้น

ประสบความสำเร็จในการเติบโตก่อนการตั้งสำรองถึง 10% แม้สถานะเศรษฐกิจจะยังไม่ฟื้นตัว

ผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตประสบความสำเร็จในการเติบโตได้อย่างดี เนื่องจากทีเอ็มบีเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากขึ้นจึงเสนอผลิตภัณฑ์ที่ง่ายในราคาที่ลูกค้าเข้าถึงได้ ภายใต้แนวคิด “ประกันทำง่าย ใครก็มีได้”

นอกจากนี้ทีเอ็มบียังยึดถือความเป็นเลิศด้านกระบวนการทำงาน โดยในปี 2559 ได้ทำการพัฒนาศักยภาพและกระบวนการพิจารณาสินเชื่อบ้านสำหรับลูกค้ารายย่อย จากที่ใช้เวลาในการพิจารณาสินเชื่อถึง 30 วัน ปัจจุบันใช้เวลาเพียง 5 วันทำการ ตั้งแต่การยื่นขอจนถึงได้รับอนุมัติและยืนยันลูกค้า

การมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ

ทีเอ็มบีมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ที่ช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงกับสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2559 ทีเอ็มบีได้พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ออโต้ ฟรี เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โดยลูกค้ายังคงสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารทีเอ็มบี และถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง พร้อมทั้งขยายการยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ จาก 5 ครั้งต่อเดือนเป็นไม่จำกัดจำนวนครั้ง โดยไม่ต้องมีเงินคงเหลือในบัญชี

ตั้งแต่การเปิดตัวอย่างเป็นทางการในปี 2558 ของ ทีเอ็มบี ทัช โมบายแอป ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย ปัจจุบันจำนวนธุรกรรมทางการเงินสำหรับลูกค้ารายย่อยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างก้าวกระโดด จนมีจำนวนธุรกรรมมากกว่าธุรกรรมทางการเงินที่ผ่านช่องทางที่ใช้คนในการบริการในปี 2559

จากโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินของประเทศไทยให้สอดคล้องและส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจไทย พร้อมเพย์ เป็นโครงการแรกที่ถูกพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินและรับโอนเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งการรับเงินสวัสดิการต่างๆจากภาครัฐ ซึ่งทีเอ็มบีได้เตรียมพร้อมรองรับทั้งในด้านระบบและบริการที่จะเปิดตัวในปี 2560

หลักประกันทางธุรกิจ

ทีเอ็มบีเป็นธนาคารแรกที่ออกผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจที่เริ่มมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 ก.ค. 2559 เพื่อให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับโอกาสในการทำธุรกิจมากขึ้น เพราะสามารถนำ “ทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ” มาเป็นหลักประกันเพิ่มเพื่อขอสินเชื่อได้

การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation)

ทีเอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ที่จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี ในปี 2559 ทีเอ็มบีปรับเปลี่ยนการพิจารณาผลประโยชน์ของพนักงานจากระบบลำดับขั้นขององค์กรเป็นพิจารณาตามหน้าที่งาน เพื่อเป็นตัวผลักดันให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ทีเอ็มบียังปรับองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการลดจำนวนระดับชั้นของโครงสร้างองค์กรจาก 6 ชั้น มาเป็น 5 ชั้น เพื่อลดความเหลื่อมล้ำภายในองค์กรและให้พนักงานแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

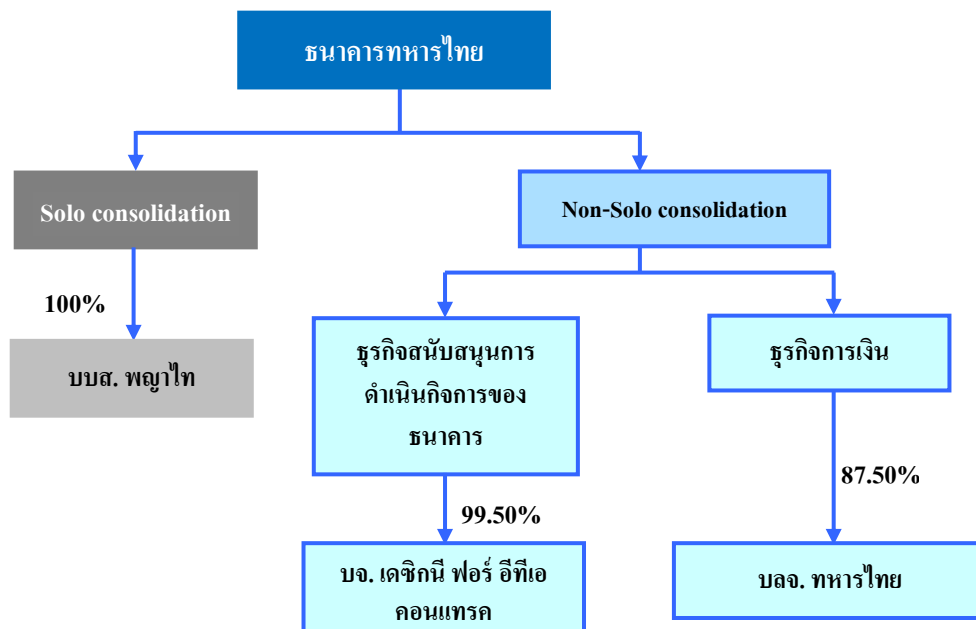
ธนาคารแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มตามหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่ม (Consolidated Supervision) ของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร โดยจะแบ่งบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคารออกเป็น 2 ประเภท แยกตามสัดส่วนการถือหุ้นและประเภทของธุรกิจที่บริษัทลูกดำเนินงาน ดังนี้

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

ทั้งนี้ ตามประกาศของธนาคารแห่งประเทศไทย ไม่อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 10 ในบริษัทใดๆ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยก่อน และภายใต้นโยบายการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารได้ยื่นขอจัดตั้งกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารกับธนาคารแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2551 และได้รับอนุญาตของธนาคารแห่งประเทศไทยแล้ว ธนาคารมีความตั้งใจที่จะถือครองและลงทุนในบริษัทดังกล่าวเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการให้บริการทางการเงินต่อลูกค้าของธนาคารได้อย่างครบวงจร (Universal Banking) สำหรับกลุ่มบริษัทที่ประกอบธุรกิจทั่วไป ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคารและธนาคารถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10 ธนาคารมีนโยบายที่จะทยอยขาย

เพื่อลดการลงทุนลงเมื่อราคาเหมาะสม แต่จะดำเนินการให้อยู่ในกรอบเวลาที่ได้รับอนุญาตโดยธนาคารแห่งประเทศไทย โดยรายละเอียดของบริษัทย่อยในกลุ่มตามผังภูมิโครงสร้างกลุ่มธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

1.3.2 โครงสร้างของกลุ่มบริษัท



1.3.3 การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทย่อย 3 บริษัท ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุน ตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2559 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของ ธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2559 (ร้อยละ)
บริษัทย่อย			
1. บบส. พญาไท	บริหารสินทรัพย์	3,870	100.00
2. บลจ. ทหารไทย	บริหารจัดการกองทุน	304	87.50
3. บจ. เดชกนิ์ ฟอ์ อีทีเอ คอนแทคท์	ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงาน ของธนาคาร	-	99.50
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย		4,174	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า		(745)	
เงินลงทุนในบริษัทย่อย สุทธิ		3,429	

- บริษัท บริหารสินทรัพย์พญาไท จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินเชื่อและสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของธนาคาร รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์นั้น และนำไปบริหารให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น

- **บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการกองทุนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และธุรกิจจัดการลงทุน ตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัทถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีธนาคารทหารไทยเป็นแกนนำของกลุ่มผู้ถือหุ้น ปัจจุบันบริษัทให้บริการทางด้านกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่ลูกค้า
- **บริษัท เดชนิ ฟอ์ อีทีเอ คอนแทรคท์ จำกัด** เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นตามสัญญาเงินกู้ระหว่างกลุ่มผู้ให้กู้และ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ เพื่อรับโอนสิทธิสัญญาสัมปทานก่อสร้างทางด่วนขั้นที่ 2 ระหว่าง บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยการรับโอนสิทธิฯ จะเกิดขึ้นในกรณีที่ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ ไม่สามารถปฏิบัติตามหรือผิดเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ ซึ่งธนาคารมีฐานะเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ**โครงสร้างรายได้**

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้จากการดำเนินงานอื่น โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางแสดงโครงสร้างรายได้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 - 2559 ดังนี้
(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2559	ร้อยละ	2558	ร้อยละ	2557	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ยรวม	35,631	73.8	36,430	75.0	35,848	77.4
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,746	3.6	2,037	4.2	2,229	4.8
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	267	0.6	274	0.5	289	0.6
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,369	2.8	2,148	4.4	2,658	5.8
เงินให้สินเชื่อ	32,086	66.5	31,588	65.1	30,210	65.2
อื่นๆ	163	0.3	383	0.8	462	1.0
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	10,168	21.1	9,712	20.0	7,874	17.0
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	1,692	3.5	1,701	3.5	1,991	4.3
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	(13)	-	(16)	-	(51)	(0.1)
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	201	0.4	181	0.4	193	0.4
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	585	1.2	543	1.1	491	1.0
รายได้รวม	48,264	100.0	48,551	100.0	46,346	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ธนาคารนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น ผลิตภัณฑ์และบริการด้านเงินฝาก สินเชื่อ การลงทุน และประกันชีวิตและทรัพย์สิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลูกค้าในแต่ละกลุ่มมีความต้องการทางการเงินที่แตกต่างกัน ธนาคารจึงได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นกลุ่มลูกค้าธุรกิจและกลุ่มลูกค้าบุคคล เพื่อที่จะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงตามความต้องการมากที่สุด ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่
2. กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)
3. กลุ่มลูกค้ารายย่อย

2.1.1 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ประกอบด้วย

- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ (Multi Corporate Banking) ที่มียอดขายมากกว่า 5,000 ล้านบาทต่อปี
- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจ (Corporate Banking) มียอดขายตั้งแต่ 1,000 ล้านบาท ถึง 5,000 ล้านบาทต่อปี

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อธุรกิจ เช่น บัญชีธุรกิจ TMB One Bank
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อธุรกิจ	สินเชื่อหมุนเวียน สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า หนังสือค้ำประกัน
บริการธุรกรรมทางการเงิน	บริการด้านชำระเงิน บริการด้านเรียกเก็บเงิน บริการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน
บริการด้านการค้าระหว่างประเทศ	บริการด้านธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ บริการด้านความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ผลิตภัณฑ์ประกันและคุ้มครองธุรกิจ
บริการเพิ่มเติม	บริการบัตรธุรกิจ บริการตัวแทนและธุรกิจหลักทรัพย์ บริการวาณิชธนกิจและที่ปรึกษาการลงทุน

2.1.2 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) :

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ประกอบด้วย

- ผู้ประกอบการขนาดกลาง (Business Banking) มียอดขายตั้งแต่ 100 ล้านบาท ถึง 1,000 ล้านบาทต่อปี
- ผู้ประกอบการขนาดย่อม (Small Enterprise) มียอดขายน้อยกว่า 100 ล้านบาทต่อปี

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อธุรกิจ เช่น บัญชีธุรกิจ TMB One Bank
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อธุรกิจ	สินเชื่อหมุนเวียน สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า สินเชื่อโครงการพิเศษ สำหรับลูกค้า SME เช่น สินเชื่อ 3 เท่า 3 ก๊อ สินเชื่อหลักประกันธุรกิจ เช่น สินเชื่อ 3 เท่าพร้อมเพิ่ม หนังสือค้ำประกัน
บริการธุรกรรมทางการเงิน	บริการด้านชำระเงิน บริการด้านเรียกเก็บเงิน

	บริการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน
บริการด้านการค้าระหว่างประเทศ	บริการด้านธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ บริการด้านความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ผลิตภัณฑ์ประกันและคุ้มครองธุรกิจ
บริการเพิ่มเติม	บริการบัตรธุรกิจ

สินเชื่อหลักประกันทางธุรกิจ ทีเอ็มบี

สินเชื่อหลักประกันทางธุรกิจ ทีเอ็มบี (TMB Top-Up Credit for Business Security Act) เป็นผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่ทางธนาคารเปิดตัวเพื่อรองรับกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจ เพื่อให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับโอกาสในการทำธุรกิจและเข้าถึงแหล่งเงินทุนมากขึ้นเพราะสามารถนำ “ทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ” มาเป็นหลักประกันเพิ่มเพื่อขอสินเชื่อได้ จากเดิมที่จำกัดอยู่แค่ที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเท่านั้น โดยสามารถนำทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจซึ่งอยู่ใน 5 กลุ่ม ได้แก่ 1. กิจการ 2. ลูกหนี้การค้า 3. สหกรณ์ทรัพย์สินประกอบธุรกิจ 4. อสังหาริมทรัพย์ สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และ 5. ทรัพย์สินทางปัญญา มาเป็นหลักประกันเพื่อขอวงเงินสินเชื่อได้

2.1.3 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล

กลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถแบ่งได้เป็น

- ลูกค้าธนบดีและธนบดีชนกิจ สำหรับลูกค้าที่มีผลิตภัณฑ์เงินฝาก กองทุนรวม และประกันชีวิต มากกว่า 1 ล้านบาท หรือมีสินเชื่อบ้านคงเหลือมากกว่า 5 ล้านบาทขึ้นไป
- ลูกค้าบุคคลระดับกลาง สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ 15,000 บาท – 100,000 บาทต่อเดือน
- ลูกค้าบุคคลทั่วไป สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ ไม่เกิน 15,000 บาทต่อเดือน

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อใช้ บัญชีเงินฝากเพื่อออม
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ	สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อบ้าน
ผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต	บัตรเครดิต
ผลิตภัณฑ์การลงทุน	ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้อมัง ที่เดียวครบ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ประกันชีวิตเพื่อการออม ประกันชีวิตเพื่อความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองทรัพย์สิน
บริการธนบดีชนกิจ	บริการธนบดีชนกิจ บริการธนบดี

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์การลงทุน TMB Open Architecture

ธนาคารได้เปิดให้บริการ TMB Open Architecture - ศูนย์รวมกองทุนดี ๆ ที่คัดสรรมา ในปี 2559 ถือเป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดเสรีภาพการลงทุนกองทุนรวมให้กับลูกค้าทุกคนทุกกลุ่ม โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพ จากหลากหลาย บลจ.ชั้นนำ มาให้ลูกค้าเลือกลงทุนได้อย่างมั่นใจและสะดวกในทีเดียว ปัจจุบันลูกค้ามีโอกาสลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทจาก 7 บลจ.ชั้นนำ อันได้แก่ Aberdeen, CIMB Principal, Manulife, One Asset, Tisco, TMBAM, และ UOBAM

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันภัย

ธนาคารและเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต¹ ร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและการประกันสุขภาพที่ดี ที่ตอบสนองการวางแผนทางการเงินของลูกค้าในทุกช่วงชีวิตได้อย่างลงตัว ลูกค้าทุกคนจะสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมั่นใจและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

สำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ธนาคารร่วมกับบริษัทประกันวินาศภัยหลายแห่ง โดยให้บริการรับประกันภัยหลักประกันสินเชื่อนอกจากนั้น ยังมีบริการประกันวินาศภัยอื่น ๆ เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ และประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการในปีที่ผ่านมา

1) กลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดใหญ่

เป้าหมายของธนาคาร

เป็นธนาคารที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับ 1 ในด้านธุรกรรมทางการเงินและ Supply Chain มุ่งเน้นเสริมศักยภาพทางธุรกิจของลูกค้าสูงสุด

วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

- เป็น Need-Based Bank ที่เข้าใจธุรกิจของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ช่วยเพิ่มมูลค่าทางธุรกิจรวมถึงตอบสนองความต้องการทางธุรกิจของลูกค้าอย่างแท้จริง
- มีกระบวนการทำธุรกรรมที่เรียบง่าย (Simple & Easy) ตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อสร้างประสบการณ์ในการทำธุรกรรมทางการเงินที่เหนือกว่า
- พัฒนาและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ ผ่าน Value Chain Operating Model อีกทั้งนำ Agile Approach มาใช้ด้วยการส่งเสริมให้ทุกแผนกที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันทำงานเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้แก่ลูกค้า

ภาพรวมในปี 2559

ในปี 2559 ที่เอมบียังคงมุ่งมั่นในการเป็นธนาคารคู่ค้าที่ลูกค้าธุรกิจเชื่อถือและเลือกใช้บริการธุรกรรมทางการเงิน โดยการส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุด การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า รวมถึงการนำเสนอช่องทางดิจิทัลที่ใช้งานง่าย ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้สัดส่วนรายได้ค่าธรรมเนียมจากการทำธุรกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญต่อการ

บริหารจัดการความเสี่ยงเชิงรุก (Proactive Risk Management) และการจัดสรรพอร์ตสินเชื่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Portfolio Optimization) ส่งผลให้ผลตอบแทนหลังปรับค่าความเสี่ยง (Risk-Adjusted Return) สูงขึ้น

- **ธุรกรรมต่างประเทศ – Trade Finance** : ที่เอ็มบียังคงมุ่งมั่นยกระดับการให้บริการที่รวดเร็ว ทันเวลา และการทำธุรกรรมโดยปราศจากข้อผิดพลาด อีกทั้งในปี 2559 ธนาคารได้เปิดให้บริการระบบ FX Simulation ผ่านช่องทาง Business Click ที่ช่วยลูกค้าบริหารจัดการความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยนได้ดีขึ้น ส่งผลให้ธนาคารได้ส่วนแบ่งกระเป๋า (Shares of Wallet) จากลูกค้าปัจจุบันเพิ่มขึ้น รายได้ค่าธรรมเนียมจากธุรกรรมต่างประเทศและการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเติบโตขึ้นถึงร้อยละ 15 และร้อยละ 14 ตามลำดับ ท่ามกลางสภาวะการนำเข้าและส่งออกของประเทศไทยที่ยังคงชะลอตัวต่อเนื่อง
- **ห่วงโซ่ทางธุรกิจ – Supply Chain** : ที่เอ็มบีเน้นย้ำความเป็นผู้นำในการให้บริการ Supply Chain Solution ด้วยการนำเสนอนวัตกรรมทางการเงินที่ช่วยเชื่อมโยงทุกธุรกิจห่วงโซ่เข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้กระบวนการ Supply Chain ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและไม่สูญเสียเปล่า (Lean) ยังคงเป็นสิ่งสำคัญที่ธนาคารได้ส่งมอบให้ลูกค้า โดยอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดทั้งห่วงโซ่ทางธุรกิจนั้นจะทวีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้ที่เอ็มบีไม่เพียงแต่สามารถขยายฐานลูกค้าในภาคธุรกิจได้อย่างยั่งยืน แต่ยังสามารถนำเสนอ Supply Chain Solution เข้าสู่กลุ่มลูกค้าใหม่ อันได้แก่ ภาคลูกค้าทหาร ได้เป็นธนาคารแรก
- **การทำธุรกรรมยุค Digital – Digitalization** : ที่เอ็มบีได้เพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าในการทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ด้วยการปรับรูปแบบที่แตกต่างกันของแต่ละธุรกรรมให้เป็นแพลตฟอร์มเดียวกัน อีกทั้งธนาคารยังได้พัฒนาระบบที่ทำให้ลูกค้าเข้าถึงการจัดการธุรกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดด้วยความปลอดภัยสูงสุด ซึ่งเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว ธนาคารสามารถเพิ่มฐานลูกค้าธุรกิจที่ใช้ Internet Banking ถึงร้อยละ 20 รวมถึงเพิ่มจำนวนลูกค้าที่ใช้ธุรกรรมดิจิทัลเป็นประจำ (Active Users) จากร้อยละ 73 เป็นร้อยละ 78
- **คุณภาพของสินทรัพย์ – Asset Quality** : ที่เอ็มบีให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืนโดยการตรวจสอบดูแลคุณภาพของสินทรัพย์ในเชิงรุก โดยเฉพาะในช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศมีความผันผวน ทั้งนี้ ธนาคารได้พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management Model) ตั้งแต่การวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงินไปจนถึงการประเมินปัจจัยต่างๆ ในเชิงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ช่วยเตรียมพอร์ตสินเชื่อให้มีภูมิคุ้มกันจากความเสี่ยงต่างๆ ทางธุรกิจในช่วงเศรษฐกิจถดถอย

นอกจากกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ที่เอ็มบียังคงมุ่งมั่นทำความเข้าใจลูกค้าธุรกิจเชิงลึก เพื่อพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง อีกทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ ธนาคารก็ยังให้ความสำคัญในการมุ่งมั่นพัฒนาให้บุคลากรของธนาคารมีความเข้าใจในธุรกิจของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพื่อส่งมอบประสบการณ์และบริการที่ดียิ่งขึ้นให้แก่ลูกค้าในท้ายที่สุด

2) กลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดกลางและขนาดย่อม

เป้าหมายของกลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดกลางและขนาดย่อม

- เป็นธนาคารอันดับหนึ่งที่ลูกค้า SME ชื่นชอบ

วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

- เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านการทำธุรกรรมและการเงิน ตามลักษณะความแตกต่างทางธุรกิจของลูกค้าแต่ละราย ผ่านการศึกษาและวิเคราะห์
- นำเสนอบริการทางการเงินอย่างครบวงจร ตามความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าผ่านการสร้างความแตกต่าง โดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- ให้บริการทางการเงินที่ง่ายและรวดเร็วตลอดทุกชั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบ พัฒนาช่องทางที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะช่องทางอิเล็กทรอนิกส์
- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ สามารถดูแลให้คำแนะนำทางธุรกิจและการเงินกับ SME ตามความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน

ภาพรวมในปี 2559

ปี 2559 เป็นปีที่เศรษฐกิจโลกยังคงชะงักอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีปัจจัยภายในประเทศ เช่น วิกฤตการณ์ภัยแล้ง การหดตัวของการบริโภคภายในประเทศ ส่งผลให้ภาพรวมเศรษฐกิจไทยชะลอตัว ซึ่งธุรกิจ SME ส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจนี้ไม่มากนัก

จากสถานการณ์ดังกล่าว ธนาคารฯ เล็งเห็นว่าการขยายธุรกิจโดยมุ่งเน้นที่กลุ่มลูกค้าปัจจุบันมีความสำคัญ โดยที่เอ็มบียังคงพัฒนาศักยภาพในการพิจารณาการอนุมัติสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการในการตรวจสอบและติดตามสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าภาพรวมสินเชื่อของธนาคารมีคุณภาพดีซึ่งจะทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป ในส่วนของบุคลากรของธนาคารฯ นั้น ที่เอ็มบียังมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความสามารถในการบริหารจัดการความเสี่ยงและให้คำปรึกษาอย่างครบวงจรแก่ลูกค้าได้

นอกจากนี้ ที่เอ็มบียังคงมองหาช่องทางในการลดผลกระทบในด้านลบที่อาจมีต่อลูกค้า ในขณะที่หาโอกาสในการทำให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์สูงสุด เช่น เมื่อพ.ร.บ.หลักประกันทางธุรกิจ (เป็นกฎหมายที่เพิ่มประสิทธิประโยชน์ที่ SME ใช้ในการประกอบธุรกิจมาเป็นหลักประกันได้) มีผลบังคับใช้ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2559 ที่เอ็มบีเป็นธนาคารไทยแห่งแรกที่ตอบสนองต่อกฎหมายดังกล่าว โดยการออกผลิตภัณฑ์สินเชื่อ TMB SME 3 เท่าพร้อมเพิ่ม โดยให้วงเงินเพิ่มอีก 10% เมื่อลูกค้านำลูกหนี้การค้า สินค้าคงคลัง เครื่องจักรมาจดทะเบียนหลักประกันทางธุรกิจกับธนาคารฯ ด้วยผลิตภัณฑ์ดังกล่าวที่เอ็มบีเชื่อมั่นว่าจะช่วยเพิ่มความสามารถของ SME ในการเข้าถึงเงินทุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจ SME ทั้งยังเป็นการเพิ่มหลักประกันทางธุรกิจซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงลงอีกด้วย

นอกเหนือจากจำนวนวงเงิน ที่เอ็มบีตระหนักดีว่าความรวดเร็วในการได้รับสินเชื่อมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ SME มากเพียงใด ที่เอ็มบีจึงมุ่งมั่นในการพัฒนากระบวนการสินเชื่อแบบบูรณาการมาโดยตลอด ตั้งแต่การปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ การทำให้เอกสารขั้นตอนต่างๆ ง่ายขึ้น รวมถึงการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยพัฒนาให้กระบวนการส่งต่อกันได้อย่างต่อเนื่องมากที่สุด

เนื่องจากการทำธุรกรรมทางการเงินเป็นหัวใจในการดำเนินกิจการของ SME ที่เอ็มบีจึงมุ่งมั่นมาโดยตลอดที่จะเป็นธนาคารที่เป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงินสำหรับลูกค้า SME จากความสำเร็จของการนำเสนอผลิตภัณฑ์ TMB One Bank ที่ผ่านมา

ที่เอ็มบีจึงได้พัฒนาและเปิดตัวเวอร์ชันใหม่ของ **TMB SME One Bank** ในช่วงปลายปี 2559 ซึ่งให้บริการธุรกรรมที่ตอบโจทย์ธุรกิจ SME ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งตอบโจทย์พฤติกรรมการใช้บริการทางการเงินของธุรกิจ SME รุ่นใหม่ในปัจจุบัน ด้วยบริการใหม่ๆ เช่น ฟรีค่าธรรมเนียมในการโอนเงินเดือนพนักงานผ่านทาง TMB Business Click (ธนาคารออนไลน์เพื่อธุรกิจ) บริการ SME alert กรณียอดเงินในบัญชีไม่เพียงพอต่อเช็คเรียกเก็บ ซึ่งบริการทั้งหมดดังกล่าวนี้ ที่เอ็มบีคาดหวังว่าจะช่วยให้ลูกค้า SME สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างสะดวก ราบรื่นมากขึ้น

นอกจากนั้น เพื่อช่วยให้ SME สามารถขยายธุรกิจจากการค้าระหว่างประเทศซึ่งมีปริมาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับประเทศเพื่อนบ้าน ที่เอ็มบีจึงได้พัฒนาหลักสูตรเพื่อส่งเสริมให้ SME มีความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจนำเข้าส่งออกเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจในการขยายธุรกิจไปต่างประเทศผ่านโครงการ **Trade Expert Program** ซึ่งเริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2559 รวมทั้งสิ้น 10 หลักสูตร จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมด 363 คน และในเดือนมกราคม 2559 ที่เอ็มบีได้เปิดตัว **TMB SME FX & International Trade Hotline** เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวโน้มการนำเข้าส่งออก อัตราแลกเปลี่ยน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แก่ลูกค้าผู้นำเข้าส่งออก

นอกเหนือจากบริการด้านการเงิน ที่เอ็มบียังมีบริการด้านอื่นๆ เพื่อส่งเสริมให้ SME เติบโตอย่างยั่งยืน จากสถานการณ์เศรษฐกิจที่ถดถอย การบริหารจัดการต้นทุนจึงยังคงอยู่ในความสนใจของผู้ประกอบกิจการ SME โครงการ **Lean Supply Chain by TMB** ซึ่งได้ดำเนินการต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 3 โดยมีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาชั้นนำของไทย ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และองค์กรชั้นนำในแวดวงอุตสาหกรรม ได้แก่ เครือเบทาโกร, เครือซิเมนต์ไทย (เอสซีจี), กลุ่มเซ็นทรัล, เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ (บีเจซี) ตลอด 3 ปีที่ผ่านมาได้ดำเนินการไปแล้ว 9 หลักสูตร เกิดผลลัพธ์เป็น 52 โปรเจกต์จากผู้เข้าร่วมโครงการ สามารถลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้ธุรกิจ SME แล้วรวมกว่า 580 ล้านบาท

ที่เอ็มบีเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า SME อย่างต่อเนื่องผ่านรูปแบบ dual-relationship โดยที่ผู้จัดการความสัมพันธ์ (Relationship Manager) จะทำการดูแลในลักษณะการเข้าพบลูกค้า ในขณะที่ ธนาคารยังมีศูนย์บริการความสัมพันธ์ลูกค้าเอสเอ็มอีเพื่อบริการลูกค้าผ่านทางโทรศัพท์อย่างสม่ำเสมอ การบริการในรูปแบบดังกล่าวช่วยให้ธนาคารดูแลลูกค้าได้อย่างใกล้ชิดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ปัจจุบัน ที่เอ็มบีได้ให้บริการลูกค้า SME ผ่านเครือข่ายศูนย์ธุรกิจ SME ทั่วประเทศกว่า 103 แห่ง

ในปี 2559 แม้จะเผชิญภาวะเศรษฐกิจที่ไม่เอื้ออำนวย แต่ธนาคารฯ ก็ประสบความสำเร็จในการรักษาส่วนแบ่งการตลาดสินเชื่อธุรกิจ SME ผ่านฐานลูกค้าเดิม ซึ่งเป็นกลุ่มที่ธนาคารฯ รู้จักและเข้าใจธุรกิจของลูกค้าเป็นอย่างดี โดยมีรายได้สินเชื่อขยายตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากความพยายามในการพัฒนาโซลูชันและบริการอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของยอดเงินฝากในการเดินบัญชี (Transactional Deposit Balance) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารมีการเติบโตกว่าร้อยละ 7.4 และจากกลยุทธ์ในการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนให้กับธนาคารฯ ส่งผลให้ค่าธรรมเนียมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Recurring Fee) เติบโตกว่าร้อยละ 16 จากผลิตภัณฑ์ธุรกรรมทางการเงินเพื่อการค้าระหว่างประเทศ การแลกเปลี่ยนเงินตรา หนังสือค้ำประกัน บริการด้านประกันและคุ้มครองธุรกิจ

3) กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย

เป้าหมายของกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย

- เป็นธนาคารแรกที่ลูกค้าเลือกใช้เพื่อทำธุรกรรมการเงิน
- สร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าโดยนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นประโยชน์แก่ลูกค้า

วิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย

- เข้าใจและตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายของธนาคาร
- เพิ่มฐานลูกค้าที่มีคุณภาพและเงินฝากที่มั่นคงจากการให้บริการธุรกรรมที่สมบูรณ์และเป็นเลิศ
- นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า ตรงตามความต้องการของลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม
- ให้บริการผ่านหลากหลายช่องทาง เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงบริการของธนาคารได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ภาพรวมในปี 2559

ทีเอ็มบียังคงใช้แนวทางการ **ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง** ในการดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจลูกค้ารายย่อยเพื่อก้าวไปสู่การเป็นธนาคารชั้นนำด้านธุรกรรมทางการเงินของประเทศ โดยยังคงนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม ผ่านสาขาและเครือข่ายการให้บริการทั่วประเทศ

ปี 2559 เป็นปีสำคัญที่ทีเอ็มบีได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและรูปแบบช่องทางบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าผ่านบริการที่เป็นเลิศ เน้นการสร้างคุณค่าที่จะ เปลี่ยน เพื่อให้ชีวิตลูกค้าดีขึ้น หรือเพื่อ Make THE Difference ตามสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า ที่ว่าลูกค้าต้องได้รับความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมการเงิน ผ่านช่องทางการบริการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น สาขา ตู้อัตโนมัติ ศูนย์บริการลูกค้า 1558 และช่องทางดิจิทัลที่ลูกค้าสามารถเลือกใช้ได้ทุกที่และทุกเวลา

ทีเอ็มบี เดินหน้าพัฒนา ทีเอ็มบี ทัก โมบาย แอปพลิเคชัน อย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงการทำธุรกรรมทางการเงินและบริการของธนาคาร ได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และสามารถใช้งานได้ครบถ้วนทุกที่ทุกเวลา ไม่ว่าจะเป็นการเข้าแอปพลิเคชันผ่าน Smart Phone ด้วย 3D แล้ว ยังครอบคลุมบริการของ TMB มากมาย ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบยอดเงิน การโอนเงิน การชำระค่าบริการ การเติมเงิน การตรวจสอบยอดและชำระบัตรเครดิต แล้วยังได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ TMB Touch ตอบโจทย์ลูกค้าในยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง เช่น ลูกค้าสามารถเปิดบัญชีเงินฝากเพิ่ม ตรวจสอบยอดประกันชีวิตและกองทุนต่างๆ ที่ลูกค้าซื้อ แลกคะแนนบัตรเครดิต และทำรายการผ่อนชำระขอใช้จ่ายบัตรเครดิต TMB So GooOD ได้ด้วยตัวเองผ่าน โมบาย แอปพลิเคชัน เป็นรายแรกในประเทศไทย ส่งผลให้ในปี 2559 ทีเอ็มบีมีผู้ใช้บริการ TMB Touch เติบโตกว่าร้อยละ 165 โดยบริการเหล่านี้จะสอดคล้องประสานกับช่องทางการบริการสาขาและบริการทางโทรศัพท์ ทั้งนี้ ธนาคารได้เริ่มนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางดิจิทัล หรือ website www.tmbbank.com โดยมีอัตราการเติบโตของจำนวนลูกค้าที่ได้รับการอนุมัติสินเชื่อบ้านและบัตรเครดิตผ่านช่องทางดิจิทัลเพิ่มสูงถึงร้อยละ 184 ในปีที่ผ่านมา

ทีเอ็มบียังคงให้ความสำคัญกับเงินฝากลูกค้ารายย่อย ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนเงินฝากของธนาคาร และนำไปสู่ต้นทุนทางการเงินที่มั่นคง โดยยังคงมุ่งไปในทิศทางกลยุทธ์ที่ใช้เงินฝากเป็นตัวนำ สืบเนื่องจากผลสำเร็จของผลิตภัณฑ์เงินฝากคุณภาพหลายรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุดทั้งด้านการออมและการทำ

ธุรกรรมในหลายปีที่ผ่านมา การได้รับฟังเสียงจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทำให้ในปี 2559 ทีเอ็มบี เปิดตัวบัญชี **ทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ใหม่** บัญชีเดียวที่ดีที่สุดในประเทศ ตอบโจทย์ทุกการทำธุรกรรมทางการเงิน ให้ลูกค้า กด โอน จ่าย ฟรี ไม่มีค่าธรรมเนียม ที่สำคัญคือ ไม่จำกัดจำนวนครั้ง แล้วลูกค้ายังสามารถออกบัตรใบใหม่ได้ฟรี ไม่จำกัด ในกรณีที่บัตรหาย บัตรชำรุด หรือหมดอายุ โดยลูกค้ากว่า 1.2 ล้านคนที่มีบัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี อยู่แล้ว ได้รับการเปลี่ยนให้เป็น ทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ใหม่ โดยอัตโนมัติเรียบร้อยแล้ว เป็นการตอกย้ำความเป็นผู้นำในการสร้างคุณค่าและสิทธิประโยชน์ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าใช้ชีวิตได้เต็มที่ในแบบที่ต้องการ ในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ เมื่อ **พร้อมเพย์** เปิดให้บริการรับ-โอนเงินโดยใช้เบอร์โทรศัพท์มือถือหรือเบอร์บัตรประชาชนแทนเบอร์บัญชีธนาคารปลายทางในต้นปี 2560 นี้ ลูกค้าที่ใช้ทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี จะมีบัญชีเพื่อการทำธุรกรรม กด จ่าย โอน ที่ดีที่สุดในประเทศ เพราะทีเอ็มบี ให้ลูกค้าโอนเงินไปยังบัญชีของธนาคารอื่นๆ ที่ลงทะเบียนพร้อมเพย์ไว้ฟรีไม่ว่่ายอดจะเท่าใด โดยไม่จำกัดจำนวนครั้ง ทำให้ลูกค้าบัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี จะได้รับประโยชน์ในการทำธุรกรรมสูงสุด

ทีเอ็มบีได้ปฏิวัติวงการการเงินแบบดั้งเดิม ด้วยการส่งผ่านประโยชน์ของต้นทุนทางการเงินที่ลดลงจากการดำเนินงานผ่านช่องทางดิจิทัล ไปยังการให้ดอกเบี้ยกับลูกค้าที่สูงขึ้น ผ่าน **ME by TMB** ซึ่งมุ่งเน้นการทำธุรกรรมด้วยตนเองอันส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและอิสระทางการเงิน อีกทั้งยังสร้างประสบการณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของธนาคาร และ ในปี 2559 ลูกค้า ME by TMB สามารถเข้าถึงการทำธุรกรรมทางการเงินและบริการได้ง่ายยิ่งขึ้น ผ่าน ME by TMB Mobile Application ซึ่งนับตั้งแต่เริ่มเปิดตัว ME by TMB ในต้นปี 2555 จนถึงปัจจุบัน **ME by TMB** สามารถดึงดูดลูกค้าได้มากกว่า 250,000 ราย

ทีเอ็มบีทำการศึกษาเพื่อระบุความต้องการของลูกค้าด้วยการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินเช่น ผลิตภัณฑ์ประกัน กองทุน และบัตรเครดิต ที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการของลูกค้า ในปี 2559 ทีเอ็มบี ยังคงเดินหน้าการเป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดเสรีภาพการลงทุนให้ลูกค้าทุกคนทุกกลุ่ม (**TMB Open Architecture – คัดกองทุนดี ยี่ห้อยี่ห้อเดียวครบ**) โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพ จากหลากหลายบลจ.ชั้นนำ มาให้ลูกค้าลงทุนได้อย่างมั่นใจ และสะดวกในที่เดียว ปัจจุบันลูกค้ามีโอกาสลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทจาก 7 บลจ.ชั้นนำ อันได้แก่ Aberdeen, CIMB Principal, Manulife, ONEAM, TISCO, TMBAM, และ UOBAM นอกจากนี้ ทีเอ็มบี ยังเน้นย้ำ **ผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตไลฟ์ เซพเวอร์ 15/9** เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงการทำประกันชีวิตได้ง่ายขึ้นภายใต้แนวคิด “ประกันทำง่าย ใครก็มีได้” และในด้านสินเชื่อผู้บริโภคร ธนาคารยังคงเน้นทั้งสินเชื่อปลอดหลักประกันและสินเชื่อที่มีหลักประกัน

2.2.2 ช่องทางการให้บริการ

1) สาขาและศูนย์ธุรกิจ

สาขาในประเทศ	452 สาขา ทั่วประเทศ
สาขาต่างประเทศ	สาขาหมู่เกาะเคย์แมน สาขานครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สำนักงานเขตลูกค้า SME	สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดย่อม 63 แห่ง สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าธุรกิจ 38 แห่ง

จุดบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	31 แห่ง ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวทั่วประเทศ
สาขา ME by TMB	1 สาขา

ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายละเอียดสาขาและเวลาให้บริการ สามารถค้นหาได้ที่ www.tmbbank.com หรือ โทรสอบถาม 1558

2) ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking)

ช่องทาง ATM และ ADM

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีเครื่องเอทีเอ็มให้บริการจำนวน 2,049 เครื่อง, เครื่องฝากถอนเงินสดจำนวน 700 เครื่อง และเครื่องออไลน์วัน 34 เครื่องทั่วประเทศ ซึ่งธนาคารยังคงเน้นกลยุทธ์การให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าผู้ถือบัตรของธนาคาร ดังนี้

- 1) ปรับจุดติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเน้นพื้นที่ที่มีการทำธุรกรรมใช้จ่ายเงินสดหนาแน่น ทั้งนี้มุ่งไปใน 20 จังหวัดยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุมการใช้งานเอทีเอ็มที่ชัดเจน
- 2) เพิ่มขีดความสามารถของเครื่อง โดยปรับเปลี่ยนเป็นฟังก์ชันของเครื่องจากฝากและถอนเงินสด เป็นฟังก์ชันฝากเงิน, ถอนเงินสดและปรับสมุดเงินฝากในเครื่องเดียว เพื่อให้ความสะดวกสบายแก่ลูกค้า โดยจุดให้บริการจะกระจายไปทั่วประเทศและจะขยายการเพิ่มสัดส่วนจำนวนเครื่อง” All in One” ให้มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ทางธนาคารยังคงเน้นการให้บริการกลุ่มลูกค้าต่างชาติ โดยการเพิ่มตู้เอทีเอ็มลงไปติดตั้งในจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว เพื่อตอบสนองการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ผ่านบัตร Visa, Visa Electron, Plus, MasterCard, Cirrus, Maestro, JCB และ China Union Pay

บริการ Merchant Acquiring Business

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

- **บริการร้านค้ารับบัตร** โดยธนาคารทำการติดตั้งเครื่อง EDC ณ ร้านค้าเพื่อให้บริการชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต/เดบิต โดยผู้ถือบัตรเครดิต นำบัตรเครดิตมาชำระค่าสินค้าด้วยวิธีการส่งมอบบัตรเครดิตให้กับร้านค้าเพื่อทำรายการขออนุมัติวงเงินผ่านเครื่อง EDC พร้อมทั้งลงลายมือชื่อในเซลล์สลิปเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการเรียกเก็บเงิน
- **Mail Order/Telephone Order** คือบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต เมื่อร้านค้าได้รับคำสั่งซื้อด้วยวิธีแจ้งหมายเลขบัตรเครดิต หรือกรอกแบบฟอร์มสั่งซื้อสินค้าโดยระบุให้หักบัญชีบัตรเครดิตผ่านทางโทรสาร โทรศัพท์ หรือสื่ออื่นๆ โดยลูกค้าไม่ได้มาที่ร้านค้าด้วยตนเอง
- **Recurring** คือบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่านบัตรเครดิต เมื่อร้านค้าได้รับคำสั่งซื้อหรือคำขอใช้บริการจากลูกค้าด้วยวิธีแจ้งขอให้ตัดบัญชีบัตรเครดิตเป็นการชำระค่าสินค้าและบริการโดยการตัดบัญชีบัตรเครดิตอัตโนมัติเป็นรายเดือน

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

- **DCC (Dynamic Currency Conversion)** เป็นบริการแปลงสกุลเงินจากเงินบาทไปเป็นสกุลเงินของบัตรเครดิตที่ออกโดยประเทศต่างๆ เมื่อผู้ถือบัตรชำระเงินผ่านเครื่องรูดบัตรเครดิต EDC

3) ช่องทางดิจิทัล (Digital Banking)

ทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงกิ้ง (TMB Internet Banking)	บริการธนาคารออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ www.tmbdirect.com สามารถเข้าสู่เว็บไซต์ผ่านหน้าจอคอมพิวเตอร์ทั่วไป สมาร์ทโฟน หรือแท็บเล็ต นอกจากนี้ บน Internet Banking ยังมีช่องทาง “Web Chat” เพื่อทำการสนทนากับเจ้าหน้าที่ผ่านอินเทอร์เน็ต และ “Web Mail” โดยลูกค้าสามารถกรอกข้อมูล เพื่อสอบถามเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ส่งเรื่องร้องเรียน หรือข้อเสนอแนะ ซึ่งระบบจะส่งอีเมลไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อประสานงานและติดต่อกลับลูกค้าทางอีเมล
ทีเอ็มบี แทช (TMB Touch)	บริการธนาคารทางสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตในรูปแบบแอปพลิเคชัน สามารถสมัครใช้งานได้ง่าย และรองรับการใช้งานผ่านสมาร์ทโฟนได้ทั้งระบบ iOS และระบบ Android รวมทั้งรองรับการใช้งานผ่าน iPad
ทีเอ็มบี บิสซิเนสคลิก (TMB Business Click)	ธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าธุรกิจ เสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางการเงิน รองรับการทำธุรกรรมตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมตรวจสอบสถานะ เรียกดูข้อมูลและรายงานได้ทันทีแบบ Real Time ทั้งยังช่วยลดภาระงานเอกสาร โดยสามารถส่งเอกสารผ่านระบบได้ทันที

4) ช่องทางโทรศัพท์ (Phone Banking)

บริการลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center	1558 หรือโทรจากต่างประเทศที่หมายเลข 66-2299-1558
ศูนย์ธุรกิจสัมพันธ์ TMB SME	0-2828-2828 ให้บริการลูกค้าในกลุ่มผู้ประกอบการ SME ทั่วประเทศ
ศูนย์บริการลูกค้าธุรกิจ Corporate Call Center	02-643-7000 จะมีเจ้าหน้าที่ให้บริการตั้งแต่เวลา 8.00 น. ถึง 18.00 น. ทุกวันทำการของธนาคาร

2.4 การตลาดและการแข่งขัน

2.4.1 ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2559

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2559 ขยายตัวในอัตราชะลอตัวต่อเนื่องโดยความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้นในอัตราที่น้อยกว่าอัตราการเพิ่มของเงินฝาก ทำให้อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝาก ลดลงเล็กน้อยเป็นร้อยละ 96.9 จากร้อยละ 97.6 ของปี 2558 ส่งผลให้สภาพคล่อง ณ สิ้นปีอยู่ที่ 3.2 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ระดับ 3 ล้านล้านบาท ในส่วนของสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เป็น 16 ล้านล้านบาท

สินทรัพย์ เงินฝาก และ เงินให้สินเชื่อหลังหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
กรุงเทพ	2,839	18%	2,117	19%	1,777	17%
ไทยพาณิชย์	2,661	17%	2,021	18%	1,851	17%
กรุงไทย	2,615	16%	1,975	17%	1,734	16%
กสิกรไทย	2,467	16%	1,798	16%	1,589	15%
รวม ธนาคารขนาดใหญ่ 4 แห่ง	10,582	67%	7,912	70%	6,951	66%
กรุงศรีอยุธยา	1,806	11%	1,103	10%	1,303	12%
ธนชาต	907	6%	678	6%	632	6%
ทหารไทย	820	5%	599	5%	568	5%
รวม ธนาคารขนาดกลาง 3 แห่ง	3,533	22%	2,380	21%	2,503	24%
ยูโอบี	452	3%	324	3%	309	3%
ซีไอเอ็มบี	296	2%	184	2%	193	2%
ทิสโก้	261	2%	156	1%	214	2%
เกียรตินาคิน	220	1%	110	1.0%	167	2%
แลนด์ แอนด์ เฮาส์	210	1%	150	1.3%	138	1%
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	191	1%	52	0.5%	32	0.3%
ไอซีบีซี (ไทย)	158	1%	92	0.8%	94	0.9%
รวม ธนาคารขนาดเล็ก 7 แห่ง	1,787	11%	1,068	9%	1,148	11%
ธนาคารแห่งประเทศไทย	44	0.3%	22	0.2%	21	0.2%
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	39	0.2%	33	0.3%	33	0.3%
ซูมิโตโม มิตซูบิชิ ทรัสต์ (ไทย)	29	0.2%	9	0.1%	20	0.2%
เอเอ็นแซด (ไทย)	28	0.2%	1	0.0%	9	0.1%
เมกะสาธกพาณิชย์	20	0.1%	12	0.1%	15	0.1%
รวม	15,902	100%	11,359	100.0%	10,602	100%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2559)

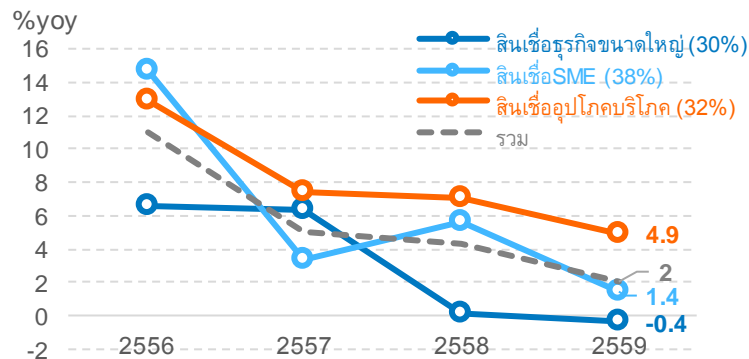
สำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

- **ด้านสินเชื่อ**

ปี 2559 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 12 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2558 ร้อยละ 2 ซึ่งเติบโตในอัตราที่ชะลอตัวลงจากปีที่แล้ว ปัจจัยหลักมาจากการหดตัวของสินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่ร้อยละ 0.4 จากความต้องการสินเชื่อที่ลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมภาคการผลิตและสาธารณูปโภคเป็นสำคัญจากการชะงักงันและเปลี่ยนไประดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้และตราสารทุนมากขึ้นจากประโยชน์ของดอกเบี้ยต่ำ ในขณะที่สินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) เติบโตชะลอตัวลงเหลือเพียงร้อยละ 1.4 จากธุรกิจการผลิตที่หดตัว สอดคล้องกับการชะลอตัวของการลงทุนภาคเอกชนและภาคส่งออกที่ยังหดตัวในช่วงปีที่ผ่านมา สินเชื่ออุปโภคบริโภคขยายตัวร้อยละ 4.9 ชะลอตัวลงเล็กน้อยจากปีที่แล้วจากสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อส่วนบุคคล และบัตรเครดิต เป็นสำคัญ โดยสินเชื่อที่อยู่อาศัยชะลอตัวลงจากผลของความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยลดลงอย่างมากในช่วง 2 ไตรมาสหลังของปี หลังจากที่สูงสุดมาตรการกระตุ้นภาค

อสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาลในช่วงเดือนเมษายน 2559 ประกอบกับปริมาณของหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูงส่งผลให้สินเชื่อที่อยู่อาศัยเติบโตชะลอตัวลงมาอยู่ที่ร้อยละ 7 จากเดิมที่เคยอยู่ที่ร้อยละ 9 ในปีก่อนหน้านี้

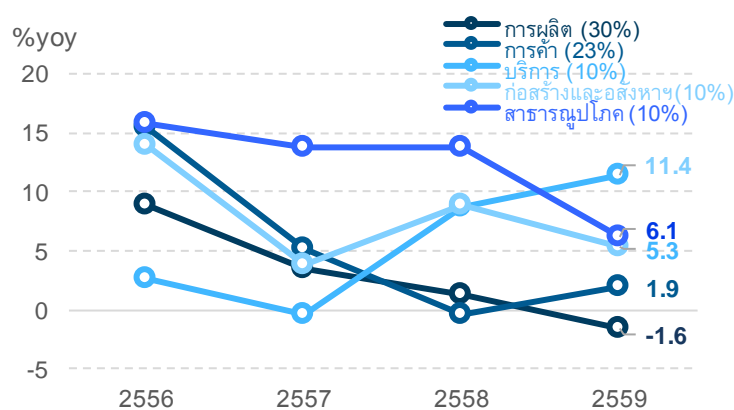
การขยายตัวของสินเชื่อจำแนกตามประเภทสินเชื่อ



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อรวม

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

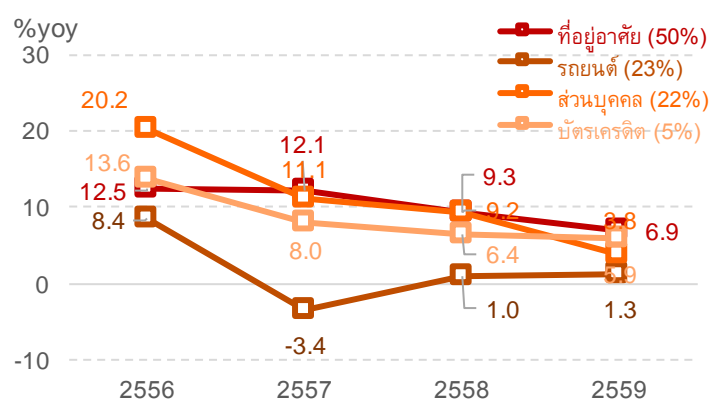
การขยายตัวของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อธุรกิจ

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

การขยายตัวของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

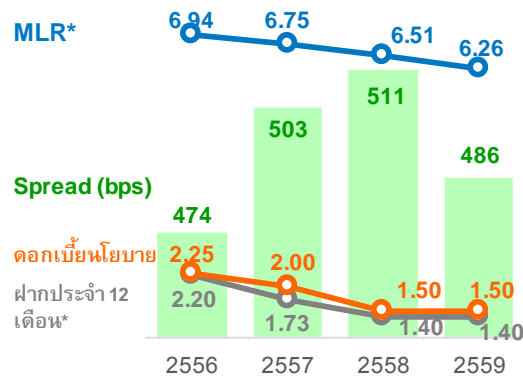


*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่ออุปโภคบริโภค

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรกลดลง 25 basis points จากร้อยละ 6.51 ในปี 2558 เป็นร้อยละ 6.26 สอดคล้องกับในช่วงเดือนเมษายน ถึงแม้ว่าดอกเบี้ยนโยบายยังคงอยู่ที่ร้อยละ 1.50 ซึ่งธนาคารพาณิชย์เกือบทุกแห่งประกาศลดดอกเบี้ยเพื่อแบ่งเบาภาระให้กับลูกค้าจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว จึงส่งผลให้ส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) ลดลงเป็น 486 basis points

แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยและส่วนต่าง (Spread)



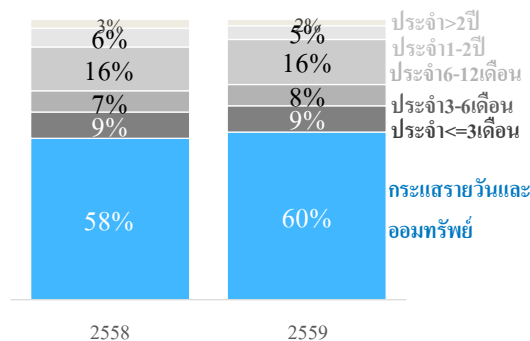
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

• ด้านเงินฝาก

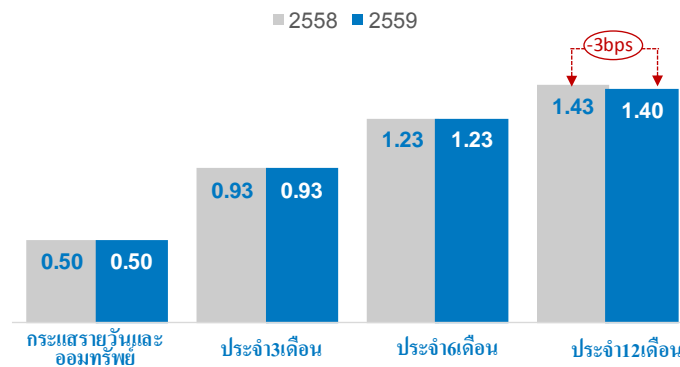
ปี 2559 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 12.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2558 ร้อยละ 2.7 ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวทรงตัวเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า แต่ขยายตัวได้ดีกว่าสินเชื่อเพียงเล็กน้อย สอดคล้องกับอัตราดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากประจำลดลงเหลือเพียงร้อยละ 40 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 42 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 4 แห่งยังคงที่ตามอัตราดอกเบี้ยนโยบาย ยกเว้นดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 12 เดือนที่ลดลงเล็กน้อย 3 basis point สะท้อนภาพการบริหารต้นทุนเงินฝากของธนาคารภายใต้สภาวะดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับต่ำ

โครงสร้างเงินฝากแยกตามอายุเงินฝาก



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยแยกตามอายุเงินฝาก

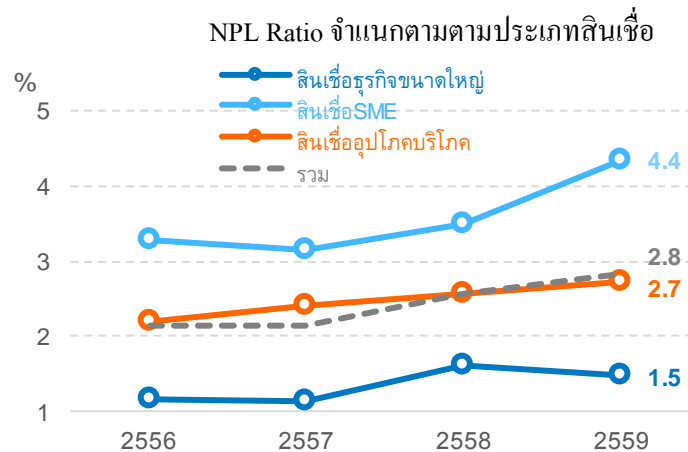


*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรก

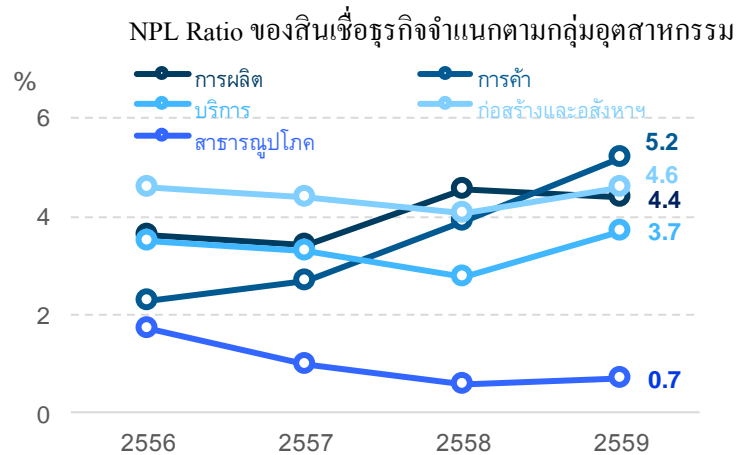
ที่มา: CEIC

- ด้านสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)

NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2559 อยู่ที่ 386 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2558 จำนวน 48 พันล้านบาท โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) อยู่ที่ร้อยละ 2.8 เพิ่มขึ้น 28 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อที่ยังด้อยลงอย่างต่อเนื่อง โดย NPL Ratio อยู่ที่ร้อยละ 4.4 โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจการค้าและการพาณิชย์จากกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ยังชะลอตัวอยู่ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio อยู่ที่ร้อยละ 2.7 จากคุณภาพสินเชื่อบัตรเครดิตที่ด้อยลง 110 basis points อยู่ที่ร้อยละ 5.1 จากการชะลอตัวของการบริโภคภาคเอกชนและปัญหาหนี้ครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับสูง

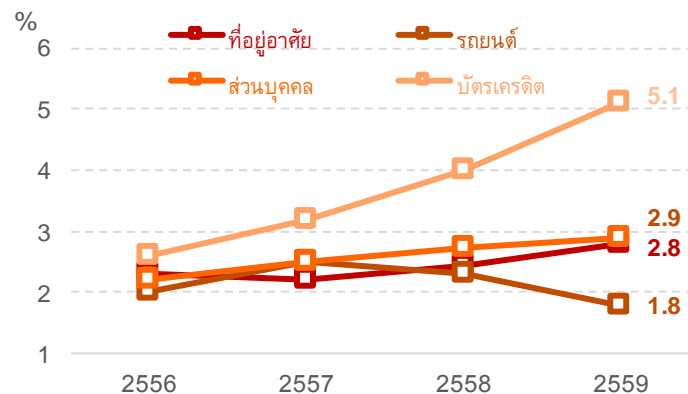


ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

- ด้านผลการดำเนินงาน

ในปี 2559 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีกำไรสุทธิรวม 188 พันล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้าเพียง 8 พันล้านบาทหรือร้อยละ 4 ส่วนหนึ่งมาจาก รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเพิ่มสุทธิลดลงร้อยละ 2 โดยกำไรจากเงินลงทุนลดลงซึ่งเป็นผลมาจากปีก่อนหน้าที่บางธนาคารมีการขายการลงทุนออกไป นอกจากนั้นแล้ว กำไรจากปริวรรตเงินตราลดลง เนื่องจากการค้าระหว่างประเทศยังคงอยู่ในภาวะชะลอตัว และการตั้งสำรองเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 5 เพื่อรองรับการด้อยลงของคุณภาพสินเชื่อทำให้ลดทอนกำไรสุทธิลงไป รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการยังคงเติบโตอยู่ ขับเคลื่อนโดยค่านายหน้าการทำประกันภัยผ่านธนาคาร (Bancassurance) บัตรATMและInternet Banking และบัตรเครดิต

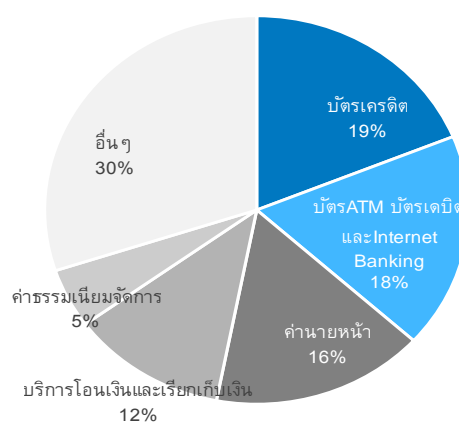
นอกจากนั้น รายได้ดอกเบี้ยยังลดลงตามอัตราดอกเบี้ยให้สินเชื่อที่ปรับลดลงในช่วงต้นไตรมาสที่ 2 ของปี อย่างไรก็ตาม ธนาคารพาณิชย์ได้บริหารต้นทุนดอกเบี้ยได้ดีขึ้นจนทำให้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลงไปกว่า 15% ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 7

ตารางแสดงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

รายได้-ค่าใช้จ่าย (พันล้านบาท)	2559	2558	เปลี่ยนแปลง (%)	
รายได้ดอกเบี้ย	655	663	-9	-1.3%
หัก ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	218	256	-38	-15%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	437	407	+30	+7%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	176	169	+7	+4%
หัก ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	36	33	+3	+9%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	141	137	+4	+3%
กำไรจากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	38	39	-1	-3%
กำไรจากเงินลงทุน	9	16	-7	-43%
กำไรจากมูลค่ายุติธรรม	-1	0	-0	-72%
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	43	42	+0	+1%
รายได้ที่มีโชดดอกเบี้ยสุทธิ	229	233	-4	-2%
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น	300	288	+12	+4%
กำไรจากการดำเนินงาน	366	352	+14	+4%
หัก หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการด้อยค่า	142	136	+6	+5%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	224	216	+8	+4%
หัก ภาษีเงินได้	37	36	+1	+2%
กำไรสุทธิ	188	180	+7	+4%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

โครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการปี 2559



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

2.4.2 แนวโน้มภาวะธุรกิจธนาคารพาณิชย์ปี 2560

• ด้านแนวโน้มสินเชื่อและเงินฝาก

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2560 คาดว่าจะมีทิศทางงานดำเนินงานที่ดีขึ้น ตามการปรับดีขึ้นของภาวะเศรษฐกิจจากการฟื้นตัวของภาครัฐและเอกชนโดยเฉพาะมาตรการการลงทุน โครงสร้างพื้นฐานของรัฐซึ่งจะเริ่มดำเนินการช่วงไตรมาส 3 ของปี เป็นผลดีกับอุตสาหกรรมตลอดจนสายการผลิต (Supply Chain) ที่เกี่ยวข้อง โดยอุตสาหกรรมที่จะได้รับอานิสงส์จากมาตรการฯ ได้แก่ อุตสาหกรรมรับเหมาและวัสดุก่อสร้าง นอกจากนั้นแล้ว แนวโน้มการเติบโตของการท่องเที่ยวตามแนวโน้มการเข้ามาของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติยังส่งผลดีให้กับอุตสาหกรรมบริการและค้าปลีก ซึ่งจะได้รับการจับจ่ายใช้สอยที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม คุณภาพสินเชื่อในปีนี้ยังคงเป็นที่น่ากังวล ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากปีก่อนหน้า โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้า SME ในอุตสาหกรรมการผลิต ในขณะที่อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าโภคภัณฑ์มีแนวโน้มฟื้นตัวขึ้น เช่น ค่าส่งสินค้าเกษตร เป็นต้น ทั้งนี้ การกำลังซื้อของผู้บริโภคที่กลับมาจะทำให้ธุรกิจ SME กลับมาฟื้นตัวได้อีกครั้ง

ในส่วนของสินเชื่ออุปโภคบริโภค สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลน่าจะกลับมาเติบโตได้อีกครั้งในปีนี้ ด้วยผลจากราคาสินค้าเกษตรที่ทยอยกลับมามีกำลังซื้อของคนในระดับภูมิภาคกลับมาอีกครั้ง ในส่วนของสินเชื่อที่อยู่อาศัยน่าจะกลับมาฟื้นตัวได้บ้าง จากการขยายตัวของเส้นทางคมนาคม ทั้งในส่วนของการรถไฟฟ้าความเร็วสูง รถไฟทางคู่ และมอเตอร์เวย์ ที่เชื่อมโยงภูมิภาคเข้าด้วยกัน นอกจากนั้นแล้ว การก่อสร้างรถไฟฟ้าภายในกรุงเทพและปริมณฑลจะช่วยดึงดูดความต้องการอสังหาริมทรัพย์ตามแนวรถไฟฟ้ากลับมาได้ นอกจากนั้นแล้ว ในปีที่ผ่านมาผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ได้ชะลอการเปิดโครงการใหม่เพื่อลดสถานการณ์ ดังนั้นสต็อกของบ้านและคอนโดได้ทยอยลดลงไปบางส่วนเพื่อดูทิศทางพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในปีนี้ ซึ่งมีแนวโน้มกลับมาชัดเจนในช่วงไตรมาสที่ 3 ของปีนี้ ทั้งนี้ คุณภาพสินเชื่อต้องได้รับการเฝ้าระวัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนของสินเชื่อที่อยู่อาศัยซึ่งในปีที่ผ่านมามีนโยบายกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์จากรัฐบาลส่งผลให้มีผู้กู้จำนวนมากเข้ามา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มทำงานใหม่และยังไม่เคยผ่อนชำระมาก่อน ดังนั้นอาจมีอัตราการผิดนัดชำระมากขึ้นกว่าเดิม

สำหรับเงินฝากปรับตัวดีขึ้นตามความความต้องการของสินเชื่อที่เพิ่มมากขึ้นทำให้ธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันเรื่องระดมเงินฝากมากขึ้นได้ อาจเห็นการปรับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำพิเศษเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในปีนี้อย่างไรก็ตาม อัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำเนื่องจากราคาน้ำมันดิบที่ปรับลดลงมาเป็นอย่างมากอาจทำให้ทิศทางของนโยบายการเงินยังผ่อนคลายเป็นต่อเนื่อง ซึ่งในที่สุดสภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์อาจตึงตัวขึ้นเล็กน้อยจากผลของการขยายตัวของสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นมากกว่าเงินฝาก

• ด้านแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ดิจิทัลแบงก์กิ้ง

ธนาคารจะมีการลงทุนในระบบดิจิทัลมากขึ้นทั้งในส่วนของบริษัทเทคโนโลยีและบุคลากร เนื่องจากเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย รวดเร็วและต้นทุนในการดำเนินงานต่ำกว่าเมื่อเทียบกับช่องทางอื่น ซึ่งการปรับเปลี่ยนไปเป็นช่องทางดิจิทัลจะช่วยให้ธนาคารพลิกโฉมรูปแบบการทำธุรกิจโดยเน้นประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) มากขึ้น ตลอดจนสามารถใช้ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าตัดสินใจทำธุรกรรมของลูกค้า (Customer Journey) ซึ่งจะมีขนาดใหญ่มหาศาล (Big Data) ขึ้นมาวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ (Analytics) ในการวางกลยุทธ์และสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุดหรือสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อที่จะรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ นอกจากนั้นแล้ว โดยในปีนี้จะเห็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบ

โครงสร้างองค์กรของธนาคารให้สอดคล้องกับการแข่งขันด้านดิจิทัล โดยเน้นความคล่องตัวและฉับไว (Agile) ในการส่งมอบความต้องการให้กับลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น

2. National e-Payment

เป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการชำระเงินของไทยเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Cashless society) โดยมีภาคีรัฐภาคเอกชน ตลอดจนภาคการเงินเข้าร่วมกำหนดยุทธศาสตร์นี้ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการชำระเงินทั้งระบบ สร้างรากฐานของระบบธนาคารพาณิชย์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนโฉมภาคการเงินครั้งสำคัญในประวัติศาสตร์ ซึ่งในปีนี้ โครงการระบบการชำระเงินแบบ Any ID หรือ PromptPay ได้เริ่มดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบในเดือนกุมภาพันธ์ ซึ่งช่วยประหยัดค่าธรรมเนียมการโอนระหว่างธนาคาร นอกจากนั้นแล้ว โครงการขยายการใช้บัตร (Expansion of EDC) ที่ร้านค้าทั่วทั้งประเทศในช่วงไตรมาสที่ 3 ของปีจะช่วยทำให้ผู้บริโภคสามารถใช้ธุรกรรมทางการเงินได้สะดวกขึ้น ค่าธรรมเนียมเรียกเก็บจากลูกค้าต่อรายลดลง และรัฐบาลสามารถขยายฐานภาษีได้มากขึ้น ซึ่งปัจจัยหลักที่จะผลักดันให้ e-Payment เติบโต นั่นคือ การเกิดขึ้นของ e-Commerce ซึ่งขยายตัวอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงโดยเน้นความรวดเร็วและสะดวกสบายมากขึ้น ดังนั้นการชำระเงินผ่าน e-Payment นอกจากจะส่งผลให้ทำธุรกรรมทางการเงินให้สะดวกและรวดเร็วแล้ว ยังช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างทั่วถึงมากขึ้นอีกด้วย

3. Fintech

Fintech ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปีที่ผ่านมา เช่น การโอนเงินและชำระเงิน การลงทุน และประกันภัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยที่ผลักดันให้ Fintech เติบโตได้เร็วขึ้นมาจากตอบสนองความต้องการทางการเงินทั้งภาคธุรกิจและบุคคล ด้วยการใช้นวัตกรรมเข้ามาแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับต้นทุนด้านการดำเนินการที่ถูกลงมากกว่าสถาบันการเงินดั้งเดิม โดยอาศัยการระดมทุนผ่าน Venture Capital ทำให้ Fintech สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

ด้วยเหตุนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้จัดตั้งศูนย์ทดสอบเพื่อสร้างนวัตกรรม Fintech หรือเรียกว่า Regulatory Sandbox ขึ้นมา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการทางการเงิน โดยให้ทดลองบริการกับผู้บริโภคจริง และจำกัดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ ต่อผู้บริโภค และนำไปสู่การพิจารณากำหนดนโยบายการกำกับดูแลที่เหมาะสมอีกด้วย ซึ่งในปีนี้น่าจะมี Fintech รูปแบบอื่นๆ เข้ามามากขึ้น เช่น การให้สินเชื่อระหว่างกัน (Peer-to-Peer Lending) และ การให้บริการการลงทุน Robo-Advisor

4. Trade Finance

จากแนวโน้มการนำเข้าส่งออกจะทยอยกลับมาฟื้นตัวเป็นบวกได้อีกครั้งในปีนี้จะดันให้ธุรกรรม Trade Finance สูงขึ้น โดยธนาคารจะแข่งขันผลิตภัณฑ์ Trade Finance กันมากขึ้น และจะสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมให้กับธนาคารได้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดลูกค้ากลุ่ม SME เนื่องจากมีโอกาสทางธุรกรรมการค้าการลงทุนระหว่างกันในภูมิภาคอาเซียนมากขึ้น โดยเฉพาะการค้าชายแดนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ นอกจากนั้น ธนาคารกลางทั้ง 10 แห่งของอาเซียนได้จัดทำหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลบริการทางการเงินสำหรับธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ เพื่อให้การเรียกเก็บค่าธรรมเนียมและการให้บริการของสถาบันการเงินในภูมิภาคที่เกี่ยวข้องกับธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศมีความโปร่งใส สามารถเปรียบเทียบเพื่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการได้ จึงเป็นโอกาสของธนาคารที่จะขยายฐานลูกค้าทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน

5. การเชื่อมโยงระดับภูมิภาค

การร่วมมือในลักษณะพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารภายในอาเซียน รวมทั้ง ธนาคารของจีนและญี่ปุ่น จะมีมากขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากแต่ละประเทศยังระมัดระวังการเปิดเสรีทางการเงิน ดังนั้นการที่ธนาคารจากต่างประเทศจะเข้าไปตั้งสาขาใหม่หรือรวมกิจการเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ง่าย การตั้ง Qualified ASEAN Banks (QABs) กับประเทศเป้าหมายจะเพิ่มจำนวนธนาคารพาณิชย์ไทยที่ออกไปทำธุรกิจในภูมิภาคและจำนวนธนาคารพาณิชย์จากภูมิภาคที่จะเข้ามาทำธุรกิจในประเทศ ซึ่งจะทำให้เกิดบริการทางการเงินที่อำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมการค้าและการลงทุนเพื่อตอบสนองความต้องการของภาคธุรกิจมากขึ้นตามไปด้วย

6. Regulatory Landscape

ในปี 2559 ที่ผ่านมามีการพิจารณากฎเกณฑ์และกฎหมายที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคารทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งกฎหมายที่สำคัญได้แก่ พรบ.หลักประกันทางธุรกิจ ซึ่งเริ่มบังคับใช้ในวันที่ 2 กรกฎาคม 2559 โดยกฎหมายฉบับดังกล่าวจะช่วยให้ธุรกิจขนาดเล็กสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้มากขึ้น โดยนำสินค้าคงคลัง ลูกหนี้ของกิจการ เครื่องจักร ฯลฯ มาเป็นหลักประกันโดยไม่ต้องนำหลักประกันนั้นมาเก็บไว้ที่ธนาคาร ดังเช่นการจำนำหรือจำนอง ซึ่งเป็นกฎหมายใช้กันแพร่หลายในหลายประเทศที่มีการปฏิรูปกฎหมาย ทั้งนี้ กฎหมายดังกล่าวทำให้ SME สามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ง่ายขึ้น

ส่วนในปี 2560 นี้จะมีกฎหมาย 2 ฉบับที่อาจจะกระทบต่อการดำเนินงานของธนาคาร ได้แก่ พรบ. บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ที่จะเปิดโอกาสให้สถาบันการเงินนำสินเชื่ออื่นๆเข้ามาขอค้ำประกันจากบสย. เช่น สินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อลีสซิ่ง เป็นต้น จะเป็นประโยชน์ทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายและลดความเสี่ยงให้กับสถาบันการเงินในสินเชื่อประเภทอื่นๆได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้แล้วยังมีพรบ.การประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิต ซึ่งการทำแบบจำลองด้านเครดิตจำเป็นต้องขออนุญาตเจ้าของข้อมูลก่อน ทั้งนี้กฎหมายดังกล่าวจะช่วยคุ้มครองแก่ผู้ขอสินเชื่อในกรณีที่สถาบันการเงินนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ผิดวัตถุประสงค์กับที่ขอไว้

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 แหล่งที่มาเงินทุน

ส่วนประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน เงินกู้ยืม และหนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมียอดเงินฝากรวม (งบการเงินเฉพาะกิจการ) ทั้งสิ้นประมาณ 599,021 ล้านบาท ซึ่งเป็นบัญชีเงินฝากประจำร้อยละ 19.2 บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 72.3 และบัญชีเงินฝากกระแสรายวันร้อยละ 8.5 ของเงินฝากรวม โดยเงินฝากรวมคิดเป็นร้อยละ 87 ของแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนธนาคารยังประกอบด้วย รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 45,417 ล้านบาท เงินกู้ยืม จำนวน 39,874 ล้านบาท และหนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม จำนวน 4,032 ล้านบาท หรือคิดเป็น ร้อยละ 6.6, ร้อยละ 5.8 และร้อยละ 0.6 ของแหล่งเงินทุนตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ระบุไว้

(งบการเงินเฉพาะกิจการ)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2559		2558		2557	
	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
เงินฝากประจำ.....	115,131	16.7	170,227	23.8	174,024	25.4
บัญชีเงินฝากออมทรัพย์.....	433,084	62.9	409,145	57.3	346,185	50.6
บัญชีกระแสรายวัน.....	50,806	7.4	65,358	9.2	51,511	7.5
บัตรเงินฝาก.....	-	-	-	-	-	-
รวมเงินฝาก.....	599,021	87.0	644,730	90.3	571,720	83.6
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน.....	45,417	6.6	36,217	5.1	72,717	10.6
หนี้สินจ่ายคืนเมื่อทวงถาม.....	4,032	0.6	3,008	0.4	3,145	0.5
เงินกู้ยืม.....	39,874	5.8	30,184	4.2	36,249	5.3
รวม.....	688,345	100.0	714,138	100.0	683,831	100.0

2.3.2 นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการกำหนดอัตราดอกเบี้ย

ธนาคารดำเนินนโยบายจัดหาเงินทุนโดยการระดมเงินจากแหล่งต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น ให้มีจำนวนและอายุเงินทุนที่เหมาะสมและสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับความต้องการใช้เงินของธนาคาร นอกจากนี้ ยังพิจารณาปัจจัยการดำรงสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งคำนึงถึงปัจจัยด้านต้นทุนเปรียบเทียบระหว่างแหล่งเงินต่างๆ ส่วนนโยบายด้านอัตราดอกเบี้ยรับฝากเงินนั้นจะพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพคล่องของตลาดเงินและของธนาคารเอง ประกอบกับปัจจัยจากภายนอก อาทิ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย นโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ภาวะการแข่งขันในตลาดเงินและทิศทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น

2.3.3 นโยบายการบริหารภาระหนี้สิน

ธนาคารมีนโยบายการบริหารภาระด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านทรัพย์สิน หรือความต้องการใช้สินเชื่อของลูกค้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงทั้งทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน โดยธนาคารได้ใช้เครื่องมือทางการเงินต่างๆ อาทิเช่น FX Swap, Interest Rate Swap และ Cross Currency Swap เพื่อดำเนินนโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.4 การดำรงความเสี่ยงของเงินกองทุน

ธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงดังนี้

(หน่วย : ร้อยละ)

เงินกองทุน (ตามหลักเกณฑ์ Basel III)	31 ธ.ค.59	31 ธ.ค.58	31 ธ.ค.57	ขั้นต่ำตามที่ ธปท.กำหนด *
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น				
ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	12.80	11.32	11.04	5.125
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	12.80	11.32	11.04	6.625
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง	18.14	16.68	18.34	9.125
* รวมเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตตามข้อกำหนดของธปท. โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559				

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

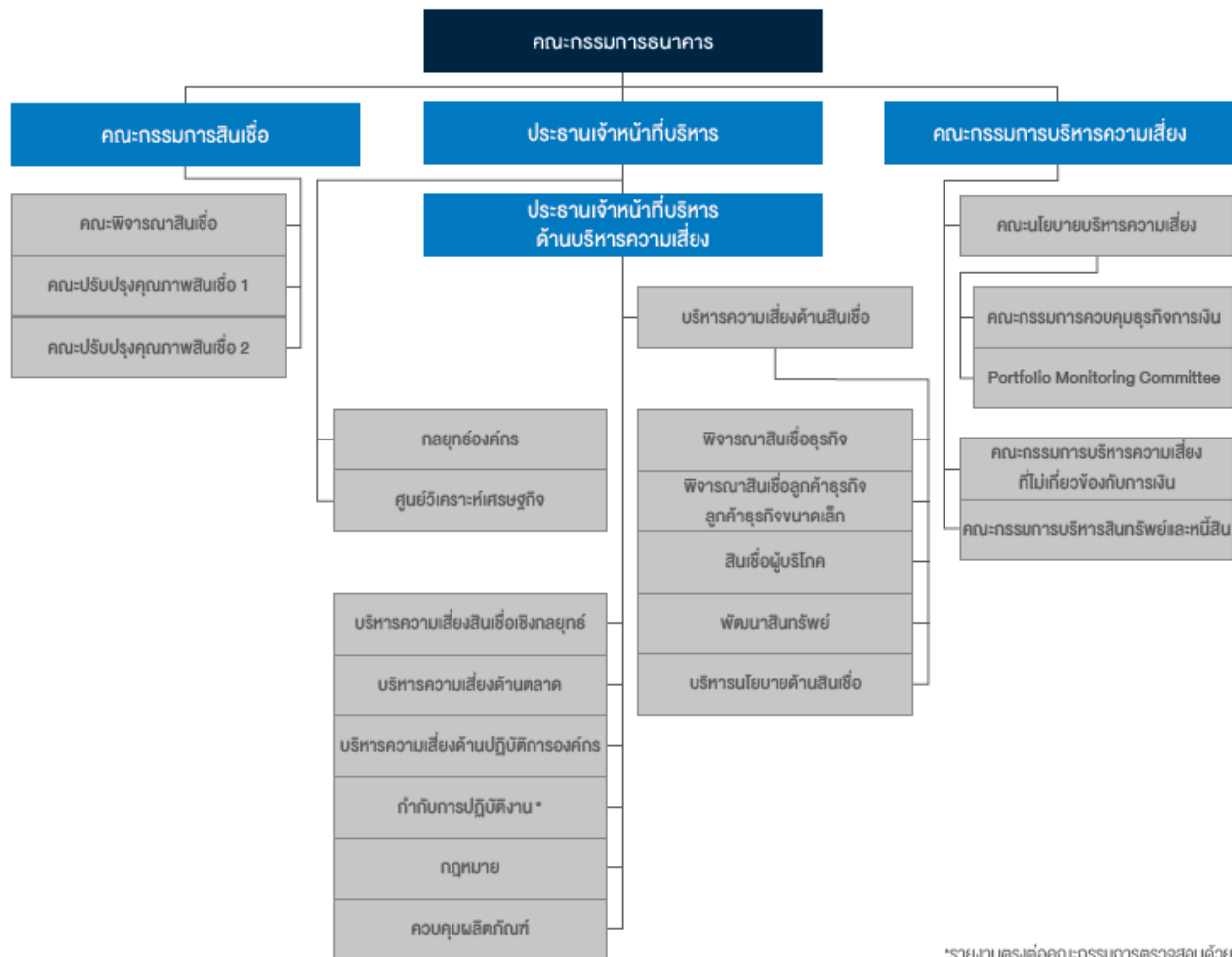
การบริหารความเสี่ยง เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของธนาคารทหารไทย เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน และเกิดความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทน โดยยึดหลักการกำกับดูแลความเสี่ยงที่เข้มงวดตามกฎหมายเกณฑ์ของทางการ ทั้งนี้กรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วย โครงสร้างการจัดการที่เหมาะสมและชัดเจน กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับกฎหมายต่างๆ และสภาพแวดล้อม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานธุรกิจตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ การวัดความเสี่ยงยังได้ถูกผนวกรวมอย่างครบถ้วนในการวางแผนด้านกลยุทธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ดังนี้

- ในเรื่องผลิตภัณฑ์และพอร์ต กำหนดให้มีโครงสร้าง กรอบการพิจารณา การกำหนดราคา กระบวนการอนุมัติ และการบริหารที่เหมาะสม
- ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีการกำกับ การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายทั้งภายในและภายนอกธนาคาร รวมถึงการติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- มีการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร ให้มีความโปร่งใสและสอดคล้องกัน
- กำหนดให้มีการมอบอำนาจดำเนินการที่สอดคล้องกับภาพรวมกลยุทธ์และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายใน

3.1.1 โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารจัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารความเสี่ยง ขณะเดียวกันต้องมั่นใจได้ว่าได้มีการกระจายอำนาจในการรับความเสี่ยงจากคณะกรรมการธนาคารไปยังคณะกรรมการชุดย่อยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงกฎหมายของทางการและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ เพื่อให้หน่วยงานกำกับการปฏิบัติงาน ธุรกิจธนาคารมีการทำงานอย่างเป็นอิสระ ธนาคารได้กำหนดให้มีการรายงานแบบคู่ขนาน ทั้งต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง

โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคาร



*รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบด้วย

คณะกรรมการธนาคารรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคาร และได้กระจายอำนาจในการทบทวนและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในทุกด้านของธนาคาร ให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงให้อำนาจในการอนุมัติกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง นโยบาย กรอบและมาตรฐานในการดำเนินงาน ตลอดจนระดับความถี่ที่ยอมรับได้และเพดานความเสี่ยงต่างๆ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานธุรกิจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบอันดับแรกในการบริหารความเสี่ยงพอร์ตที่หน่วยงานดูแล

ธนาคารจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย ในการตัดสินใจความเสี่ยงด้านต่างๆเฉพาะด้าน ดังนี้:

1. คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง: มีหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย กรอบการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน เป้าหมายและเพดานของระดับความถี่ที่ยอมรับได้ รวมถึงประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
 - คณะกรรมการควบคุมธุรกิจการเงิน: เป็นการประสมระหว่างสายงานธุรกิจ สายงานปฏิบัติการ และสายงานบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่หลักในการบริหารธุรกิจตลาดเงินให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในแง่การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานที่เชื่อมโยงกันในกระบวนการดำเนินธุรกิจตลาดการเงิน

- The Portfolio Monitoring Committee: เป็นการประชุมระหว่างสายงานธุรกิจและสายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามดูแล ปรึกษาหารือและให้ความคิดเห็นต่อพอร์ตด้านสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการในเชิงรุกในการบริหารพอร์ต ด้านสินเชื่ออย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของธนาคาร
2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน: มีหน้าที่บริหารความเสี่ยงในธนาคารและบริษัทย่อย โดยกำหนดกลยุทธ์และนโยบายความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ เพื่อเน้นประสิทธิภาพของ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” ธนาคารจัดตั้ง 3 หน่วยธุรกิจ ได้แก่ คณะกรรมการความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงินที่ขึ้นตรงต่อบริหารความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงินของธนาคารด้านธุรกิจรายย่อย ธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดใหญ่
- คณะกรรมการควบคุมตลาดการเงิน: ทำหน้าที่จัดตั้งประชุมด้านความเสี่ยงระหว่างสายงานธุรกิจ ปฏิบัติการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเป้าหมายหลักในการควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและการควบคุมสภาพแวดล้อม ธุรกรรมของตลาดการเงินตั้งแต่การอนุมัติและทบทวนผลิตภัณฑ์จนถึงกระบวนการด้านการตลาดการเงินของธนาคาร
3. คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน: มีหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและการบริหารเงิน
- ทั้งนี้ สายงานธุรกิจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการประเมินและบริหารความเสี่ยงของตนเองภายใต้กรอบการดำเนินงานที่กำหนดสายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง อยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (ซึ่งเป็นสมาชิกของคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ มาใช้อย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

3.1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารบริหารความเสี่ยง ผ่านทางกระบวนการสำคัญ 4 ด้านได้แก่

- 1) **การระบุความเสี่ยง:** ธนาคารจำแนกความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานออกเป็น 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 2) **การวัดและประเมินความเสี่ยง:** ธนาคารใช้วิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยใช้วิธีการวัดความเสี่ยงทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤติเพื่อวัดคุณภาพของพอร์ต และความสามารถของธนาคารในการยืนหยัดในภาวะวิกฤติ
- 3) **การติดตามและควบคุมความเสี่ยง:** ธนาคารควบคุมความเสี่ยงโดยการกำหนด ตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key risk indicators) และขอบเขตความเสี่ยง (Risk boundaries) รวมถึงเพดานความเสี่ยง (Risk limits) ทั้งในระดับธนาคารโดยรวม ระดับพอร์ต ระดับผลิตภัณฑ์ และระดับอื่นๆ ตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ธนาคารยังจัดให้มีระบบการเตือนภัยล่วงหน้า

(Early Warning System) สำหรับความเสี่ยงด้านสินเชื่อ เพื่อเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ช่วยตรวจหาลูกค้าที่มีแนวโน้มว่าอาจมีผลประกอบการหรือคุณภาพที่เสื่อมถอย

4) **การรายงานความเสี่ยง:** ธนาคารมีการรายงานสถานะของความเสี่ยงด้านต่างๆ ตลอดจนการดำเนินการต่างๆ ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังจะดำเนินการ ไปยังผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการต่างๆ และผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับหน่วยงาน และระดับธนาคารโดยรวม

แนวป้องกัน 3 ระดับ

ธนาคารมีการลงทุนในการพัฒนาและเสริมสร้างวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องให้พนักงานในองค์กรตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง โดยที่ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจ (แนวป้องกันระดับที่ 1) เป็นผู้ประเมินและรายงานความเสี่ยง พร้อมทั้งดำเนินการเพื่อปรับลดความเสี่ยงนั้น การลงทุนดังกล่าวเป็นการลงทุนทั้งในเรื่องของการฝึกอบรม การพัฒนาเครื่องมือ กระบวนการและนโยบายที่สำคัญ ส่วนสายงานบริหารความเสี่ยง (แนวป้องกันระดับที่ 2) ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย และกรอบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม ติดตามและดูแลการทำงานของสายงานธุรกิจ รวมถึงกระตุ้นให้มีการพิจารณาถึงความเสี่ยงและผลตอบแทนอย่างสมเหตุผล ส่วนผู้รับผิดชอบระดับที่ 3 คือสายงานตรวจสอบ ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระในการตรวจสอบการทำงานเพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และให้การเสนอแนะเพื่อให้มีการพัฒนาปรับปรุงระเบียบและกรอบงานการควบคุมความเสี่ยง

3.2 บัญชีความเสี่ยงหลัก

บัญชีความเสี่ยงหลัก ได้แก่ บัญชีเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจซึ่งธนาคารได้จำแนกไว้ 5 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ความเสี่ยงด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต คือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคาร อันเป็นผลมาจากผู้กู้ และ/หรือคู่สัญญา ไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะทางการเงินหรือเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงไว้ ความเสี่ยงด้านเครดิตส่วนใหญ่เกิดจากธุรกรรมการให้สินเชื่อและรายการภาระผูกพันนอกงบดุล เช่น การค้าประกันการกู้ยืมเงิน และตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

ธนาคารมีเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตเพื่อสร้างผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความเสี่ยง โดยการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ธนาคารให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนานวัตกรรม การกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ เครื่องมือและระบบวัดระดับความเสี่ยง รวมถึงการพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงในรูปของทุนเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic capital) การปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Assessment & Origination) และเครื่องมือในการวัดระดับความเสี่ยง เช่น Risk Rating Model, Application Scorecard และ Behavior Scorecard จัดทำและปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ รวมถึงแนวทางในการวัด และบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต นอกจากนี้ ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่แข็งแกร่งภายในธนาคาร ผ่านการรู้จักและเข้าใจลูกค้าของธนาคารอย่างรอบด้าน พนักงานของธนาคารผ่านการอบรมอย่างเข้มข้น เป็นไปตามหลักการป้องกัน 3 ลำดับ

ในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (3 lines of defense credit risk management framework) ซึ่งช่วยในการลดความเสี่ยงดังกล่าว ดังนี้:-

ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านเครดิตที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (1st line of defense)

สายงานบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (2nd line of defense) ร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของ the 1st line of defense ทั้งนี้หน่วยงานบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระจากผู้บริหารและพนักงานที่ให้สินเชื่อ

สายงานตรวจสอบ เป็น the 3rd line of defense มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อการออกแบบและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

3.2.1.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านเครดิต

คุณภาพสินเชื่อ

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง สินเชื่อด้วยคุณภาพ (NPL) เกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามข้อตกลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อดอกเบี้ยรับของธนาคาร ในบางกรณีเมื่อไม่สามารถชำระเงินต้นไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร ธนาคารบริหารคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยติดตามและทบทวนสถานะของลูกหนี้และหรือคู่สัญญาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในระดับรายลูกค้าและระดับ portfolio ในส่วนของหลักการป้องกัน 3 ลำดับในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต (3 lines of defense credit risk management): เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Managers) ติดตามดูแลลูกค้าธุรกิจรายใหญ่เป็นรายลูกค้าและฝ่ายข้อมูลบริหารความเสี่ยงและระบบการตัดสินใจด้านเครดิต สนับสนุนข้อมูลในระดับ Portfolio ในส่วนของสินเชื่อย่อย ธนาคารมีการติดตามดูแลลูกค้าในรูปแบบ Portfolio Management ธนาคารให้ความสำคัญต่อหนี้ที่มีปัญหา โดยกำหนดให้มีการทบทวนและรายงานสถานะของลูกหนี้ด้วยคุณภาพบ่อยครั้งยิ่งขึ้น จัดให้มีระบบ Early Warning System เพื่อติดตามลูกหนี้ซึ่งยังเป็นหนี้ที่มีคุณภาพแต่อาจได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหนี้ ธนาคารมีทีมงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และคณะกรรมการแก้ไขหนี้ด้วยคุณภาพซึ่งจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารตั้งสำรองเผื่อนี้สงสัยจะสูญอย่างเพียงพอสำหรับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ยังได้ตั้งสำรองส่วนเกินเพื่อรองรับส่วนสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตกับหนี้คุณภาพดี (Loss incurred but not yet recognized) โดยคำนวณจากความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้ที่จะผิดนัดชำระหนี้ (Probability of Default) ของลูกหนี้ในแต่ละระดับความเสี่ยง ยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Exposure at Default) ตามประเภทของสินเชื่อและความเสียหายเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Loss Given Default) ตามประเภทหลักประกัน

การเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกัน

เนื่องจากหลักประกันของสินเชื่อส่วนใหญ่ของธนาคารเป็นอสังหาริมทรัพย์และทรัพย์สินอื่น ซึ่งมูลค่าของหลักประกันดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ตัวอย่างเช่น การตกต่ำของภาคอสังหาริมทรัพย์ อาจส่งผลให้ยอดหนี้เงินต้นส่วนที่ค้ำประกันโดยอสังหาริมทรัพย์นั้นมีมูลค่าเกินกว่าอัตราส่วนสินเชื่อต่อหลักประกันที่อนุมัติไว้เดิม อีกทั้งการลดลงของมูลค่าหลักประกันอาจมีผลทำให้ธนาคารต้องตั้งสำรองเผื่อนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น ธนาคารบริหารการเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันโดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานในการประเมินราคา

หลักประกันตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยความถี่ในการประเมินราคาหลักประกันขึ้นกับระดับความเสี่ยงของสินเชื่อ

การกระจุกตัวของสินเชื่อ

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารบริหารและติดตามดูแลการกระจุกตัวของสินเชื่อในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และลูกหนี้รายใหญ่ โดยธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ทั้งในรายภาคธุรกิจ ในแต่ละประเทศคู่สัญญา และรายกลุ่มลูกค้า เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีการกระจายตัวอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับลูกหนี้รายใหญ่รวมผู้เกี่ยวข้อง ตามระดับความเสี่ยงไว้ด้วย ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อยังคงเป็นปัจจัยหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

3.2.1.2 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ และการกันเงินสำรองเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

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

นอกเหนือจากการกันสำรองตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น ธนาคารได้มีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมสำหรับลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ โดยพิจารณากันเงินสำรองกลุ่มลูกหนี้ดังกล่าวตามระดับความเสี่ยงแต่ละระดับตามนโยบายของธนาคาร

นโยบายการกันสำรองสำหรับรายการนอกงบดุล

ธนาคารมีการประมาณการหนี้สินจากรายการภาระนอกงบดุลทุกไตรมาส ซึ่งเป็นการกันสำรองตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันเงินสำรองของสถาบันการเงิน ในการกันเงินสำรองภาระผูกพันนอกงบดุล ดังต่อไปนี้

1. รายการกันสำรองภาระนอกงบดุลที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับสูง ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดค่าแปลงสภาพ (Credit Conversion Factor) ในการคำนวณเงินกองทุนที่ต้องดำรงเท่ากับ 1.0 รวมถึงหนังสือค้ำประกันสินเชื่อ

1.1 กรณีเป็นรายการนอกงบดุลของลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นเป็นสินทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัย สงสัยจะสูญ และสูญ ตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์ที่กำหนดไว้ในประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกันเงินสำรองในอัตราเดียวกันกับอัตรากันเงินสำรองของลูกหนี้รายเดียวกันที่ปรากฏในงบดุล

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

2. กรณีเป็นรายการนอกงบดุลที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดค่าแปลงสภาพน้อยกว่า 1.0 และเป็นลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ ธนาคารได้มีการกันสำรองภาระผูกพันเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาระผูกพันเช่นเดียวกัน

3. ธนาคารได้ประมาณการหนี้สินอื่นๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และข้อ 2 สำหรับหนี้สินที่มีภาระผูกพันและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ธนาคารจะต้องสูญเสียดังตามภาระผูกพันดังกล่าว

นโยบายการบริหารสินเชื่อบริษัท

ธนาคารตระหนักถึงการบริหารสินเชื่อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหา (Potential Non-Performing Loan) และสินเชื่อมีปัญหา (Non-Performing Loan) เป็นเรื่องที่มีผลสำคัญต่อผลประกอบการของธนาคาร จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารสินเชื่อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาและสินเชื่อมีปัญหาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการลดจำนวนของสินเชื่อมีปัญหาที่จะเพิ่มขึ้น โดยใช้หลักการการเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อนเกิดและการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วและติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพบนมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สินเชื่อมีปัญหากลับมาเป็นสินเชื่อปกติ

ธนาคารจัดตั้งทีมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขสินเชื่อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาขึ้นมา (ใน 2nd line of defense) ประกอบด้วย ทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ (NPL Prevention Team) ดูแลลูกหนี้ที่คาดว่าจะเริ่มผิวนัดชำระหนี้ หรือแสดงสัญญาณเตือนเริ่มแรก (Early Warning Signal) หรือเคยเกิดภาวะที่มีความเสี่ยงเป็นสินเชื่อด้อยคุณภาพ (NPL) โดยเฉพาะลูกหนี้กลุ่มที่ถูกจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ (Special Mention) เพื่อความรวดเร็วในการติดตามควบคุมดำเนินการป้องกัน ผู้ดูแลบัญชีลูกค้า (Relationship Manager) จะประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ ร่วมเจรจากับลูกหนี้ เพื่อให้ตระหนักถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตรวจสอบหาสาเหตุและระดับของปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไขในเบื้องต้น โดยใช้มาตรการต่างๆ ที่เหมาะสมแล้วแต่ปัญหาของลูกหนี้ อาทิเช่น ในกรณีขาดสภาพคล่องระยะสั้นสำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ อาจพิจารณาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ปรับปรุงวงเงินฯ ในกรณีประสบปัญหาระยะยาวและซับซ้อนสำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ ธนาคารอาจพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามศักยภาพและความสามารถในการชำระหนี้ เป็นต้น

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติของธนาคาร ทีมเอกสารสัญญาและระเบียบปฏิบัติ (Documentation) และทีมกฎหมาย (Legal Strategy) จะประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ เพื่อจัดทำเอกสารหรือวิธีปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินอื่นๆ ให้เป็นไปได้อย่างถูกต้อง

เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ทีมติดตามการชำระหนี้ (Monitoring) จะเข้ามาดูแล ติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรการต่างๆ อย่างใกล้ชิดโดยประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ จนกว่าความเสี่ยงของลูกหนี้จะกลับสู่สถานะปกติและจัดชั้นเป็นหนี้ปกติ

สำหรับลูกหนี้มีปัญหา (NPL) เพื่อเป็นการรับประกันว่าแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะเป็นไปตามนโยบายของธนาคารและเกณฑ์ทางกฎหมาย ทีมพัฒนาสินทรัพย์จะประสานงานกับทีมกฎหมาย เพื่อพิจารณาหากลยุทธ์ที่เหมาะสม ก่อน

เจรจากับลูกหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารอาจพิจารณาตัดสินใจขาย NPL ที่ไม่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจต่อไปและไม่สามารถตกลงที่จะทำแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ไม่ว่าจะเป็นลูกหนี้รายกลุ่ม หรือรายบัญชี เพื่อให้การลด NPL เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาของปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งปัจจัยหลักประกอบด้วย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากราคาสารทุน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์

ในการบริหารความเสี่ยง ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด หน่วยงานธุรกิจมีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้มาตรฐานที่ได้กำหนดในนโยบายดังกล่าว ในขณะที่บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นหน่วยงานอิสระทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านตลาดโดยรวมของธนาคาร

ธนาคารควบคุมความเสี่ยงด้านตลาด โดยกำหนดเพดานความเสี่ยงภายใต้กรอบความเสี่ยงและความเสียหายสูงสุดที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร โดยสรุปความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญมีดังนี้

3.2.2.1 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

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

ธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารฐานะเงินตราต่างประเทศในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคาร บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นผู้กำหนดกรอบงานสำหรับมาตรการในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงอันเกิดจากผลกระทบด้านลบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดมิให้เกินกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งอาจส่งผลต่อมูลค่าหรือผลตอบแทนของบัญชีเพื่อการค้าที่เกี่ยวข้องสกุลเงินต่างประเทศ 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 (Gross Amount) (มูลค่ารวมของฐานะซื้อและขายของแต่ละสกุล) และมูลค่าสุทธิ (Net Amount) (ส่วนต่างสุทธิของฐานะซื้อและขาย) สำหรับฐานะอัตราแลกเปลี่ยนที่ถือครองในแต่ละสกุล

ทั้งนี้ หน่วยงานธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการทำธุรกรรมด้านการค้าและบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดนี้ เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมที่สุดจากการลงทุน และมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดทำหน้าที่ในการติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดไว้

3.2.2.2 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยได้ดำเนินการตามกรอบนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารมีการกำหนดและควบคุมขอบเขตของความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยในด้านต่างๆ เช่น ขอบเขตความเสี่ยงของรายได้ และขอบเขตความเสี่ยงของมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยให้อยู่ภายในโครงสร้างและขอบเขตเพดานความเสี่ยงที่กำหนด

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

3.2.3 ความเสี่ยงสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง คือ ความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันได้เมื่อครบกำหนด เนื่องจากธนาคารไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ทันทีหรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน จนทำให้เกิดความเสียหายแก่ธนาคาร ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee-ALCO) มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้ธนาคารมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจทั้งในภาวะปกติและในภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ 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 โดยส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนที่สำคัญของธนาคารมาจากเงินฝาก โดยธนาคารมีกลยุทธ์ในการจัดหาเงินทุนจากเงินฝากอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างฐานะทางการเงินให้แข็งแกร่งและมีผลประกอบการที่น่าพอใจอันจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและผู้ฝากเงิน ธนาคารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่อง และติดตามระดับความเสี่ยงเป็นรายวัน และรายเดือน รวมทั้งกำหนดขอบเขตสำหรับตัวบ่งชี้ระดับความเสี่ยง (Risk Indicators Limit) และการดำเนินการต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ พร้อมกันนี้ได้มีการจัดทำแผนการบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤติ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินการหากมีสัญญาณบ่งชี้ (Early Warning Indicators) ว่าอาจเกิดภาวะวิกฤติด้านสภาพคล่อง

3.2.4 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงิน อันเป็นผลมาจากความไม่เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการปรับปรุงภายใน บุคลากร ระบบงานของธนาคาร หรือจากเหตุการณ์ภายนอกธนาคารทั้งหมด รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย แต่ไม่รวมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputational Risk) ธนาคารใช้วิธี Basic Indicator Approach (BIA) โดยใช้รายได้จากการดำเนินงาน (Gross Income) เป็นค่าตัวแทนในการคำนวณมูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ตามน้ำหนักความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (RWA)

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการกำกับดูแลซึ่งมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบระดับสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจให้กับ Bank Non-Financial Risk Committee (BNFRC) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของธนาคารและบริษัทในเครือ โดยดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ให้มั่นใจว่ามีการจัดการนโยบายและกำกับดูแลด้วยความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและครอบคลุมครบถ้วน

ธนาคารมีหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) ที่สอดคล้องกับแนวทาง COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) ธนาคารได้จัดให้มีคณะกรรมการด้านความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน (Non-Financial Risk Committee) แยกเป็น 3 คณะตามสายงานธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจรายย่อย ธุรกิจขนาดกลาง ธุรกิจขนาดใหญ่ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (CRBO) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอี (CSBO) และประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ (CWBO) และประธานคณะที่ขึ้นตรงต่อ BNFRC เพื่อให้ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” มีประสิทธิภาพ จากระดับล่างขององค์กรและให้ผู้บริหารระดับล่างสามารถปรับปรุงและบริหารความเสี่ยงด้านกำกับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติการภายในหน่วยงาน ธนาคารได้จัดตั้ง Corporate Operational Risk Management (CORM) ขึ้นต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (CRO) เป็นแนวป้องกันที่ 2 ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงเช่นความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านควบคุม ความเสี่ยงด้านกิจกรรมไม่ได้รับอนุญาต ความเสี่ยงด้านข้อมูล ความเสี่ยงด้าน แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงด้านทุจริต ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลและทางกายภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน CORM จะกำหนดนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการเพื่อให้แน่ใจว่าความเสี่ยงจะถูกระบุอย่างถูกต้อง มีการประเมินผล ตรวจสอบ วิเคราะห์และรายงานอย่างเป็น

ระบบและสอดคล้องกัน นโยบายที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นโครงสร้างพื้นฐานทั่วไปในการส่งมอบ รักษาและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ภายใต้หลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน (BU/SU) เป็นแนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง รับผิดชอบหลักในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานของตน บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (Business Operational Risk Management: BORM) เป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นภายใต้สายงานในการบริหารและควบคุมความเสี่ยง โดยมีสายการรายงานร่วม (Joint reporting line) ต่อ CORM ทั้งนี้ BORM ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและสนับสนุนสายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน ในการนำนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไปใช้ ควบคุมและวัดผลสถานะระดับความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่เป็น “แนวป้องกันชั้นที่สอง” ภารกิจของสายงานตรวจสอบคือการตรวจสอบโดยอิสระเพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการควบคุมภายในซึ่งดำเนินการโดยแนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง (หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน) และแนวป้องกันชั้นที่สอง (บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร) ได้รับการออกแบบอย่างดีและสามารถควบคุมความเสี่ยงในการทำธุรกิจของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบจะให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเพื่อปรับปรุงระบบบรรษัทภิบาล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม

ธนาคารได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) และนโยบายต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยง ด้านปฏิบัติการซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการที่สำคัญตามหลักเกณฑ์ Basel New Capital Accord (Basel II) อาทิ การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self Assessment: R&CSA) ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators: KRI) การจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) การติดตามความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking) กระบวนการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (Product and Service Approval Process: PSAP) นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก / การให้บริการด้านสนับสนุนแก่บุคคลอื่น (Outsourcing / Insourcing Risk Management) และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP / DRP) และการควบคุมที่สำคัญในการทดสอบ (KCT)

ธนาคารกำหนด ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Appetite Statement (RAS) โดยระบุประเภทและระดับความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน (ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ และกฎหมาย) ที่ธนาคารจะรับได้เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ RAS กำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงคงเป็นไปตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นได้ถูกตรวจพบและควบคุมทันเวลา

RAS กำหนดขึ้นโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ของธนาคาร, TMB Way, กลยุทธ์, วัตถุประสงค์ และข้อมูลสถิติที่ผ่านมา โดย กำหนดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ RAS เชิงปริมาณสามารถวัดได้และสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กร RAS เชิงคุณภาพเป็นการอธิบายความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวกับการเงินที่ธนาคารยอมรับได้หรือยอมรับไม่ได้ในเชิงทัศนคติและพฤติกรรมขององค์กรโดยรวม กระบวนการการวัดผล ติดตาม และการรายงาน RAS จะดำเนินการโดยจัดทำ Non-Financial Risk Dashboard (NFRD) ซึ่งจัดทำขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายที่จะส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงเชิงรุก ในกรณีที่ธนาคารมีความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่กำหนดไว้ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะบ่งชี้ประเด็นปัญหาที่เกิดในรายงาน NFRD ที่เสนอต่อ BNFRD ซึ่งผู้บริหารและพนักงานต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ความเสี่ยงกลับมาอยู่ภายในระดับที่รับได้

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (R&CSA) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ ประเมินความเสี่ยงที่สำคัญและการควบคุม รวมถึงการพิจารณาแผนการจัดการลดความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กรและระดับธุรกิจเพื่อเป็นสัญญาณเตือนให้กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อดำเนินการจัดการและควบคุมความเสี่ยงด้านปฏิบัติการในเชิงรุก การบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Incident Management) เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตรวจหา แก้ไข และวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติ รวมถึงการเก็บข้อมูลความเสียหาย การรายงานเหตุการณ์ ความเสี่ยงและการจัดการแก้ไขเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากเหตุการณ์ รวมถึงความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ จุดอ่อนในการควบคุมความเสี่ยง และภาพรวมของความเสี่ยงที่มีในธนาคาร ธนาคารใช้ระบบการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (GRC System) เป็นเครื่องมือในการรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง การติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking Module) ทั้งรายการที่ตรวจพบจากการตรวจสอบ (Audit Item) และจากวิธีการอื่นที่ไม่ใช่การตรวจสอบ (Non-audit Item) เพื่อให้มั่นใจทุกเหตุการณ์ได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพโดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกใหม่และทบทวนผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Approval Process: PSAP) ที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการที่ธนาคารเสนออยู่ภายใต้หลักการของความปลอดภัยและมีความรับผิดชอบ โดยกำหนดให้มีการระบุและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานและการควบคุมที่จำเป็นอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนธุรกิจใหม่ดังกล่าวให้ดำเนินการภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

ธนาคารได้กำหนดให้มีนโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก / การให้บริการด้านสนับสนุนแก่บุคคลอื่น (Outsourcing / Insourcing Risk Management) เพื่อกำหนดหลักการและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายและมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) ซึ่งกำหนดแนวทางให้กับทุกหน่วยงานในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กรทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานดังกล่าว รวมทั้งประเมินระดับความพร้อมและประสานงานการพัฒนาแผนเพื่อให้ธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/การกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

ธนาคารได้กำหนด การทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (Key Control Testing: KCT) เพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐานสำหรับหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงาน KCT เป็นวิธีการและกระบวนการสำหรับการระบุการควบคุมที่สำคัญ, การบำรุงรักษาและการทดสอบเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมทางธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน มีความเสี่ยงอยู่ภายในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ มีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและสร้างวัฒนธรรมป้องกันความเสี่ยงเชิงรุก

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของบริษัทย่อย มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารตามความเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทย่อยมีการจัดองค์การเพื่อการบริหารความเสี่ยงเป็นของตนเอง และใช้เครื่องมือบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ อาทิ R&CSA, Incident reporting, KRI, และ BCP

3.2.5 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารตระหนักดีถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ที่อาจจะไม่เหมาะสมและ/หรือไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะ “จุดประกายให้ทุกคนใช้พลังของตนเอง เพื่อเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้น” โดยจัดการดำเนินกลยุทธ์การเงินฝากเป็นต้นนำ (Deposit-Led Strategy) และการมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ (Transactional Banking Excellence) เพื่อสร้างฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน ธนาคารได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ซึ่งกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำตลาดด้านเงินฝาก ธนาคารจะมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์นี้ให้ทันสมัยตามสิ่งแวดล้อมและตลาดในรายปี

ผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นผลมาจากการดกผลึกกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ธนาคารได้ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานและควบคุมเชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานทางธุรกิจต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับการเสนอแนวทางแก้ไขหากไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้เริ่มพัฒนาระบบเตือนความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk Dashboard) เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบและตระหนักถึงสถานะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ตลอดจนการจัดทำผลการประเมินผลตนเอง (Control Self-Assessment) ในความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นรายปี

โดยรวมแล้วธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรและอัตราค่าจ้าง การดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์หลักของธนาคาร และมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

3.2.6 ปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ

นอกเหนือจากปัจจัยความเสี่ยงหลักซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธนาคารที่ได้กล่าวไปข้างต้น การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจอย่างไม่คาดคิด ไม่ว่าจะเป็นภาวะเศรษฐกิจหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องล้วนมีต่อผลการดำเนินงาน รวมไปถึงผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตาม ธนาคารดำเนินการดูแลและมั่นใจได้ว่าการบริหารจัดการความเสี่ยงเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอและรับมือได้อย่างทันทั่วถึง

1. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคาร คาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2560 จะรักษาโมเมนตัมการฟื้นตัวในระดับปานกลางได้ต่อเนื่อง และมีแนวโน้มขยายตัวที่ร้อยละ 3.5 จากปีก่อนหน้า โคนปัจจัยขับเคลื่อนหลักยังคงเป็นการใช้จ่ายภาครัฐ อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจไทยปี 2560 มีความไม่แน่นอนสูงกว่าปีที่แล้ว โดยเป็นความท้าทายจากภายนอกเป็นหลักที่อาจกระตุ้นการขยายตัวของเศรษฐกิจ ประการแรกคือ ความไม่แน่นอนของนโยบายกีดกันการค้าจากสหรัฐฯ ซึ่งจะกระทบต่อบรรยากาศการค้าและการลงทุนทั้งโลก และทำให้ภาคส่งออกของไทยอาจฟื้นตัวได้ไม่เต็มที่ ประการที่สอง คือความเสี่ยงด้านการเมืองในยุโรป ซึ่งนอกจากจะมีประเด็นการเริ่มกระบวนการทางกฎหมายของอังกฤษที่จะออกจากสหภาพยุโรปในเดือนมีนาคม แล้วยังมีเรื่องเลือกตั้งในประเทศฝรั่งเศส เยอรมนี ซึ่งอาจจะนำไปสู่คาดการณ์ที่จะมีการออกจากสหภาพยุโรปตาม และสร้างความผันผวน

ให้ตลาดการเงินโลก ประการสุดท้ายเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกอาจจะขยับสูงขึ้นต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นตัวเร่งให้นำไปสู่การปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยเร็วกว่าที่คาด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของการลงทุน

ธนาคารตระหนักดีถึงความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคารคอยติดตามและประเมินสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจและเรื่องชี้วัดต่างๆ พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอด เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมในการดำเนินงานและสามารถรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นได้

2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ

ในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารต้องปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย กฎหมายและกฎเกณฑ์ของธุรกิจหลักทรัพย์ซึ่งกำหนดพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศและหนังสือเวียนที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีกฎหมายของหน่วยงานราชการต่างประเทศซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์

หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจงและให้ความเห็นในเรื่องกฎเกณฑ์ทางการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการ และระเบียบปฏิบัติงานภายในของธนาคาร ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญจะมีการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการ เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้สรุปภาพรวมหลักเกณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และสรุปภาพรวมการจัดทำ Comprehensive impact assessment ของ Counterparty Credit Risk ภาพรวมของ OTC derivative reforms มาตรฐานสากล กำหนดให้ธุรกรรม OTC Derivative ที่มีรูปแบบเป็นมาตรฐานต้อง Trade ผ่าน Electronic Trading Platforms (ETP) และต้อง Clear ผ่าน Central Counterparties (CCPs) และต้องรายงานข้อมูลผ่าน Trade Repositories (TR) แต่สำหรับประเทศไทยยังไม่มี ความจำเป็นต้องจัดตั้ง ETP และ CCPs ส่วน TR นั้น ธปท.อยู่ระหว่างปรับฐานข้อมูล สำหรับ Capital charge ธุรกรรม OTC Derivatives จะต้องดำรงเงินกองทุนเพื่อรองรับความเสี่ยง 2 ประเภทคือ Counterparty credit risk และ Market risk

นอกจากนี้ ธปท.ยังกำหนดเกณฑ์ธุรกรรม ELA (Emergency Lending Assistance) ที่เป็นช่องทางหนึ่งของการระดมเงินภายใต้แผนสภาพคล่องฉุกเฉินของธนาคาร ซึ่งธปท.จะให้ความช่วยเหลือด้านสภาพคล่องผ่าน ELA โดยจัดลำดับของสินเชื่อที่ธนาคารอาจนำมาใช้เป็นหลักประกันจริงและขั้นตอนการดำเนินงานในช่วงที่อาจมีการกู้จากธปท.ตามแผนสภาพคล่องฉุกเฉินของธนาคาร บริหารเงิน (BSM) คู่มือธุรกรรม ELA และนำส่งรายงาน ELA ให้ธปท. โดยเริ่มตั้งแต่เดือนเมษายน 2559 เป็นต้นไป

ในด้านนโยบายและกำกับการแลกเปลี่ยนเงิน ธปท.กำหนดให้ธนาคารพาณิชย์สามารถออก Structured product สกุลเงินตราต่างประเทศที่อ้างอิงกับตัวแปรต่างประเทศได้และในกรณีที่ทำธุรกรรมในลักษณะที่เป็นบัญชีเงินฝากเงินตราต่างประเทศต้องชี้แจงข้อเท็จจริงให้ผู้กู้ยืมทราบว่าธุรกรรมดังกล่าวไม่ใช่ “เงินฝาก”

ในด้านการรายงานข้อมูลผู้ค้าที่ปฏิบัติงานด้าน Treasury / Global Markets และ Asset Liability Management ชปท. ขอความร่วมมือให้ธนาคารรายงานข้อมูลทุกครึ่งปี รวมถึงขอให้ธนาคารดูแลให้ผู้ค้าผ่านการรับรองคุณสมบัติด้วย

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) มีแผนในการยกระดับคุณภาพการขายกองทุนรวมของผู้ประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ประเภทนายหน้า ค้า และจัดจำหน่ายหน่วยลงทุน (“LBDU”) โดยการให้สถาบันการเงินทุกแห่งประเมินระบบงานด้าน LBDU ตามแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment Questionnaire : SAQ) ในช่วงเดือนเมษายน 2559 ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบได้แก่ 1.Governance structure for fair dealing culture 2.Product selection 3.Remuneration structure 4.Sales process 5.Communication and Training 6.Operation and Business continuity 7.Complaint handling และ 8.Internal control and In-house inspection

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ได้ดำเนินการตรวจสอบการเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันภัย (Insurance sale conduct on-site audit) ของธนาคารพาณิชย์โดยมิได้แสดงตนในการตรวจสอบ (Mystery shopping) ในช่วงต้นปี 2559 ซึ่งเป็นมาตรการในการกำกับและควบคุมคุณภาพการเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันภัยผ่านธนาคารพาณิชย์ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างจริงจัง โดย คปภ. ได้หารือร่วมกับสมาคมธนาคารไทยเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับประชาชนให้ทราบถึงสิทธิและหน้าที่ของตนในการซื้อประกันภัยผ่านธนาคาร ซึ่งได้ออกเป็นมาตรการ 12 ข้อ อาทิเช่น ผู้ซื้อควรเข้าใจว่าการซื้อประกันชีวิต ไม่ใช่การฝากเงินกับธนาคาร ผู้ซื้อที่มีสิทธิเลือกซื้อประกันภัยด้วยความสมัครใจและปฏิเสธได้ หากไม่เป็นไปตามความต้องการของตนเอง และธนาคารไม่อาจใช้การทำประกันภัยเป็นเงื่อนไขต่อรองในการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมอื่น เป็นต้น

ในปี 2559 สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.) ได้ออกกฎกระทรวง ระเบียบคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และประกาศสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ตลอดจนพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง พ.ศ. 2559 ซึ่งมีผลยกเลิกพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย พ.ศ.2556 ด้วย โดยสาระสำคัญที่มีผลกระทบต่อสถาบันการเงินมีดังนี้

1. พ.ร.บ.ป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ได้กำหนดนิยามคำว่า “การก่อการร้าย” หมายถึง การกระทำที่เป็นความผิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายตามประมวลกฎหมายอาญา หรือการกระทำที่เป็นความผิดตามกฎหมาย ซึ่งอยู่ภายใต้ขอบเขตของอนุสัญญาและพิธีสารระหว่างประเทศเกี่ยวกับการก่อการร้ายที่ประเทศไทยเป็นภาคีหรือรับรอง ส่วนคำว่า “อาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง” หมายถึง อาวุธนิวเคลียร์ อาวุธชีวภาพ อาวุธเคมี หรืออาวุธอื่นใดซึ่งก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิตมนุษย์ สัตว์ พืช จำนวนมาก หรือต่อสิ่งแวดล้อมอย่างร้ายแรง รวมทั้งระบบการส่งอาวุธ ส่วนประกอบ หรืออุปกรณ์ของอาวุธดังกล่าว กำหนดให้สำนักงาน ปปง. ดำเนินการประกาศรายชื่อบุคคลที่ถูกกำหนดตามมติของหรือประกาศภายใต้คณะมนตรีความมั่นคงแห่งสหประชาชาติที่กำหนดรายชื่อบุคคล คณะบุคคล นิติบุคคล หรือองค์กรใดเป็นผู้ที่มีการกระทำอันเป็นการก่อการร้าย ซึ่งสถาบันการเงินจะต้องระงับการดำเนินการกับทรัพย์สินของบุคคลที่ถูกกำหนด พร้อมแจ้งข้อมูลทรัพย์สินที่ถูกระงับให้สำนักงาน ปปง. ทราบ และหากพบว่าบุคคลที่ถูกกำหนดเป็นหรือเคยเป็นลูกค้า ต้องให้แจ้งสำนักงาน ปปง.ทราบด้วย

นอกจากนี้ ยังกำหนดความผิดฐานสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและความผิดฐานสนับสนุนทางการเงินแก่การแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง ให้เป็นความผิดฐานตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและ

ปราบปรามการฟอกเงิน และกำหนดให้ผู้สนับสนุนหรือผู้สมคบกันในการกระทำความผิด ต้องระวางโทษ เช่นเดียวกับตัวการในการกระทำความผิดนั้น และกรณีกระทำความผิดนอกราชอาณาจักรในบางกรณีต้องรับโทษในราชอาณาจักร

2. กำหนดระเบียบการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายให้แก่เจ้าหน้าที่ของสถาบันการเงิน โดยกำหนดจำนวนชั่วโมงการอบรมตามหมวดวิชาทั้งด้านกฎหมายและมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง รวมไม่น้อยกว่า 18 ชั่วโมง โดยต้องจัดเก็บหลักฐานการฝึกอบรมเพื่อให้สำนักงาน ปปง. ตรวจสอบได้ รวมทั้งกำหนดให้มีการอบรมทบทวนความรู้ทุก 2 ปี ด้วย

ทั้งนี้ หากสถาบันการเงินถูกลงโทษจากการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และกฎหมายการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย ต้องจัดให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการทำผิดนั้น เข้ารับการอบรมภายใน 2 เดือนนับตั้งแต่สถาบันการเงินถูกลงโทษ และแจ้งผลการอบรมให้สำนักงาน ปปง. ทราบด้วย

3. กำหนดระเบียบว่าด้วยการกำกับ ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน โดยจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณาผลการกำกับ ตรวจสอบและประเมินผล ซึ่งสำนักงาน ปปง. จะต้องแจ้งผลการตรวจสอบให้สถาบันการเงินทราบและติดตามผลการดำเนินงานจนกว่าจะปฏิบัติถูกต้อง

4. ปรับปรุงหลักเกณฑ์การกำหนดความเป็นบุคคลที่มีสถานภาพทางการเมืองของประเทศไทย ให้รวมถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งระดับสูงและมีอำนาจสำคัญในการควบคุมและบริหารในราชการส่วนกลาง และส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ

5. กำหนดระเบียบว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการเก็บรักษารายละเอียดเกี่ยวกับการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า โดยให้เก็บเป็นระยะเวลา 10 ปี (จากเดิม 5 ปี) นับแต่วันที่ปิดบัญชีหรือยุติความสัมพันธ์กับลูกค้า กำหนดประเภทของข้อมูลและเอกสารที่ต้องจัดเก็บ และวิธีการจัดเก็บ ซึ่งหากเก็บในแบบอิเล็กทรอนิกส์ ต้องเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

6. เปลี่ยนแปลงจำนวนเงินสดที่ทำธุรกรรมซื้อขายและแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ต้องรายงานจากเดิมที่ 2,000,000 บาท เป็น 500,000 บาทขึ้นไปต่อรายการ

7. เปลี่ยนแปลงวิธีการบันทึกข้อเท็จจริงและการลงนามในแบบรายงานธุรกรรม โดยกำหนดให้สถาบันการเงินเป็นผู้บันทึกข้อเท็จจริงพร้อมลงลายมือชื่อของเจ้าหน้าที่สถาบันการเงินที่รายงาน และเขียนชื่อ นามสกุล ด้วยลายมือบรรจงกำกับไว้ พร้อมวัน เดือน ปี ที่บันทึกข้อเท็จจริงนั้น (เดิม ให้ลูกค้าผู้มาทำธุรกรรมเป็นผู้บันทึกและลงลายมือชื่อ)

8. เปลี่ยนแปลงจำนวนเงินที่กำหนดให้ผู้ที่ทำธุรกรรมเป็นครั้งคราวต้องแสดงตน จากเดิม 700,000 บาท เป็น 100,000 บาท (สำหรับธุรกรรมบริการเงินอิเล็กทรอนิกส์และการโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ยังคงเดิมที่ 50,000 บาท)

9. ปรับปรุงกฎกระทรวงเรื่องการตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า โดยเพิ่มความเข้มข้นในการตรวจสอบฯ ผู้ที่ทำธุรกรรมเป็นครั้งคราวในระดับที่ใกล้เคียงกับลูกค้า โดยมีสาระสำคัญดังนี้

9.1 กำหนดให้สถาบันการเงินต้องตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้าสำหรับผู้ที่ทำธุรกรรมเป็นครั้งคราวไม่ว่าครั้งเดียวหรือหลายครั้งที่มีร่องรอยความต่อเนื่องรวมกันมีมูลค่าตั้งแต่ 100,000 บาทขึ้นไป (สำหรับธุรกรรมที่เป็น การโอนเงินหรือชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์ ตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป)

9.2 ต้องมีการระบุตัวตนและพิสูจน์ทราบตัวตนทั้งผู้มาทำธุรกรรม และผู้รับประโยชน์ ตลอดจนผู้รับมอบอำนาจ มาทำธุรกรรมแทนด้วย

9.3 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการทำธุรกรรม เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการทำธุรกรรมดังกล่าว หากไม่ได้ข้อมูลที่เพียงพอ ให้พิจารณารายงานธุรกรรมที่มีเหตุอันควรสงสัย

9.4 ต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงสำหรับผู้ทำธุรกรรมเป็นครั้งคราวที่มีความเสี่ยงสูง และตรวจสอบเพื่อทราบข้อเท็จจริงแบบเข้มข้นที่สุด หากพบว่ามีความเสี่ยงสูงมาก ต้องไม่ทำธุรกรรมให้ และรายงานธุรกรรมที่มีเหตุอันควรสงสัย รวมทั้งมีการกำหนดกระบวนการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการทำธุรกรรมที่เข้มข้น โดย พิจารณาถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และมูลค่าในการทำธุรกรรม ตลอดจนความจำเป็นทางธุรกิจด้วย

3. ความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น

ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้น คือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากผลตอบแทนจากการลงทุนในหุ้นไม่เป็นไปตามที่ผู้ถือหุ้นคาดหวัง โดยผลตอบแทนจากการถือหุ้นประกอบด้วย ผลตอบแทนจากส่วนต่างราคาหุ้น และ/หรือผลตอบแทนจากเงินปันผล

ทั้งนี้ ธนาคารมุ่งหวังที่จะสร้างผลการดำเนินงานให้ได้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ เพื่อที่จะสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารที่อาจส่งผลให้เกิดความผันผวนต่อราคาหุ้นได้ เช่น สถานการณ์การเมืองทั้งในและต่างประเทศ กระแสการไหลเข้าออกของเงินทุนจากต่างประเทศ รวมถึงเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ดังนั้น ผู้ถือหุ้นจำเป็นที่จะต้องศึกษาปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารเหล่านี้ และตัดสินใจลงทุนให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ผู้ถือหุ้นสามารถรับได้

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

มูลค่าสินทรัพย์ตามบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557-2559 เป็นดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2559	2558	2557
1. ที่ดิน	6,465	5,265	5,451
2. อาคาร	8,967	8,450	8,472
3. ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	1,308	1,206	1,200
4. อุปกรณ์	6,403	5,917	5,827
รวม	23,143	20,838	20,950
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	10,453	10,106	9,836
ค่าเพื่อการด้อยค่า	307	440	442
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	12,383	10,292	10,672

4.2 สิทธิการเช่า**1. สัญญาเช่าระยะยาว**

ธนาคารเช่าพื้นที่ อาคาร ตึกแถว จากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงาน เขต สาขา ที่จอดรถ สาขาย่อย สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ จำนวน 262 แห่ง และติดตั้งตู้เอทีเอ็ม จำนวน 1,593 แห่ง รวม 1,855 แห่ง โดยมีอายุตามสัญญาเช่า 1-30 ปี มีภาระค่าเช่าและค่าบริการ ที่ต้องจ่ายตามสัญญา ปีละประมาณ 640 ล้านบาท

2. สิทธิตามสัญญาเช่า

สิทธิตามสัญญาเช่าเป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคารตามอายุสัญญาเช่า รวม 3 แห่ง ได้แก่ มานูญครองเซ็นเตอร์, ตลาดคณาธร ราชบุรี และ ถนนหลวงวรจักร เป็นจำนวนเงิน ปีละประมาณ 104 ล้านบาท ระยะเวลาการเช่า 10-30 ปี เพื่อเป็นที่ทำการของสาขา





รายละเอียดสัญญาเช่าระยะยาว ที่ดิน และอาคารสำนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารได้ทำการเช่าที่ดินและอาคารรวมทั้งสิ้น 1,855 แห่ง เพื่อเป็นสถานที่ทำการสาขา ที่จอดรถ ศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และเพื่อติดตั้งตู้เอทีเอ็ม โดยแบ่งเป็นสถานที่เช่าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 945 แห่ง ต่างจังหวัด 910 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คู่สัญญา	สถานที่ตั้ง		อายุสัญญา
	กรุงเทพและเขต	ต่างจังหวัด	
1. ที่ดิน (ATM)			
2.1 บุคคลภายนอก	720	688	1-3 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	-	-	1-3 ปี
- กรมธนารักษ์	48	74	1-3 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	25	38	1-3 ปี
รวม (1)	793	800	1,593
2. อาคาร (สาขา/สทป.)			
2.1 บุคคลภายนอก	122	86	1-30 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	2	2	1-3 ปี
- มหาวิทยาลัย	7	2	1-5 ปี
- กรมธนารักษ์	14	14	1-30 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	7	6	1-30 ปี
รวม (2)	152	110	262
รวมทั้งสิ้น (1)+(2)	945	910	1,855

4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวนี้ มีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียน และอาจต่ออายุได้ทุก 10 ปี โดยรายละเอียดของเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าที่สำคัญ มีดังนี้

รูปแบบเครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	4 พฤศจิกายน 2548	21 กรกฎาคม 2558	3 พฤศจิกายน 2568
	เครื่องหมายการค้า	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	4 พฤศจิกายน 2548	26 สิงหาคม 2558	3 พฤศจิกายน 2568
	เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	19 ตุลาคม 2548	26 สิงหาคม 2558	18 ตุลาคม 2568
	เครื่องหมายการค้า	บัตรที่มีแถบแม่เหล็ก	15 มกราคม 2550	8 ธันวาคม 2559	14 มกราคม 2570
รูปรอยประดิษฐ์	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำ ธุรกรรมทางการเงินผ่าน เว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563
IT'S NOT A BANK.IT'S 	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำ ธุรกรรมทางการเงินผ่าน เว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563
	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำ ธุรกรรมทางการเงินผ่าน เว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	13 กันยายน 2553		12 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าสตางค์ทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, ก่อง ใส่นามบัตรทำด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เต็นท์	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เสื้อยืด, เสื้อ (ยกเว้นเสื้อ ชั้นในและเสื้อกีฬา), หมวก, เสื้อเชิ้ต	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	น้ำดื่ม	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าสตางค์ทำด้วยผ้า	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		ด้วยผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร , กระเป๋าเปล่าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์ และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, ก่อง ใส่นามบัตรด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า			
TMB	เครื่องหมายการค้า	เด็นท์	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กาดัมน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	ถุงกอล์ฟ, ลูกกอล์ฟ, ตุ๊กตา	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บ บันทึกข้อมูลภายใน เครื่องคอมพิวเตอร์ (ฮาร์ดดิสก์), เครื่อง คอมพิวเตอร์เก็บข้อมูล แบบเชื่อมต่อยูเอสบี, กระเป๋าใส่เครื่อง คอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นชาร์จโทรศัพท์ มือถือ, ที่ใส่โทรศัพท์ เคลื่อนที่, แผ่นรองเมาส์ คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ประยุกต์, ภาพวิดีโอและข้อมูลที่ ดาวน์โหลดได้, แผ่นดิสก์ บันทึกวิดีโอ	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

4.4 การลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

4.4.1 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายในการเข้าร่วมลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงินและธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้การบริการทางการเงินของธนาคารเป็นไปอย่างครบวงจร และสามารถเอื้อประโยชน์สนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกันได้อย่างเหมาะสม โดยธุรกิจที่ธนาคารลงทุนจะต้องเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มที่ดี มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการร่วมลงทุน ธนาคารมุ่งหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทที่ธนาคารจะเข้าลงทุน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคาร โดยขนาดของเงินลงทุนจะมีจำนวนไม่เกินวงเงินหรือสัดส่วนตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ธนาคารมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม ตามที่ปรากฏในงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ (งบเฉพาะธนาคาร)	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ (ล้านบาท)	สัดส่วนเงินลงทุน ต่อสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	3,429	0.4
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อย	3,429	0.4
สินทรัพย์รวม	820,172	100.0

4.4.2 นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของธนาคาร

ธนาคารมีการกำหนดนโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมโดยยึดหลักการปฏิบัติตามแนวทางหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจัดทำขึ้น เพื่อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลดำเนินการ โดยขอบเขตการกำกับดูแลของธนาคารจะแบ่งการกำกับดูแลออกเป็นด้านต่างๆ 6 ด้าน เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มธุรกิจการเงินของธนาคาร โดยรายละเอียดขอบเขตนโยบายการกำกับดูแลในด้านต่างๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. นโยบายด้านการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องเป็นไปในรูปแบบและเนื้อหาเดียวกันกับธนาคาร และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทย่อยได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัทย่อย โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทย่อยและส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแก่บริษัทย่อย ประกอบด้วย การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk Management) การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management) และการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Management)

3. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทต้องดำเนินการในด้านต่างๆ ภายใต้จริยธรรมทางธุรกิจและการมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร สำหรับนโยบายด้านการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy) เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเช่นเดียวกับธนาคาร

4. นโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายและสนับสนุนให้บริษัทยึดถือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการของบริษัทสอดคล้องเป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ นโยบายการทำธุรกิจกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวโยงกัน การปฏิบัติตามนโยบายประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้าและการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย

5. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านของการใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัท

6. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ และสอบทานสินเชื่อ และบทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทมีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายในและบรรษัทภิบาลที่ดี

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

5.1 ข้อพิพาทที่ธนาคารทหารไทยเป็นจำเลย

ธนาคารทหารไทย มีข้อพิพาททางกฎหมายที่อาจมีผลกระทบด้านลบต่อสินทรัพย์ของธนาคาร ที่มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคาร ตามงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชี สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 จำนวน 1 คดี ซึ่งขณะนี้คดีได้ถึงที่สุดตามคำพิพากษาของศาลฎีกา เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2559 ให้ธนาคารเป็นฝ่ายชนะคดีไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายตามคำฟ้อง 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 ในข้อหาผิดสัญญาซื้อขายกัน 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 นูนาค (นางภาณี) ได้ออกหนังสือค้ำประกัน (L/G) ของธนาคารดีบีเอส ไทยท努 เพื่อให้ หจก.หลวงบำรุง นำไปค้ำประกันการซื้อขายน้ำมันกับ บมจ.บางจากฯ ภายในวงเงิน 200 ล้านบาท แต่ต่อมา บมจ.บางจากฯ แจ้งต่อ หจก.หลวงบำรุง ว่าไม่สามารถเปิดบัญชีการค้าเพื่อซื้อขายน้ำมันกับ หจก.หลวงบำรุงได้ เนื่องจากมีการตรวจสอบหนังสือค้ำประกันแล้วปรากฏว่าธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มิได้เป็นผู้ออกหนังสือค้ำประกัน ต่อมา ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ได้ขอหนังสือค้ำประกันคืนเพื่อนำไปดำเนินคดีอาญากับพนักงานของ ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 ทั้งนี้ หจก.หลวงบำรุง จึงเห็นว่ากรณีที่ 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 การที่ ธนาคารดีบีเอส 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 โดยศาลพิพากษาว่าหนังสือค้ำประกันดังกล่าวเป็นเอกสารปลอม ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 มิได้ออกหนังสือค้ำประกันตามฟ้องให้แก่หจก.หลวงบำรุง ดังนั้น ธนาคารดีบีเอส ไทยท努 จึงไม่ต้องรับผิดชอบตามหนังสือค้ำประกันต่อ 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, ขอลุเลาการบังคับคดี และขอคำวินิจฉัยอย่างคนอนาถา และเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2553 ธนาคารได้ยื่นคำแก้ฎีกา, ถัดกันคำขอลุเลาการบังคับคดีและคำขอคำวินิจฉัยอย่างคนอนาถา ปรากฏว่า เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2559 ศาลแพ่งกรุงเทพใต้ได้อ่านคำพิพากษาศาลฎีกา (คำพิพากษาศาลฎีกาวันที่ 30 พฤษภาคม 2559) โดยศาลฎีกาได้มีคำพิพากษายืน (พิพากษายกฟ้องของ หจก.หลวงบำรุง ให้ธนาคารเป็นฝ่ายชนะคดี) มีผลทำให้ธนาคารไม่ต้องรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายตามฟ้องของ หจก.หลวงบำรุงและขณะนี้คดีได้ถึงที่สุดแล้ว

5.2 ข้อพิพาทที่ธนาคารทหารไทยเป็นโจทก์

นอกจากคดีดังกล่าวข้างต้น ธนาคารทหารไทยมีข้อพิพาททางกฎหมาย จำนวน 1 คดี โดยในคดีนี้ ธนาคารมีฐานะเป็นโจทก์ ซึ่งธนาคารเห็นว่าควรแจ้งให้ผู้ลงทุนทราบ โดยรายละเอียดของคดีสรุปได้ดังนี้

คดีพิพาทระหว่างธนาคารทหารไทยกับบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย (“บสท.”)

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

ข้อพิพาทในคดีนี้สืบเนื่องจากกรณีที่ ธนาคารดีบีเอส ไทยทูล และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ทำสัญญาโอนสินทรัพย์กับ บสท. ต่อมาเมื่อมีการรวบรวมกิจการกันระหว่างธนาคารทหารไทย ธนาคารดีบีเอส ไทยทูล และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สิทธิและหน้าที่ทั้งหมดภายใต้สัญญาดังกล่าวจึงเป็นของธนาคารทหารไทย ต่อมา บสท. ได้มีหนังสือเพื่อขอปรับลดราคาปรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพที่มีเครื่องจักรและ/หรือสินทรัพย์อื่นที่ได้มีการจำหน่ายเป็นประกัน เนื่องจากหลักประกันที่มีเครื่องจักร และ/หรือสินทรัพย์อื่นที่ได้มีการจำหน่ายเป็นประกันนั้นไม่สมบูรณ์ตามกฎหมาย โดยมิได้รับความยินยอมจากธนาคาร ซึ่งธนาคารได้มีหนังสือโต้แย้งการที่ บสท. จะดำเนินการปรับลดราคาปรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพดังกล่าวไว้แล้ว และเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2549 บสท. ได้แจ้งให้ธนาคารจัดส่งตัวสัญญาใช้เงินจำนวน 3 ฉบับเป็นจำนวนเงินรวมประมาณ 6,525 ล้านบาท ให้แก่บสท. เนื่องจากบสท. ประสงค์จะปรับจำนวนเงินและไถ่ถอนโดยการชำระหนี้บางส่วน โดย บสท. ตกลงจะออกและส่งมอบตัวสัญญาใช้เงินฉบับใหม่ซึ่งมีกองทุนฟื้นฟู เป็นผู้อ่าวัดให้แก่ธนาคาร โดยธนาคารได้จัดส่งตัวสัญญาให้เงินดังกล่าวให้แก่ บสท. อย่างไรก็ตาม ปรากฏว่า บสท. กลับปฏิบัติผิดสัญญา กล่าวคือ บสท. ไม่ยอมออกและส่งมอบตัวสัญญาใช้เงินฉบับใหม่โดยมีกองทุนฟื้นฟู เป็นผู้อ่าวัดให้แก่ธนาคารแต่อย่างใด

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2549 บสท. ยังได้งดเว้นการใช้หนี้จำนวนประมาณ 520 ล้านบาท ให้แก่ธนาคาร และปฏิเสธการชำระหนี้บางส่วน พร้อมกับแจ้งยกเลิกตัวสัญญาใช้เงินฉบับหนึ่ง ซึ่ง บสท. ได้ออกตัวสัญญาใช้เงินดังกล่าวเพื่อชำระราคาสำหรับการปรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพบางส่วน โดยมีกองทุนฟื้นฟู เป็นผู้อ่าวัด

เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2550 ธนาคารจึงได้ยื่นฟ้อง บสท. และกองทุนฟื้นฟู ต่อศาลแพ่งเพื่อให้ศาลมีคำพิพากษา โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. ให้ บสท. ออกตัวสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 4,432 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงิน วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และชำระดอกเบี้ย ณ วันที่ทำการสุดท้ายของทุกปี โดยมีกองทุนฟื้นฟู เป็นผู้อ่าวัด และส่งมอบให้ธนาคารในฐานะผู้รับเงิน หากไม่ดำเนินการให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟู ร่วมกันชำระเงินจำนวนดังกล่าวพร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป

2. ให้ บสท. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 2,027 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงินวันที่ 31 ตุลาคม 2554 และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปี โดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อวัล และส่งมอบให้ธนาคาร ในฐานะผู้รับเงิน หากไม่ดำเนินการให้ บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ร่วมกันชำระเงินดังกล่าวพร้อมดอกเบี้ยนับแต่วันฟ้องเป็นต้นไป

3. ให้ บสท. ออกตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวนประมาณ 12 ล้านบาท มีกำหนดวันถึงกำหนดใช้เงินวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2556 และชำระดอกเบี้ย ณ วันทำการสุดท้ายของทุกปี โดยมีกองทุนฟื้นฟูฯ เป็นผู้อวัล 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 ให้กองทุนฟื้นฟูฯ อวัลตั๋วสัญญาใช้เงินดังกล่าวส่งมอบให้แก่ธนาคารในฐานะผู้รับเงิน 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. เมื่อนับถึงวันฟ้องตั๋วสัญญาใช้เงินฉบับดังกล่าวจึงยังไม่ถึงกำหนดใช้เงินธนาคารจึงยังไม่มีสิทธิฟ้อง บสท. และกองทุนฟื้นฟูฯ ในฐานะผู้อวัล

วันที่ 23 สิงหาคม 2553 ธนาคารจึงได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาของศาลชั้นต้น และในวันที่ 21 กันยายน 2553 บสท. และ กองทุนฟื้นฟูฯ ได้ยื่นอุทธรณ์คำพิพากษาศาลชั้นต้นเช่นกัน ต่อมาเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2557 ศาลอุทธรณ์มีคำพิพากษากลับโดยยกฟ้องของธนาคาร

วันที่ 30 เมษายน 2557 ธนาคารยื่นฎีกาคำพิพากษาของศาลอุทธรณ์ และเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2559 ศาลชั้นต้นอ่านคำพิพากษาของศาลฎีกา (คำพิพากษาศาลฎีกา ลงวันที่ 14 ตุลาคม 2558) โดยศาลฎีกาได้มีคำพิพากษายืนตามศาลอุทธรณ์ยกฟ้องของธนาคาร ด้วยเหตุว่า เครื่องจักรและอุปกรณ์ไม่ถือเป็นทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันตามสัญญาโอนสินทรัพย์ค้ำประกันคุณภาพ ทั้งนี้ คำพิพากษาศาลฎีกาดังกล่าว มีผลทำให้ บสท. มีสิทธิปรับลดราคารับโอนสินทรัพย์ให้ถูกต้องตามความเป็นจริงได้และขณะนี้คดีได้ถึงที่สุดแล้ว

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	: http://www.tmbbank.com
ทุนจดทะเบียน	: 41,903,301,555.05 (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559)
ทุนเรียกชำระแล้ว	: 41,617,001,792 บาท
หุ้นสามัญ	: 43,807,370,307 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

6.2 รายละเอียดนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

การลงทุน ในบริษัทอื่น ณ 31 ธันวาคม 2559 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของ บริษัท ดังต่อไปนี้

	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น ทั้งหมดที่ ออกจำหน่ายแล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
						จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตรา การถือหุ้น %	จำนวนเงิน(บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการ ลดราคาหลักทรัพย์
1	บริษัทที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และประกอบธุรกิจด้านการเงิน บริษัท บริหารสินทรัพย์ทิวาไท จำกัด โทร. 0-2354-5001 โทรสาร 0-2354-5014	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	107,000,000	107,000,000	100.00	3,124,940,256.70
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	บริษัทที่สนับสนุนธุรกิจธนาคาร 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 เดชกนิ ฟอ์ อีทีเอ คอนแทคท์ จำกัด โทร. 0-2299-1217, โทรสาร 0-2299-1278	กรุงเทพฯ	สนับสนุนสถาบันการเงิน	หุ้นสามัญ	1,000	995	99.50	0.00
5	บริษัทที่ลงทุนเพื่อผลตอบแทน กองทุนรวมธุรกิจไทย 5 โทร. 0-2670-4900 ต่อ 1291-2, โทรสาร 0-2679-1820	กรุงเทพฯ	กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์	หน่วยลงทุน	220,000,000	30,000,000	13.64	22,620,000
6	บริษัทอื่นๆ 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
7	บริษัท เอ็น ดี กรุ๊ป ฟีดมิลล์ จำกัด	ลำพูน	ค้าปลีก/ส่ง	หุ้นสามัญ	120,000	30,000	25.00	0.00
8	บริษัท วิงกรุ๊ป จำกัด โทร. 053-331315-6, โทรสาร 053-331314, 053-331336	เชียงใหม่	ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	หุ้นสามัญ	9,000	2,250	25.00	0.00
9	บริษัท ไทยเจริญผลอุตสาหกรรม จำกัด โทร. 0-5458-1202, โทรสาร 0-5458-1876	แพร่	การผลิต	หุ้นสามัญ	15,500	2,500	16.13	0.00
10	บริษัท เมืองค้าส่ง จำกัด โทร. 0-2531-6860 โทรสาร 0-2532-3009	กรุงเทพฯ	การขนส่ง	หุ้นสามัญ	22,000	2,200	10.00	0.00
11	บริษัท เอ็มไทยเอสเตท จำกัด โทร. 0-2261-1144, โทรสาร 0-2261-1143	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	30,000,000	3,000,000	10.00	0.00

6.3 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

• นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
62 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
ถนนรัชดาภิเษก เขตคลองเตย
กรุงเทพมหานคร 10110
โทรศัพท์ 0-2229-2888

• ผู้สอบบัญชี

นายชาญชัย สกุกเกิดสิน	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 6827
หรือ นางสาวพรรณทิพย์ กุลสันติธำรงค์	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 4208
หรือ นางวิไล บุรณกิตติโสภณ	ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	เลขที่ 3920

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด
ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์
1 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา
เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0-2677-2000

6.4 ข้อมูลสำคัญอื่น

6.4.1 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือธนาคารทหารไทย โดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ส, มูดีส์ อินเวสต์เตอร์ และฟิช เทรดิงส์ ณ สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2558 และ 2559

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	31 ธันวาคม 2559	31 ธันวาคม 2558
สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ส (เอสแอนด์พี)		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว : ตราสารหนี้	BBB-	BBB-
ระยะสั้น : เงินฝาก / ตราสารหนี้	A-3	A-3
Stand-Alone Credit Rating Profile (SACP)	bb+	bb+
แนวโน้ม	Stable	Stable
มูดีส์ อินเวสต์เตอร์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว : เงินฝาก	Baa2	Baa2
ระยะสั้น : เงินฝาก / ตราสารหนี้	Prime-2	Prime-2
แนวโน้ม	Stable	Stable
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	D	D
แนวโน้มความแข็งแกร่งทางการเงิน	Stable	Stable
ฟิช เทรดิงส์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว	BBB-	BBB-
ระยะสั้น	F3	F3
<u>ภายในประเทศ</u>		
ระยะยาว	A+(tha)	A+(tha)
ระยะสั้น	F1(thai)	F1(thai)
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	A(thai)	A(thai)
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	bbb-	bbb-
เครดิตสนับสนุน	3	3
เครดิตสนับสนุนขั้นต่ำ	BB+	BB+
แนวโน้ม	Stable	Stable