

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 ไทยทุน และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารมีบริษัทประกันฯ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอยู่ในเครือ ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจรมากขึ้น

ในเดือนธันวาคม ปี 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยกลุ่มไอเอ็นจี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินจากประเทศเนเธอร์แลนด์เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ ทำให้ธนาคารมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารอันดับที่ 7 ในสินทรัพย์รวม เงินรับฝาก และสินเชื่อ โดยณ.วันที่ 31 ธันวาคม 2560 (งบการเงินเฉพาะ) ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 842.9 พันล้านบาท เงินรับฝาก 611.5 พันล้านบาท และสินเชื่อ 643.4 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 พร้อมทั้งบริหารต้นทุนเงินฝากให้ใกล้เคียงกับธนาคารชั้นนำที่เป็นคู่แข่งการเพิ่มจำนวนเงินฝากคุณภาพจะช่วยให้ธนาคารสร้างความสัมพันธ์ใหม่กับลูกค้า ขณะเดียวกันเงินฝากที่มีคุณภาพยังสามารถนำไปปล่อยสินเชื่อหรือลงทุนเงินในสินทรัพย์ได้ซึ่งทำให้ธนาคารมีผลกำไรที่ยั่งยืน

3. สร้างความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงิน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับธุรกรรมทางการเงินเนื่องจากเป็นสิ่งที่สนองตอบความต้องการพื้นฐานด้านธนาคารของลูกค้าทั้งหมด และยังช่วยให้ธนาคารมีความใกล้ชิดกับลูกค้าและเข้าใจลูกค้ามากขึ้น การมองเห็นการทำธุรกรรมของลูกค้าได้ดีขึ้นจะช่วยให้ธนาคารมีการบริหารสภาพคล่อง การบริหารความเสี่ยงที่ดีขึ้น และมีต้นทุนในการกู้ยืม (Funding cost) ลดลงสำหรับทีเอ็มบี ความเป็นเลิศด้านธุรกรรมทางการเงินยังหมายถึงการให้บริการลูกค้าด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยส่งผลให้ทีเอ็มบีกลายเป็นธนาคารหลักของลูกค้า

4. การสร้างรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอย่างยั่งยืน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยอย่างยั่งยืนมาโดยตลอด เพราะรายได้ที่มีใช้ดอกเบี้ยจะส่งผลให้ธนาคารสามารถบริหารเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากใช้เงินทุนเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับการปล่อยสินเชื่อ อีกทั้งยังเป็นการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในสภาวะผันผวนของวัฏจักรธุรกิจ

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

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

7. เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นที่จะสร้างพนักงานที่มีขีดความสามารถและศักยภาพสูง โดยพนักงานมีความแนวคิดและทักษะในการทำงานร่วมมือกันข้ามสายงานและตัดสินใจเพื่อบรรลุกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

1.2.1 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

- ปี 2555
- ทีเอ็มบียังคงออกผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น บัญชีเงินฝากทีเอ็มบีธุรกรรมทำฟรี ME by TMB บัญชีธุรกิจ One Bank One Account และบัญชีธุรกิจ One Bank One Day บัญชีเงินฝากทีเอ็มบีธุรกรรมทำฟรีทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้โดยไม่มีค่าธรรมเนียมจำนวน 10 ครั้งต่อเดือน เพียงลูกค้ามีรายการเงินเข้าบัญชีขั้นต่ำ 15,000 บาทต่อเดือน ผลิตภัณฑ์นี้มีอบิสระแก่ลูกค้าในการเข้าถึงบัญชีที่เครื่องเอทีเอ็มของธนาคารใดก็ได้ทั่วประเทศหรือสามารถโอนเงินต่างธนาคารหรือข้ามเขตโดยไม่เสียค่าธรรมเนียม ผลิตภัณฑ์ ME by TMB เป็นอีกหนึ่งผลิตภัณฑ์หลักที่ปฏิวัติวงการการเงินแบบดั้งเดิม ด้วยการส่งผ่านต้นทุนทางการเงินที่ลดลงจากการดำเนินงานผ่านช่องทางดิจิทัลเท่านั้นไปเป็นการให้ดอกเบี้ยกับลูกค้าที่สูงขึ้น นอกเหนือจาก

นี้ ME by TMB ยังมุ่งเน้นการทำธุรกรรมด้วยตนเองอันส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและความอิสระ อีกทั้งเป็นการสร้างประสบการณ์ที่เอกลักษณ์ของ TMB บัญชีธุรกิจ “One Bank One Account” และบริการ “One Bank One Day” ช่วยให้ลูกค้าธุรกิจได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมและสามารถเคลียร์เช็คระหว่างภูมิภาคได้ภายในวันเดียวกัน

- ธนาคารปิดความเสี่ยงสินเชื่อด้อยคุณภาพที่มีมาแต่เดิม (remaining legacy NPL) โดยการขายสินเชื่อด้อยคุณภาพ เพื่อเร่งการลดลงของปริมาณสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้และตั้งสำรองพิเศษ ซึ่งส่งผลให้อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 4.10 (งบการเงินรวม) และร้อยละ 3.75 (งบการเงินเฉพาะ) ขณะที่อัตราส่วนสำรองฯ ต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มเป็นร้อยละ 118 (งบการเงินเฉพาะ)

ปี 2556

- ทีเอ็มบีได้สร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่งกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานหนึ่งของไอเอ็นจี ประกันชีวิต โดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจในระยะยาวและกลยุทธ์การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
- การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ให้อยู่ภายใต้ Empowering Organization Framework เพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปีนี้ทีเอ็มบีได้เปิดตัว 'Career by ME' เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานมีอิสระในการพัฒนาเส้นทางอาชีพของตัวเอง โดยทีเอ็มบีได้จัดหาเครื่องมือสำหรับพนักงานในการวางแผนระยะยาวที่เหมาะสมกับทักษะในปัจจุบันและเติมเต็มทักษะที่พนักงานยังขาด พนักงานสามารถวางแผนเพื่อพัฒนาตัวเองพร้อมกับปรึกษาหัวหน้างานและสามารถรับผิดชอบกับเส้นทางอาชีพของตัวเอง
- 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 อัตราส่วนสินเชื่อด้อยคุณภาพต่อเงินให้สินเชื่อของทีเอ็มบีลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 2.85% และ อัตราส่วนสำรองต่อสินเชื่อด้อยคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 157

- ทีเอ็มบีได้รับการปรับเครดิตเพิ่มขึ้นโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือมูดี้ส์ (Moody's) จาก Baa3 เป็น Baa 2 พร้อมแนวนโน้มน้ำ “มีเสถียรภาพ” เนื่องจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การรักษาคุณภาพสินเชื่อและสัดส่วนสำรองต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพที่แข็งแกร่ง รวมถึงการรักษาสภาพคล่องและการดำรงเงินกองทุนที่อยู่ในระดับสูง
 - ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการเสนอขายตราสารหนี้ด้วยสิทธิเพื่อบังคับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ครั้งที่ 1/2557 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2567 ซึ่งผู้ออกตราสารมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนดที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.50 ต่อปี มูลค่ารวม 15,000 ล้านบาท ทำให้ ณ สิ้นปี 2557 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CAR) อยู่ในระดับสูง ที่ร้อยละ 18.3%
 - ในปี 2557 ธนาคารได้พัฒนาระบบทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง สำหรับคอมพิวเตอร์ หรือแท็บเล็ต และระบบทีเอ็มบี ทัช โมบายแอปพลิเคชัน สำหรับอุปกรณ์ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ iOS/Android เพื่อช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าเป็นเรื่องง่าย ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้เพิ่มจุดบริการสำหรับการทำธุรกรรมฝากเงินสดมากกว่า 2,400 จุดบริการ ผ่านสาขาของธนาคารออมสินและที่ทำการไปรษณีย์ไทยทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของธนาคารในการฝากเงินสด
 - ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต ได้แก่ บัตรเครดิต So Smart และบัตรเครดิต So Fast นอกจากนี้ ทีเอ็มบี ได้ยกระดับสิทธิประโยชน์ One bank และพัฒนาอีกขั้นหนึ่งของความสะดวก ด้วยบริการรับเช็คถึงที่ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าให้กับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ
- ปี 2558**
- ธนาคารประสบความสำเร็จในการเติบโตเงินฝากและเงินให้สินเชื่อ รวมถึงกำไรก่อนตั้งสำรองเพิ่มขึ้นถึง 20% แม้ในสถานะเศรษฐกิจที่ผันผวน นอกจากนี้ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันไม่ค้ำประกันมูลค่าเงินหยวน (คิมซ่าบอนด์) วงเงิน 600 ล้านหยวน อายุ 3 ปี ชุดแรกจากประเทศไทยที่จำหน่ายในต่างประเทศ ซึ่งทีเอ็มบีได้รับรางวัลตราสารหนี้สกุลเงินท้องถิ่นยอดเยี่ยม 2015 (Best Local Currency Bond 2015) จาก The Asset Triple A Country Awards
 - ธนาคารเปิดตัว ทีเอ็มบี ทัช โมบายแอป อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็น โมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย พร้อมระบบรักษาความปลอดภัยที่มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการใช้งาน อีกทั้งยังได้มีการพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าธุรกิจ หรือ TMB Business Click ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยการเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินต่างธนาคารผ่านระบบ SMART และ BAHTNET เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการการเงินได้ครบวงจร นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังได้เปิดตัวบริการค้ำประกันทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ TMB e-Guarantee ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการประมูลงานภาครัฐโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อ นอกจากนี้ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เช่น บัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ซึ่งเป็นบัญชีเพื่อการทำธุรกรรมโดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารทีเอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง รวมถึงไม่มีค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่าง

ธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ 5 รายการแรกต่อเดือน อีกทั้งไม่จำเป็นต้องมีเงินขั้นต่ำคงไว้ในบัญชี ทั้งนี้การเติบโตถึง 10% จากปี 2557 สะท้อนความสำเร็จของเงินฝากสำหรับการทำธุรกรรม (Transactional deposit) ประเภทนี้ได้เป็นอย่างดี

- โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำมาปฏิบัติเพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปี 2558 นี้ ได้มีการริเริ่มโครงการพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent Development Program) เพราะที่เอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี โดยธนาคารได้สร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้กับตนเอง อีกทั้งยังวางแผนให้พนักงานได้เห็นถึงโอกาสในการเติบโตภายในธนาคาร และสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนให้มากยิ่งขึ้นสืบเนื่องไป
- ตลอด 6 ปีที่ทีเอ็มบีมุ่งมั่นมอบโอกาส และปลูกฝังเยาวชนด้วยโครงการไฟฟ้า เพื่อสร้างสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมไทยอย่างยั่งยืน ผ่านการเรียนรู้กิจกรรมสร้างสรรค์เชิงศิลปะแขนงต่างๆ นอกจากนี้ยังมีโครงการไฟฟ้า อินอะบ็อกซ์ โดยให้พนักงานสาขาเป็นพลังขับเคลื่อน รับฟังชุมชน แก้ปัญหาชุมชน และตอบใจกับความต้องการของชุมชนที่อยู่รอบธนาคาร โดยช่วยแก้ไขปัญหา พัฒนาชุมชน เป็นการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน เพราะเจตนาต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงและเป็นการปลูกฝังจิตสำนึก Make THE Difference ให้กับพนักงาน โดยในปี 2558 ทีเอ็มบีได้รับรางวัลยอดเยี่ยมด้านการพัฒนาชุมชนของ “ไฟฟ้า” และรางวัลยอดเยี่ยมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคธุรกิจการเงินและการธนาคารในระดับภูมิภาคเอเชีย จากงาน ผลงานด้านซีเอสอาร์ยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย ครั้งที่ 5 (The 5th Asia Best CSR Practices Awards) ที่จัดโดยเครือข่ายผู้บริหารการตลาดแห่งเอเชีย (Chief Marketing Officers Asia) ณ ประเทศสิงคโปร์

- ปี 2559**
- ในปี 2559 ทีเอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการการทำงาน และจะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อนำเสนอ “Differences” เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้น
 - ประสบความสำเร็จในการเติบโตก่อนการตั้งสำรองถึง 10% แม้สภาวะเศรษฐกิจจะยังไม่ฟื้นตัวผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตประสบความสำเร็จในการเติบโตได้อย่างดีเนื่องจากทีเอ็มบีเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากขึ้นจึงเสนอผลิตภัณฑ์ที่ใช้ง่ายในราคาที่ลูกค้าเข้าถึงได้ ภายใต้แนวคิด “ประกันทำงาน ใครก็มีได้”
 - นอกจากนี้ทีเอ็มบียังยึดถือความเป็นเลิศด้านกระบวนการทำงาน โดยในปี 2559 ได้ทำการพัฒนาศักยภาพและกระบวนการพิจารณาสินเชื่อบ้านสำหรับลูกค้ารายย่อยจากที่ใช้เวลาในการพิจารณาสินเชื่อถึง 30 วัน ปัจจุบันใช้เวลาเพียง 5 วันทำการ ตั้งแต่การยื่นขอจนถึงได้รับอนุมัติและยืนยันลูกค้า

- การมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ ที่เอ็มบีมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ที่ช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงกับสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2559 ที่เอ็มบีได้พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ออลส์ ฟรี เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โดยลูกค้ายังสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารที่เอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง พร้อมทั้งขยายการยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ จาก 5 ครั้งต่อเดือนเป็น ไม่จำกัดจำนวนครั้ง โดยไม่ต้องมีเงินคงเหลือในบัญชี
- ตั้งแต่การเปิดตัวอย่างเป็นทางการในปี 2558 ของ ทีเอ็มบี พัช โมบายแอป ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย ปัจจุบันจำนวนธุรกรรมทางการเงินสำหรับลูกค้ารายย่อยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างก้าวกระโดด จนมีจำนวนธุรกรรมมากกว่าธุรกรรมทางการเงินที่ผ่านช่องทางที่ใช้คนในการบริการในปี 2559
- จากโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินของประเทศไทยให้สอดคล้องและส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจไทย พร้อมเพย์ เป็นโครงการแรกที่ถูกพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินและรับโอนเงินที่รวดเร็วขึ้น รวมทั้งการรับเงินสวัสดิการต่างๆจากภาครัฐ ซึ่งที่เอ็มบีได้เตรียมพร้อมรองรับทั้งในด้านระบบและบริการที่จะเปิดตัวในปี 2560
- หลักประกันทางธุรกิจ ที่เอ็มบีเป็นธนาคารแรกที่ออกผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจที่เริ่มมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 ก.ค. 2559 เพื่อให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับโอกาสในการทำธุรกิจมากขึ้น เพราะสามารถนำ “ทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ” มาเป็นหลักประกันเพิ่มเพื่อขอสินเชื่อได้
- การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation) ที่เอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ที่จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี ในปี 2559 ที่เอ็มบีปรับเปลี่ยนการพิจารณาผลประโยชน์ของพนักงานจากระบบลำดับขั้นองค์กรเป็นพิจารณาตามหน้าที่งาน เพื่อเป็นตัวผลักดันให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้นที่เอ็มบียังปรับองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการลดจำนวนระดับชั้นของโครงสร้างองค์กรจาก 6 ชั้น มาเป็น 5 ชั้น เพื่อช่วยลดความเลื่อมล้ำภายในองค์กรและให้พนักงานแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2560

ในปี 2560 ที่เอ็มบียังคงมุ่งมั่นในการให้บริการลูกค้าด้วยเพิ่มความสะดวกในการทำธุรกรรม และการขายที่เน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งเป็นผลให้ธนาคารมีการเติบโตของกำไรจากผลการดำเนินงานและรายได้อย่างต่อเนื่อง

เติบโตฐานลูกค้าด้วยการบริการการทำธุรกรรมที่ตอบโจทย์และประโยชน์ตามการใช้งานจริง

ด้วยการที่ผู้โอนไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมเข้าบัญชีที่ใช้บริการพร้อมเพย์ ประกอบกับการไม่มีค่าธรรมเนียมโอนออกของบัญชีออนไลน์ฟรี ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เสียค่าธรรมเนียมทั้งรับและจ่ายได้ในบัญชีเดียว เป็นผลให้ในปี 2560 ธนาคารสามารถโตเงินฝากของบัญชีออนไลน์ฟรีได้ถึงร้อยละ 50.9%

ที่เอมบีได้มีโปรแกรมด้านการตลาดที่ให้ประโยชน์กับลูกค้าที่ใช้ธนาคารผ่านช่องทางดิจิทัลชื่อ TMB WOW เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้มาใช้ธนาคารเป็นธนาคารหลัก และเพิ่มการใช้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี ร้อยละ 40 ของลูกค้าที่ใช้บริการผ่านที่เอมบีทซ์ เข้าร่วมโปรแกรมและด้วยการพัฒนาช่องทางการให้บริการผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือทั้งด้านการตลาดและประสบการณ์การใช้งานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ลูกค้าหันมาใช้บริการผ่านที่เอมบีทซ์มากขึ้นอย่างรวดเร็ว จำนวนผู้ใช้งานได้ทะลุเกินหนึ่งล้านรายในปี 2560

รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเติบโตต่อเนื่อง เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 21.4

ที่เอมบีได้ต่อสัญญาความร่วมมือที่ธนาคารมีกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นระยะเวลาขึ้นต้น 15 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ซึ่งการร่วมมือในครั้งนี้ ธนาคารได้รับรายได้ค่าธรรมเนียมการเข้าถึงช่องทางการให้บริการของธนาคาร (Access fee) ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการขายและรายได้พิเศษ (Incentive) หลังหักค่าใช้จ่ายและภาษีต่างๆทั้งสิ้น เป็นส่วนหนึ่งของรายได้รอตัดบัญชี รวมเป็นจำนวนเงินสุทธิ 19,582 ล้านบาท ธนาคารและเอฟดับบลิวดีได้ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตให้กับลูกค้าธนาคารมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น การต่อสัญญาความร่วมมือในครั้งนี้จะสนับสนุนให้ธุรกิจการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตผ่านธนาคารแข็งแกร่งมากขึ้น ด้วยความมุ่งมั่นที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

เพื่อต่อยอดคุณค่าของการสร้างเสริมภาพในการลงทุน (Open Architecture) ให้กับลูกค้า ที่เอมบีได้เปิดให้บริการการซื้อกองทุนบนแอปพลิเคชันที่เอมบีทซ์ ผ่านโทรศัพท์มือถือ ที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมและติดตามผลการลงทุนได้สะดวกมากขึ้น พร้อมตัวเลือกกองทุนที่มีผลการดำเนินงานดีที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่แตกต่างของลูกค้า นอกเหนือจากนั้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการให้คำปรึกษาเพื่อการลงทุนที่ซับซ้อนได้มากขึ้น ที่เอมบีได้เปิดให้บริการที่ปรึกษาด้านการลงทุน (TMB Advisory) ที่มาพร้อมกับห้องให้คำปรึกษาส่วนตัว (Advisory room) ในสาขา เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงการผู้เชี่ยวชาญการลงทุนจากสาขาใกล้บ้าน ผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ โดยมีเจ้าหน้าที่สาขาคอยช่วยเหลือและร่วมการพูดคุย เป็นผลให้รายได้ค่าธรรมเนียมการซื้อขายกองทุนเติบโตถึงร้อยละ 76 ในปี 2560

การนำวิธีการทำงานแบบใหม่เข้ามาเพิ่มความคล่องตัวในการขับเคลื่อนองค์กร (Agile way of working)

เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่แข่งขันได้ทั้งในด้านคุณค่าที่ให้กับลูกค้าและความรวดเร็วในการออกสู่ตลาด ที่เอมบีได้เริ่มมีการนำแนวคิดการทำงานที่เป็นกลุ่มงานที่ไม่มีลำดับขั้น ไม่มีแผนก แต่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในงานที่ต้องส่งมอบ และลดขั้นตอนการทำงานที่เยิ่นเย้อ ทั้งในรูปแบบทีมและกระบวนการทำงานในบางส่วนงาน ที่จะทำให้ธนาคารสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้และศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

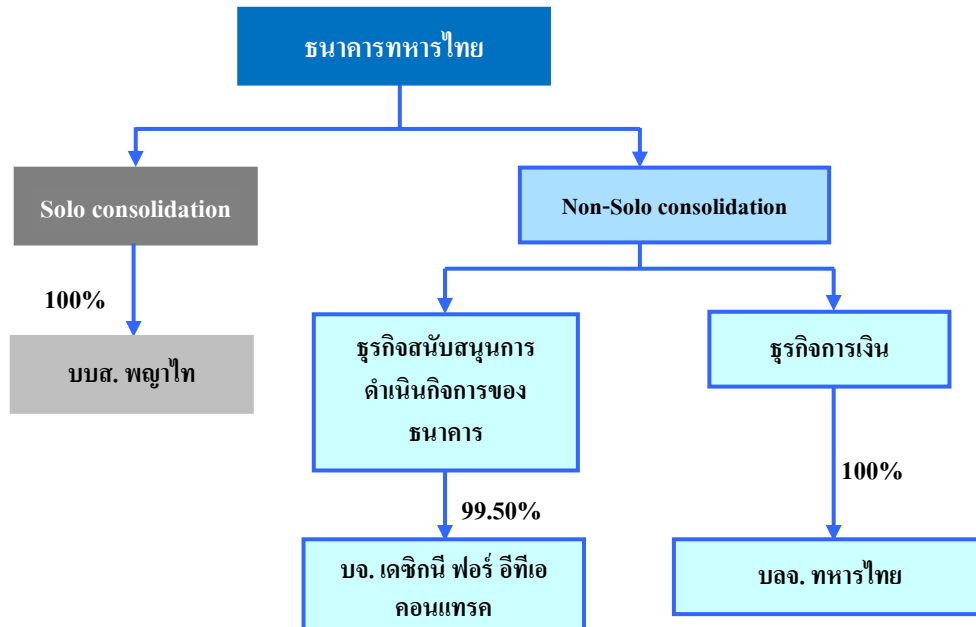
1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

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

1. **กลุ่ม Solo Consolidation** เป็นบริษัทลูกที่ประกอบธุรกิจการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ ที่มีกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจไว้เป็นการเฉพาะหรือมีหน่วยงานกำกับดูแลเฉพาะซึ่งธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 75 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด และการบริหารงานของบริษัทฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคาร
2. **กลุ่ม Non-Solo Consolidation** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจ ด้านการเงินและธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการของธนาคาร โดยบริษัทย่อยในกลุ่มนี้จะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ดังนี้
 - **ธุรกิจด้านการเงิน** เป็นบริษัทลูกซึ่งดำเนินธุรกิจการเงินที่ธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ซึ่งการประกอบธุรกิจของธุรกิจทางการเงินอาจมีลักษณะการประกอบธุรกิจที่มีกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจไว้เป็นการเฉพาะหรือมีหน่วยงานกำกับดูแลเฉพาะ เช่น ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจประกันชีวิต ธุรกิจประกันวินาศภัย ธุรกิจบัตรเครดิต ธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ ธุรกิจสินเชื่อรายย่อยเพื่อการประกอบอาชีพภายใต้การกำกับ ธุรกิจบริหารสินทรัพย์
 - **ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการกิจการของธนาคาร** เป็นบริษัทลูกซึ่งประกอบกิจการใน 2 ลักษณะ
 - (1) ที่เป็นการด้านปฏิบัติการ ซึ่งธนาคารจะต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจปกติหรืองานที่เื้ออำนวยการดำเนินงานของธนาคารโดยตรงโดยเป็นการให้บริการแก่บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเดียวกันหรือตามที่กำหนดในประกาศรพท.ว่าด้วยการอนุญาตให้ธนาคารรับให้บริการแก่ธุรกิจทางการเงินหรือทางการเงิน (insourcing) หากเป็นธุรกิจสนับสนุนประเภทที่มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งรวมถึงธุรกิจการให้บริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) สามารถให้บริการแก่บุคคลทั่วไปได้
 - นอกจากนี้ธุรกิจสนับสนุนดังกล่าวยังสามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบการให้บริการขนส่งเงินรายอื่นได้ ในกรณีที่ผู้ประกอบการให้บริการขนส่งเงินรายอื่นนั้นเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ต้องดำเนินการตามแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP)
 - (2) ธุรกิจเทคโนโลยีทางการเงินที่มีลักษณะเป็นการให้บริการเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหรือเป็นการบริการที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้กู้มีข้อมูลทางการเงินที่จะช่วยสนับสนุนการเข้าถึงสินเชื่อของสถาบันการเงิน โดยธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

โดยรายละเอียดของบริษัทย่อยในกลุ่มตามผังภูมิโครงสร้างกลุ่มธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

1.3.2 โครงสร้างของกลุ่มบริษัท



1.3.3 การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทย่อย 3 บริษัท ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุน ตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2560 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของ ธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2560 (ร้อยละ)
บริษัทย่อย			
1. บบส. พญาไท	บริหารสินทรัพย์	3,870	100.00
2. บลจ. ทหารไทย	บริหารจัดการกองทุน	563	100.00
3. บจ. เดชนิ ฟอ์ อีทีเอ คอนแทค	ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินงาน ของธนาคาร	-	99.50
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย		4,433	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า		(679)	
เงินลงทุนในบริษัทย่อย สุทธิ		3,754	

- บริษัท บริหารสินทรัพย์พญาไท จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินเชื่อและสินทรัพย์ด้อยคุณภาพของธนาคาร รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์นั้น และนำไปบริหารให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น

- บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการกองทุนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และธุรกิจจัดการลงทุน ตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัทถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีธนาคารทหารไทยเป็นแกนนำของกลุ่มผู้ถือหุ้น ปัจจุบันบริษัทให้บริการทางด้านกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่ลูกค้า
- บริษัท เดชนิ ฟาร์ อีทีเอ คอนแทรคท์ จำกัด* เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นตามสัญญาเงินกู้ระหว่างกลุ่มผู้ให้กู้และ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ เพื่อรับโอนสิทธิสัญญาสัมปทานก่อสร้างทางด่วนขั้นที่ 2 ระหว่าง บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ และการทางพิเศษแห่งประเทศไทย โดยการรับโอนสิทธิฯ จะเกิดขึ้นในกรณีที่ บมจ.ทางด่วนกรุงเทพ ไม่สามารถปฏิบัติตามหรือผิดเงื่อนไขของสัญญาเงินกู้ (อยู่ระหว่างการดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อจดทะเบียนเลิกบริษัทและชำระบัญชี)

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้จากการดำเนินงานอื่น โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางแสดงโครงสร้างรายได้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2558 - 2560 ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2560	ร้อยละ	2559	ร้อยละ	2558	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	34,713	68.9	35,631	73.8	36,430	75.0
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,824	3.6	1,746	3.6	2,037	4.2
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	61	0.1	267	0.6	274	0.5
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,213	2.4	1,369	2.8	2,148	4.4
เงินให้สินเชื่อ	31,580	62.7	32,086	66.5	31,588	65.1
อื่นๆ	35	0.1	163	0.3	383	0.8
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	13,533	26.9	10,168	21.1	9,712	20.0
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	1,147	2.3	1,692	3.5	1,701	3.5
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	(24)	-	(13)	-	(16)	-
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	64	0.1	201	0.4	181	0.4
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	932	1.8	585	1.2	543	1.1
รายได้รวม	50,365	100.0	48,264	100.0	48,551	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ธนาคารนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์และบริการด้านเงินฝาก สินเชื่อ การลงทุน และประกันชีวิตและทรัพย์สิน อย่างไรก็ดี 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
- กลุ่มผู้ประกอบการขนาดกลาง (Business Banking) มียอดขายตั้งแต่ 100 ล้านบาท ถึง 1,000 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

- ผู้ประกอบการขนาดย่อม (Small Enterprise) มียอดขายน้อยกว่า 100 ล้านบาทต่อปี

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อธุรกิจ เช่น บัญชีธุรกิจ TMB One Bank
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อเพื่อธุรกิจ	สินเชื่อหมุนเวียน สินเชื่อเครือข่ายธุรกิจการค้า สินเชื่อเพื่อ SME (ทีเอ็มบี เอสเอ็มอี สมาร์ท บิส) หนังสือค้ำประกัน
บริการธุรกรรมทางการเงิน	บริการด้านชำระเงิน บริการด้านเรียกเก็บเงิน บริการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน
บริการด้านการค้าระหว่างประเทศ	บริการด้านธุรกรรมการค้าระหว่างประเทศ บริการด้านความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ผลิตภัณฑ์ประกันและคุ้มครองธุรกิจ
บริการเพิ่มเติม	บริการบัตริธุรกิจ

2.1.3 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล

กลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถแบ่งได้เป็น

- ลูกค้าธนบดีและธนบดีชนกิจ สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ 100,000 บาทต่อเดือน
- ลูกค้าบุคคลระดับกลาง สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ 15,000 บาท – 100,000 บาทต่อเดือน
- ลูกค้าบุคคลทั่วไป สำหรับลูกค้าที่มีรายได้ตั้งแต่ ไม่เกิน 15,000 บาทต่อเดือน

ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ประเภท	ผลิตภัณฑ์และบริการ
ผลิตภัณฑ์เงินฝาก	บัญชีเงินฝากเพื่อใช้ (All Free) บัญชีเงินฝากเพื่อออม (No Fixed)
ผลิตภัณฑ์สินเชื่อ	สินเชื่อส่วนบุคคล สินเชื่อบ้าน
ผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต	บัตรเครดิต
ผลิตภัณฑ์การลงทุน	ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้อมดั่ง ที่เดียวครบ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ประกันชีวิตเพื่อการออม ประกันชีวิตเพื่อความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองทรัพย์สิน
บริการธนบดีชนกิจ	บริการธนบดีชนกิจ บริการธนบดี

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์การลงทุน TMB Open Architecture

ทีเอ็มบีถือเป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดเสรีภาพการลงทุนกองทุนรวมให้กับลูกค้าทุกคนทุกกลุ่ม ธนาคารได้เปิดให้บริการ TMB Open Architecture - ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้อยี่ห้อเดียวครบ โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพ จากหลากหลาย บลจ.ชั้นนำ ที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของลูกค้าหลายระดับ มาให้ลูกค้าเลือกลงทุนได้อย่างมั่นใจและสะดวกในทีเดียว ปัจจุบันลูกค้ามีโอกาสดำเนินการลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภท จาก 8 บลจ.ชั้นนำ อันได้แก่ Aberdeen, CIMB Principal, Manulife, One Asset, Tisco, TMBAM, และ UOBAM และในปี 2560 ได้เพิ่ม บลจ. KAsset เข้ามาเสริมให้ลูกค้ามีตัวเลือกที่มากขึ้นอีกด้วย

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันภัย

ธนาคารและเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและการประกันสุขภาพที่ดี ที่ตอบสนองการวางแผนทางการเงินของลูกค้าในทุกช่วงชีวิตได้อย่างลงตัว ลูกค้าทุกคนจะสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมั่นใจและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

สำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ธนาคารร่วมกับบริษัทประกันวินาศภัยหลายแห่ง โดยให้บริการรับประกันภัยหลักประกันสินเชื่อนอกจากนั้น ยังมีบริการประกันวินาศภัยอื่น ๆ เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ และประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการในปีที่ผ่านมา

1) กลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดใหญ่

เป้าหมายของกลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดใหญ่

เป็นธนาคารหลักที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับ 1 ในการทำธุรกรรมทางการเงิน (Most advocated operating bank) ควบคู่ไปกับการเป็นที่ปรึกษาที่ช่วยเพิ่มพูนศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจให้กับลูกค้าอย่างสูงสุด ผ่านผลิตภัณฑ์ทางการเงินและโซลูชันทางธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า

วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

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

ภาพรวมในปี 2560

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับการส่งมอบประสบการณ์การทำธุรกรรมทางการเงินที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า (Need-based) มีกระบวนการทำธุรกรรมที่เรียบง่าย (Simple & Easy) ผ่านช่องทางดิจิทัล ได้ในทุกที่และทุกเวลา ส่งผลให้ธนาคารมีสัดส่วนรายได้ค่าธรรมเนียมจากการทำธุรกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังมุ่งเน้นในการบริหารจัดการ

ความเสี่ยงเชิงรุก (Proactive Risk Management) และการบริหารจัดการพอร์ตอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Portfolio Optimization)

- **การทำธุรกรรมทางการเงินแบบดิจิทัลและระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์:** ทีเอ็มบี สนับสนุนนโยบายภาครัฐ “National e-Payment” หรือระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของโครงสร้างระบบการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ของประเทศ ลดการใช้เงินสดและลดต้นทุนในการจัดการเงินสดทั้งระบบ โดยทีเอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบการชำระเงินในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่หลากหลาย เช่น พร็อมป์เพย์ (PromptPay), การชำระค่าบริการแบบดิจิทัล (Digital bill payment) และ QR code ซึ่งในปีที่ผ่านมา ทีเอ็มบีสามารถผลักดันให้กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่จำนวนหลายพันบริษัทใช้บริการธุรกรรมทางการเงินผ่าน TMB Business Click และ TMB Business Touch ซึ่งเป็นช่องทางดิจิทัลของธนาคาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ธุรกิจของลูกค้าอย่างเป็นรูปธรรม
- **ซัพพลายเชนโซลูชัน (Supply chain solutions):** ทีเอ็มบีเน้นย้ำความเป็นผู้นำในการให้บริการซัพพลายเชนโซลูชัน ด้วยการนำเสนอนวัตกรรมที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทุกธุรกิจในทุกห่วงโซ่ ทั้งในกลุ่มลูกค้าภาคธุรกิจ องค์กรภาครัฐ และองค์กรด้านการทหาร
- **การบริหารจัดการด้านความรู้ให้แก่ลูกค้า:** ในปีที่ผ่านมา ทีเอ็มบี มีการจัดสัมมนาและจัดกิจกรรมเสริมความรู้ที่ช่วยเตรียมความพร้อมและมุ่งตอบโจทย์ทางธุรกิจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพและต่อยอดธุรกิจของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้ด้านการควบรวมกิจการ (M&A), ด้านอัตราแลกเปลี่ยนและเงินตราต่างประเทศผ่านระบบ FX simulation รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับการทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ลูกค้าสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยในการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเองให้เติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน
- **การให้บริการที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer centric sales model):** ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับการรู้จักและเข้าใจลูกค้า โดยมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์การใช้บริการที่ง่ายและสะดวก “Simple & Easy” ให้แก่ลูกค้า โดยนำเอาแนวคิดเรื่อง Lean รวมถึงเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการช่วยลดความซ้ำซ้อน ลดขั้นตอนและกระบวนการการทำงาน เพื่อช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธนาคาร

แผนงานสำหรับปี 2561

- **การเติบโตธุรกิจหลักและการบริหารจัดการพอร์ตอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (Core business expansion and portfolio optimization):** ทีเอ็มบียังคงมุ่งมั่นที่จะเติบโตธุรกิจหลักอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มสัดส่วนสินเชื่ระยะยาวให้มากขึ้น ทีเอ็มบียังคงมุ่งมั่นที่จะขยายฐานลูกค้าอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย โดยทีเอ็มบีจะปรับกลยุทธ์การขายตามอุตสาหกรรมเป้าหมาย ทั้งทีมขาย ทีมผู้เชี่ยวชาญพิเศษ และกิจกรรมทางการตลาดที่เฉพาะเจาะจงไปยังอุตสาหกรรมนั้นๆ นอกจากนี้ทีเอ็มบีจะยังคงมุ่งมั่นด้านคุณภาพของสินเชื่อผ่านการคัดกรองล่วงหน้าและการตรวจสอบที่เข้มข้น
- **การเป็นผู้นำในด้านซัพพลายเชน (Leader in supply chain connectedness):** ทีเอ็มบีจะยังคงมุ่งเน้นการเป็นผู้นำในการให้บริการซัพพลายเชนโซลูชัน และมุ่งมั่นในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ทั้งด้านการเงินและด้านธุรกิจ ด้วยซัพพลายเชน โซลูชัน ที่เอ็มบีสามารถช่วยลูกค้าและเครือข่ายทางธุรกิจของลูกค้าในการเติบโตทางธุรกิจ เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดขั้นตอนการทำงาน ลดต้นทุน และช่วยให้ลูกค้าบริหารจัดการได้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ประโยชน์จากข้อมูลทางธุรกรรมต่างๆ โดยที่เอ็มบียังคงมุ่งมั่นในการขยายฐานลูกค้าของธนาคารด้วยซัพพลายเชน โซลูชัน ซึ่งไม่เพียงแต่ขยายฐานลูกค้าในภาคธุรกิจขนาดใหญ่เท่านั้น แต่รวมถึงลูกค้าภาคธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก

- **การเป็นผู้นำด้านการบริการทางธุรกรรมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (Integrated digital transactional banking):** ที่เอ็มบียังคงมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางธุรกรรมบนแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบองค์รวม เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่ใช้งานง่ายไม่ซับซ้อนให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในทุกช่องทาง ทั้งโซลูชันการรับและจ่ายเงินผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital payment solutions) แอปพลิเคชันสำหรับร้านค้า โดยที่เอ็มบีให้ความสำคัญกับการเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง
- **การเป็นที่ปรึกษาที่ช่วยให้ลูกค้าเติบโตอย่างยั่งยืนผ่านการยกระดับความสามารถของบุคลากร (TMB as value-added advisor):** ที่เอ็มบียังคงมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญรอบด้าน เพื่อที่สามารถให้คำปรึกษาอย่างมืออาชีพและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้าธุรกิจ รวมทั้งการมุ่งสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้เป็นองค์กรที่อยากทำงานด้วยมากที่สุดและสามารถดึงดูดกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีความสามารถผ่านโครงการ “Turning banker” และ “Management trainee”

2) กลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดกลางและขนาดย่อม (SME)

เป้าหมายของกลุ่มธุรกิจลูกค้าขนาดกลางและขนาดย่อม

เป็นธนาคารอันดับหนึ่งที่ลูกค้า SME ชื่นชอบและแนะนำต่อ (Most advocated bank)

วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

- นำเสนอบัญชีธุรกิจที่สะดวก ไม่มีค่าธรรมเนียม และง่ายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ สอดคล้องกับรูปแบบการทำธุรกิจและความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความคล่องตัวในการทำธุรกรรมมากขึ้นในทุกที่ทุกเวลา
- นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินให้กับลูกค้าที่เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินกิจการและความต้องการทางธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา เพื่อเพิ่มสภาพคล่องและรองรับการเติบโตของลูกค้า
- ให้บริการทางการเงินที่ง่ายและรวดเร็วตลอดทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบในทุกช่องทาง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการกับทางธนาคาร อาทิ การสอบถามข้อมูลผ่าน call me now ซึ่งเจ้าหน้าที่ธนาคารจะติดต่อกลับภายใน 5 นาที หรือการกรอกใบสมัครชุดเดียว สำหรับการสมัครกลุ่มบริการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกัน
- เพิ่มความแข็งแกร่งในการบริหารฐานลูกค้า โดยใช้ความรู้และเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สร้างความมั่นใจต่อลูกค้าทั้งด้านความปลอดภัย และการได้รับบริการตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ สามารถดูแลให้คำแนะนำทางธุรกิจและการเงินกับ SME ตามความต้องการของลูกค้า

ภาพรวมในปี 2560

สถานการณ์เศรษฐกิจไทยมีการเติบโตในกรอบที่จำกัด ธนาคารฯ จึงให้ความสำคัญในการบริหารต้นทุนการดำเนินการของธนาคาร และการบริหารจัดการคุณภาพสินทรัพย์ โดยมุ่งเน้นการขยายสินเชื่อให้กับกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่เติบโตขึ้นสม่ำเสมอทั้งทางธนาคาร และขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ ผ่านการนำเสนอบัญชีธุรกิจ SME One Bank ที่ไม่มีค่าธรรมเนียม และทำธุรกรรมได้อย่างสะดวก ทั้งนี้ธนาคารยังคงพัฒนาศักยภาพในการพิจารณาการอนุมัติสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง รวมถึงพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการในการตรวจสอบและติดตามสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าภาพรวมสินเชื่อของธนาคารมีคุณภาพดีซึ่งจะทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

เพื่อพัฒนาประสบการณ์ของลูกค้าในการใช้บริการของธนาคาร นอกจากบริการสินเชื่อ TMB Smart Biz ที่สามารถให้วงเงินเกินมูลค่าหลักประกันสูงสุด 3 เท่า ทั้งวงเงินเสริมสภาพคล่อง และเงินกู้ระยะยาว ซึ่งธนาคารตระหนักดีว่าความรวดเร็วในการได้รับสินเชื่อมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ SME เป็นอย่างมาก นอกจากการปรับปรุงกระบวนการสินเชื่อให้มีประสิทธิภาพ โดยลดปริมาณเอกสาร และทำขั้นตอนต่างๆ ให้ง่ายยิ่งขึ้น ธนาคารได้ใช้ SMART Tools ผ่าน Mobile Tablet เพื่อให้เจ้าหน้าที่ธนาคารเข้าใจลูกค้าได้ดีขึ้น และสามารถนำเสนอบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าได้ทันที ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า

เพื่อเป็นการต่อยอดความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ SME One Bank บัญชีธุรกิจที่ไม่มีค่าธรรมเนียม ง่าย และดีที่สุดโดยได้รับรางวัล SME Product of the year 2017 จากสถาบัน Asian Banker ธนาคารได้เปิดตัว TMB Business Touch ซึ่งเป็น mobile business banking application เจ้าแรกของประเทศไทย เพื่อเพิ่มความสะดวกในการทำธุรกรรม และพัฒนาประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าในการใช้บริการของธนาคาร ซึ่งเมื่อลูกค้าใช้ SME One Bank และ TMB Business Touch ร่วมกันแล้วลูกค้าก็จะสามารถทำธุรกรรมทางการเงินโดยไม่มีค่าธรรมเนียม ง่าย และสะดวกได้ในทุกที่และทุกเวลา นอกจากนั้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้ SME ที่มีการค้ากับต่างประเทศ ในเดือนสิงหาคม 2560 ธนาคารยังพัฒนาให้ลูกค้าสามารถ โอนเงินไปยังต่างประเทศ ได้ผ่าน TMB Business Touch ได้เป็นธนาคารแรกของประเทศไทยอีกด้วย

นอกเหนือจากบริการด้านการเงิน ที่เอ็มบียังมีบริการด้านอื่นๆ เพื่อส่งเสริมให้ SME เติบโตอย่างยั่งยืน โดยดำเนินการโครงการ **Lean Supply Chain by TMB** อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดยมีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันการศึกษาชั้นนำของไทย และองค์กรชั้นนำในแวดวงอุตสาหกรรม ซึ่งได้ดำเนินการไปแล้ว 11 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมโครงการกว่า 2,000 คน สามารถลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้ธุรกิจ SME แล้วรวมกว่า 850 ล้านบาท

ปี 2560 แม้ภาวะเศรษฐกิจไทยเริ่มเติบโตได้ในกรอบที่จำกัด และสินเชื่อด้วยคุณภาพของลูกค้ากลุ่ม SME ทั้งประเทศที่ยังอยู่ในระดับที่สูง แต่ธนาคารฯ ก็ประสบความสำเร็จในการรักษาส่วนแบ่งการตลาดสินเชื่อธุรกิจ SME โดยมีรายได้สินเชื่อขยายตัวเพิ่มขึ้นเล็กน้อย จากการขยายสินเชื่อจากฐานลูกค้าเดิมซึ่งเป็นกลุ่มที่ธนาคารฯ รู้จักและเข้าใจธุรกิจของลูกค้าเป็นอย่างดี สำหรับยอดเงินฝากในการเดินบัญชี (Transactional Deposit Balance) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์เชิงยุทธศาสตร์ของธนาคารมีการเติบโตกว่าร้อยละ 7

แผนงานสำหรับปี 2561

- มุ่งสู่การเป็นธนาคารหลักของ SME ในการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านโซลูชันที่ง่ายและตอบสนองความต้องการของลูกค้า

- ขยายฐานสินเชื่อยังมีประสิทธิภาพจากลูกค้าที่มีการเดินบัญชีกับธนาคารอย่างสม่ำเสมอ
- เพิ่มความสามารถในการบริหารฐานลูกค้าจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytic) เพื่อให้สามารถเข้าใจลูกค้าได้ดีขึ้น และสามารถนำเสนอบริการที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม
- ลดต้นทุนการดำเนินการ และสร้างประสบการณ์ที่ดีในการรับบริการของลูกค้าตั้งแต่ต้นจนจบผ่านกระบวนการที่ง่าย และสะดวกโดยการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้

3) กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย

เป้าหมายของกลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย

- เป็นธนาคารที่ลูกค้าอยากบอกต่อและแนะนำมากที่สุด (The Most Advocated Bank) โดยส่งมอบประสบการณ์การทำธุรกรรมการเงินที่ง่ายที่สุด และนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ลูกค้า ผ่านช่องทางการให้บริการที่เป็นหนึ่งเดียวกัน

วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

- เพิ่มฐานลูกค้าที่ใช้ทีเอ็มบีเป็นธนาคารหลักในการทำธุรกรรมการเงิน
- นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า ตรงตามความต้องการของลูกค้าในเวลาที่เหมาะสม
- ส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า
- เน้นให้บริการผ่านหลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะช่องทางดิจิทัล เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงบริการของธนาคารได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ภาพรวมในปี 2560

ทีเอ็มบียังเติบโตอย่างต่อเนื่องภายใต้ปรัชญา Make THE Difference และยังคงใช้กลยุทธ์นำด้วยผลิตภัณฑ์เงินฝากที่แตกต่าง โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ในการดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจลูกค้ารายย่อยเพื่อก้าวไปสู่การเป็นธนาคารที่ลูกค้าอยากบอกต่อและแนะนำมากที่สุด (The Most advocated bank)

ในปี 2560 ทีเอ็มบีต่อยอดแนวคิดดิจิทัลแบงก์กิ้งที่ว่า ต้องเป็นมากกว่าแอป มุ่งเน้นใช้ดิจิทัลเป็นตัวเข้าถึงไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ภายใต้แนวคิดตรงใจ ง่ายและสะดวกสำหรับลูกค้า (Need-Based and Simple & Easy) ไม่ว่าจะเป็นบริการโอนเงินพร้อมเพย์ บริการเช็คยอดทันที บริการจัดการบัตรเครดิตแบบครบวงจรที่ลูกค้าสามารถอายัดพร้อมออกบัตรใหม่ รวมไปถึงการเปิดใช้งานบัตรเดบิต/บัตรเครดิต/บัตรกดเงินสดเรดดีแคช รวมทั้งการขอรหัสกดเงินสดหรือเปลี่ยนแปลงรหัสกดเงินสด และบริการเบิกเงินสดจากวงเงินบัตรเครดิตเข้าบัญชี ที่สามารถทำได้ง่ายๆ ด้วยตัวเองทุกที่ ทุกเวลา นอกจากนี้ ลูกค้ายังสามารถซื้อ-ขาย กองทุน สแกน QR Code เพื่อชำระค่าสินค้าและบริการ ซึ่งถือเป็นการเตรียมพร้อมเข้าสู่สังคมไร้เงินสดอย่างเต็มรูปแบบ และ ปี 2560 นี้ ทีเอ็มบี ยังได้เปิดตัวบริการใหม่ล่าสุด TMB WOW ยิ่งใช้ ยิ่งว้าว ลอยลี้ดีโปรแกรมที่ลูกค้าจะได้รับคะแนนสะสมที่เรียกว่า WOW เมื่อทำธุรกรรมผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งรูปแบบการสะสมคะแนนเป็นเอกลักษณ์แบบ Gamification ที่มีลำดับขั้นการสะสมพร้อมคะแนนพิเศษ เพิ่มสีสันให้การทำธุรกรรมไม่เป็นเรื่องน่าเบื่ออีกต่อไป โดยคะแนนที่ได้รับลูกค้าสามารถนำไปแลกของรางวัลต่างๆ ได้หลากหลายไม่จำกัด นับเป็นการยกระดับมาตรฐานการให้บริการอีกขั้นสำหรับลูกค้า

ธนาคาร ส่งผลให้ในปี 2560 มีผู้ใช้บริการ TMB TOUCH กว่า 1.2 ล้านราย เติบโตขึ้น 68% ทั้งนี้ธนาคารยังคงมุ่งเน้นนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางดิจิทัล หรือ website www.tmbbank.com โดยมีอัตราการเติบโตของจำนวนผู้ที่ได้สมัครบัตรเครดิตผ่านช่องทางดิจิทัลเพิ่มสูงถึงร้อยละ 33 ในปีที่ผ่านมา

ทีเอ็มบี ยังคงให้ความสำคัญกับเงินฝากลูกค้ารายย่อย ซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญในการขับเคลื่อนเงินฝากของธนาคาร และนำไปสู่ต้นทุนทางการเงินที่มั่นคง โดยยังคงมุ่งไปในทิศทางกลยุทธ์ที่ใช้เงินฝากเป็นต้นทุน สืบเนื่องจากผลสำเร็จของผลิตภัณฑ์เงินฝากคุณภาพหลายรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุดทั้งด้านการออมและการทำธุรกรรมในหลายปีที่ผ่านมา การได้รับฟังเสียงจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ในปี 2560 บัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี (บัญชีเพื่อการทำธุรกรรม) ได้พัฒนาไปอีกขั้นเพื่อตอบโจทย์ความต้องการการทำธุรกรรมของลูกค้า ให้ลูกค้าสามารถกด โอน จ่าย ฟรี ไม่มีเงื่อนไข ไม่มีดอกเบี้ย ไม่จำกัดจำนวนครั้ง ที่สำคัญลูกค้าโอนต่างธนาคารฟรี และบัญชีปลายทางรับเงินทันที ไม่จำเป็นต้องรอ 1 วันทำการอีกต่อไป นอกจากนี้ หากลูกค้ามีการทำธุรกรรมผ่านบัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ตั้งแต่ 5 ครั้ง/เดือนขึ้นไป สามารถรับดอกเบี้ยบัญชี โบนัส (บัญชีเพื่อออม หรือบัญชีเงินฝากไม่ประจำ ถอนได้ ดอกสูง) เพิ่มอีก 0.3% เป็นการต่อยอดความเป็นผู้นำในการสร้างคุณค่าและสิทธิประโยชน์ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2560 นี้ธนาคารมีจำนวนผู้ใช้บัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี กว่า 2.2 ล้านคน

ทีเอ็มบี ยังคงส่งเสริมการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัล ด้วยการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้ลูกค้าได้ทำธุรกรรมด้วยตนเองเพื่อผลตอบแทนที่มากกว่า ผ่าน ME by TMB ที่ให้ดอกเบี้ยสูงกว่าบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ทั่วไปถึง 4.5 เท่า และในปี 2560 นอกจากการให้บริการทางการเงินที่ทันสมัยแล้ว ME by TMB ยังเน้นการตอบโต้โซเชียลมีเดียของลูกค้าในยุคดิจิทัลที่ไม่หยุดนิ่ง และไม่ชอบการรอคอย จึงได้เป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดตัว ME BOT ซึ่งเป็น BOT อัจฉริยะที่สามารถตอบคำถามลูกค้าเบื้องต้นได้แบบออนไลน์เรียลไทม์ ตลอด 24 ชม. ผ่านทางกล่องข้อความในเฟสบุ๊คแฟนเพจ รวมถึงมีการเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้า ME by TMB โดยการพัฒนา ME by TMB Mobile Application ให้ใช้งานได้ง่ายยิ่งขึ้น สามารถเข้าใช้งานด้วยรหัส PIN 6 หลัก หรือ ด้วยการสแกนลายนิ้วมือ โดยลูกค้าไม่จำเป็นต้องจำ username และ password ซึ่งปัจจุบันมียอดผู้ใช้งาน ME by TMB Mobile Application กว่า 150,000 ราย และด้วยการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่งนี้ ME by TMB จึงมีฐานลูกค้าในปัจจุบันมากกว่า 300,000 ราย เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมามากถึง 20%

ทีเอ็มบี ยังคงศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ซึ่งส่งผลให้ธนาคารสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงิน เช่น กองทุนรวม และผลิตภัณฑ์ประกัน ที่เหมาะสมและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี ในปี 2560 ทีเอ็มบี ได้ยกระดับบริการด้านการลงทุนผ่านแนวคิด “TMB Advisory” เพื่อต่อยอดการเป็นธนาคารไทยแห่งแรก และแห่งเดียวที่สร้างความแตกต่างด้วยการเปิดเสรีภาพการลงทุนให้ลูกค้าทุกคนสามารถเข้าถึงความมั่งคั่งด้วยกองทุนคุณภาพที่คัดสรรมาอย่างดี จากเหล่าพันธมิตร 8 บลจ.ชั้นนำ อันได้แก่ บลจ.ทหารไทย, บลจ.ยูโอบี(ประเทศไทย), บลจ.ซีไอเอ็มบี ฟรินซิเพิล, บลจ.อเบอร์ดีน, บลจ.แมนูไลฟ์(ประเทศไทย), บลจ.วรณ, บลจ.ทิสโก้ และล่าสุดบลจ.กสิกรไทย รวมไปถึงการมีพันธมิตรระดับโลกอย่าง อมุนด์ิ (Amundi) ที่เข้ามาช่วยออกแบบพอร์ตการลงทุน 5 แบบ ซึ่งลูกค้าสามารถเข้าถึงและเลือกรับคำปรึกษาได้ฟรี ผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น ลูกค้าสามารถปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญด้านการลงทุนผ่าน VDO Conference ได้แบบ Real Time ที่ TMB Advisory Room ประจำ 25 สาขาของทีเอ็มบี, สามารถสอบถาม ซื้อขายกองทุนผ่าน TMB Contact Center 1558 กด #9, เลือกรับข่าวสารการลงทุนอัปเดตทุกวันได้ฟรีจาก LINE @TMBadvisory และสามารถค้นหาข้อมูล อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้เองที่เว็บไซต์ TMB Advisory ซึ่งถือเป็นการ

ยกระดับบริการด้านการลงทุน ทำให้ลูกค้าเข้าถึงกองทุนคุณภาพได้สะดวกขึ้น และเพิ่มความมั่นใจในการลงทุนในกองทุนรวมกับทีเอ็มบี ซึ่งในปีนี้ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ด้วยมูลค่าสินทรัพย์สุทธิของกองทุนรวม (AUM) เติบโต 28% หรือโตเป็น 3.5 เท่าของอุตสาหกรรม มีมูลค่าสินทรัพย์ของกองทุนรวม (AUM) สิ้นปี 2560 อยู่ที่ 2.87 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 0.6 แสนล้านบาท นอกจากนี้ สำหรับผลิตภัณฑ์ประกันในปีที่เอ็มบี เน้นย้ำ 2 ผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจลูกค้ารายย่อย คือ **“ประกันชีวิตไลฟ์เซฟเวอร์ 15/9 (Life Saver 15/9)”** เป็นประกันสำหรับกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลาง (Middle Income) ที่ถูกพัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี 2558 ภายใต้แนวคิด “ประกันทำง่าย ใครก็มีได้” นอกจากจะตอบโจทย์ลูกค้าด้วยคุณสมบัติเด่นของผลิตภัณฑ์ในส่วนของการเบี้ยน้อย เงินคืนระหว่างทางสูง มีความคุ้มครองชีวิต และลดหย่อนภาษีได้แล้ว ขั้นตอนการสมัครก็ง่าย อีกทั้งการใช้ภาษาในสื่อสารก็เข้าใจได้ง่าย และชัดเจน (Simple & Easy) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ลูกค้ารู้จัก และเข้าถึงประกันชีวิตที่ ทีเอ็มบี มากขึ้น ในปีปัจจุบันยังคงเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าให้การตอบรับเป็นอย่างดีโดยมียอดขายกรรมธรรม์ยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องจนมีจำนวนลูกค้าที่ถือกรรมธรรม์นี้ เป็นจำนวน 45% ของฐานลูกค้าทั้งหมดที่มีประกัน และในส่วนของกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับสูง (Affluent Segment) ซึ่งมีความต้องการความมั่นคงและความมั่งคั่งในชีวิต ทีเอ็มบี พบว่า ลูกค้ามีไลฟ์สไตล์และความสนใจแตกต่างกัน 4 กลุ่มตามช่วงวัย จึงได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตรูปแบบใหม่เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างแท้จริงที่เรียกว่า **ประกันชีวิตความการลงทุน “ทีเอ็มบี เวลธ์ดี ลิงค์ (TMB Wealthy Link)”** หรือ ยูนิคัลลิงค์ เป็นผลิตภัณฑ์ ที่รวมเอาข้อดีของประกันชีวิต และกองทุนรวมมาไว้ด้วยกัน มีความยืดหยุ่นสูง โดยจุดเด่นที่แตกต่างจากตลาด คือ การทำให้ยูนิคัลลิงค์เป็นเรื่องเข้าใจง่าย ให้ผลประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ และออกแบบสัดส่วนของความคุ้มครองและการลงทุนให้เหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้า 4 ช่วงวัย ได้แก่ ช่วงอายุ 30-40 ปี โสด ยังไม่มีภาระมาก ต้องการเริ่มต้นสะสมความมั่งคั่ง ดังนั้นเหมาะกับสัดส่วนที่เน้นการลงทุนมากกว่าความคุ้มครองชีวิต ช่วงอายุ 36-45 ปี กลุ่มคนมีครอบครัวแล้ว ก็ต้องการวางแผนรอบด้านเพื่อครอบครัว สร้างความอุ่นใจหากเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน และเตรียมพร้อมทุนการศึกษาให้ลูกในอนาคต กลุ่มนี้เหมาะกับสัดส่วนที่ให้ความสำคัญทั้งความคุ้มครองและลงทุน ส่วนช่วงอายุ 45 ปีขึ้นไป เป็นช่วงเริ่มวางแผนเกษียณ ต้องการรักษาความมั่งคั่งทางการเงินในวัยเกษียณอายุ จึงเหมาะกับการลงทุนเพื่อสร้างโอกาสรับผลตอบแทนสูงให้กับตนเอง และสุดท้ายช่วงอายุประมาณ 50 ปีขึ้นไป เจ้าของกิจการต้องการส่งต่อความมั่งคั่งให้ลูกหลานอย่างยั่งยืน เหมาะกับการเน้นการลงทุนมากกว่า เพื่อเพิ่มพูนมรดกให้ลูกหลาน เป็นต้น ซึ่งในปีที่ผ่านมา ยอดผลิตภัณฑ์นี้ได้รับการตอบรับจากลูกค้าได้เป็นอย่างดี มีการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว มีค่าเบี้ยประกันคิดเป็น 50% ของค่าเบี้ยประกันรายใหม่ทั้งหมดของปี 2560

2.2.2 ช่องทางการให้บริการ

1) สาขาและศูนย์ธุรกิจ

สาขาในประเทศ	432 สาขา ทั่วประเทศ
สาขาต่างประเทศ	สาขาหมู่เกาะเคย์แมน สาขานครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สำนักงานเขตลูกค้า SME	สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดย่อม 55 แห่ง สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าธุรกิจ 42 แห่ง

จุดบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	1 แห่ง สำนักงานใหญ่
สาขา ME by TMB	1 สาขา

ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายละเอียดสาขาและเวลาให้บริการ สามารถค้นหาได้ที่ www.tmbbank.com หรือ โทรสอบถาม 1558

2) ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking)

ช่องทาง ATM และ ADM

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารมีเครื่องเอทีเอ็มให้บริการจำนวน 2,054 เครื่อง, เครื่องฝากถอนเงินสดจำนวน 734 เครื่อง และเครื่องออไลน์วัน 53 เครื่องทั่วประเทศ ซึ่งธนาคารยังคงเน้นกลยุทธ์การให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าผู้ถือบัตรของธนาคาร ดังนี้

- 1) ปรับจุดติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มและเครื่องฝากถอนเงินสดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเน้นพื้นที่เป็นพื้นที่ที่มีการจับจ่ายเป็นเงินสด พร้อมทั้งพื้นที่ที่รองรับการใช้งานของกลุ่มลูกค้า SME ทั้งนี้มุ่งไปใน 10 จังหวัดยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุมการใช้งานทั้งเครื่องเอทีเอ็มและเครื่องฝากถอนเงินสดที่ชัดเจนขึ้น
- 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 ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ระบบ VbV ของ VISA และ MasterCard Secure Code จาก MasterCard

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

3) ช่องทางดิจิทัล (Digital Banking)

ทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง (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
ทีเอ็มบี บิสซิเนส แทช (TMB Business Touch)	บริการธนาคารทางสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตในรูปแบบแอปพลิเคชัน สำหรับลูกค้าธุรกิจ รองรับการใช้งานได้ทั้งระบบ iOS และ Android

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

2.2.3 การตลาดและการแข่งขัน

1) ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2560

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2560 กลับมาขยายตัวในอัตราที่เพิ่มขึ้น โดยความต้องการสินเชื่อเพิ่มขึ้นในอัตราที่น้อยกว่าอัตราการเพิ่มของเงินฝาก ทำให้อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝาก ลดลงเล็กน้อยเป็นร้อยละ 96.3 จากร้อยละ 96.9 ของปี 2559 ส่งผลให้สภาพคล่อง ณ สิ้นปีอยู่ที่ 3.4 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ระดับ 3.1 ล้านล้านบาท ในส่วนของสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.8 เป็น 16.6 ล้านล้านบาท

สินทรัพย์ เงินฝาก และ เงินให้สินเชื่อหลังหักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
กรุงเทพ	2,970	18%	2,252	19%	1,817	16%
ไทยพาณิชย์	2,726	16%	2,088	17%	1,932	17%
กรุงไทย	2,782	17%	2,074	17%	1,749	16%
กสิกรไทย	2,445	15%	1,876	16%	1,663	15%
รวม ธนาคารขนาดใหญ่ 4 แห่ง	10,922	66%	8,290	69%	7,161	65%
กรุงศรีอยุธยา	2,000	12%	1,317	11%	1,385	13%
ธนชาต	954	6%	718	6%	646	6%
ทหารไทย	843	5%	612	5%	618	6%
รวม ธนาคารขนาดกลาง 3 แห่ง	3,797	23%	2,646	22%	2,649	24%
ยูโอบี	517	3%	370	3%	340	3%
ซีไอเอ็มบี	296	2%	178	1%	196	2%
ทีเอสไอ	288	2%	181	2%	234	2%
เกียรตินาคิน	245	1%	133	1.1%	184	2%
แลนด์ แอนด์ เฮาส์	230	1%	144	1.2%	151	1%
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	155	1%	56	0.5%	46	0.4%
ไอซีบีซี (ไทย)	180	1%	100	0.8%	101	0.9%
รวม ธนาคารขนาดเล็ก 7 แห่ง	1,912	11%	1,163	10%	1,252	11%
ธนาคารแห่งประเทศไทย	46	0.3%	21	0.2%	30	0.3%
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	45	0.3%	38	0.3%	38	0.3%
ซูมิโตโม มิตซูบิชิ ทรัสต์ (ไทย)	48	0.3%	17	0.1%	36	0.3%
เอเอ็นแซด (ไทย)	33	0.2%	2	0.0%	8	0.1%
เมกะสาธกพาณิชย์	20	0.1%	12	0.1%	16	0.1%
รวม	16,632	100%	12,099	100.0%	11,061	100%

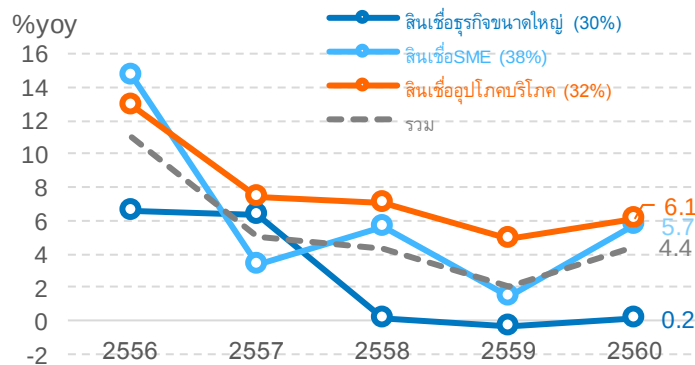
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2560)

สำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

- ด้านสินเชื่อ

ปี 2560 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 12.5 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2559 ร้อยละ 4.4 ซึ่งกลับมาขยายตัวในอัตราที่เพิ่มขึ้นหลังจากชะลอตัวมา 4 ปีติดต่อกัน ปัจจัยหลักมาจากการกลับมาฟื้นตัวของสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ที่กลับมาฟื้นตัวที่ร้อยละ 5.7 จากอุตสาหกรรมภาคการผลิต ธุรกิจก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์เป็นสำคัญ ดังจะเห็นได้จากสัญญาณการฟื้นตัวของภาคส่งออกและดัชนีความเชื่อมั่นภาคธุรกิจ ในขณะที่สินเชื่อธุรกิจขนาดใหญ่เติบโตในระดับต่ำเพียงร้อยละ 0.2 จากการชำระหนี้คืนและเปลี่ยนไประดมทุนผ่านตลาดตราสารหนี้และตราสารทุนมากขึ้นจากประโยชน์ของดอกเบี้ยต่ำ สินเชื่ออุปโภคบริโภคขยายตัวร้อยละ 6.1 ปรับตัวดีขึ้นจากปีที่แล้วจากสินเชื่อรถยนต์ซึ่งปรับตัวดีขึ้นจากผลของการสิ้นสุดมาตรการรถคันแรก สินเชื่อที่อยู่อาศัยชะลอตัวลงจากผลของความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยลดลงและปริมาณสต็อกคงค้างของที่อยู่อาศัยที่ยังคงอยู่ในระดับสูง ส่งผลให้สินเชื่อที่อยู่อาศัยเติบโตชะลอตัวลงมาอยู่ที่ร้อยละ 5.5 จากเดิมที่เคยอยู่ที่ร้อยละ 7 ในปีก่อนหน้า

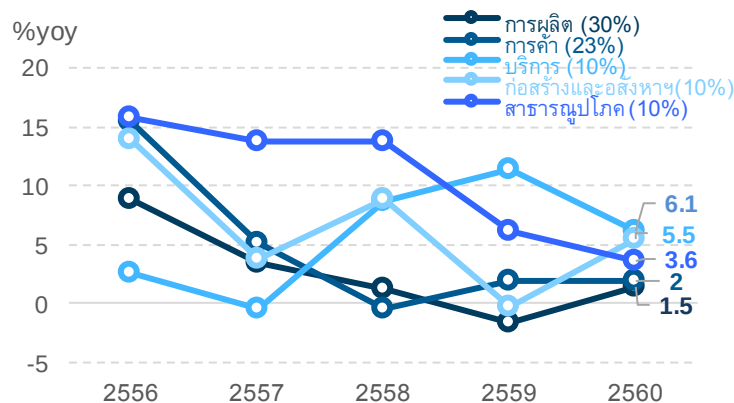
การขยายตัวของสินเชื่อจำแนกตามประเภทสินเชื่อ



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อรวม

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

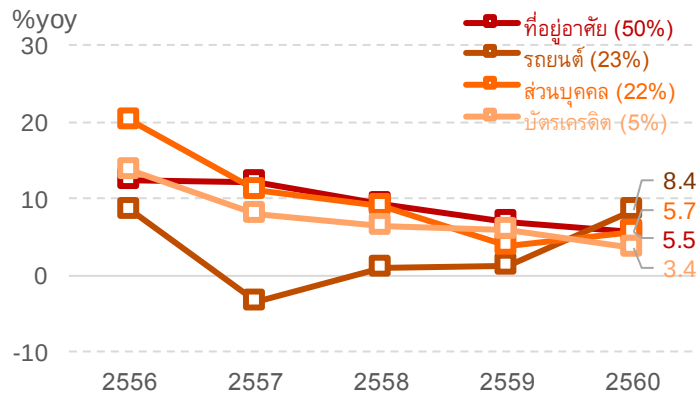
การขยายตัวของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อธุรกิจ

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

การขยายตัวของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

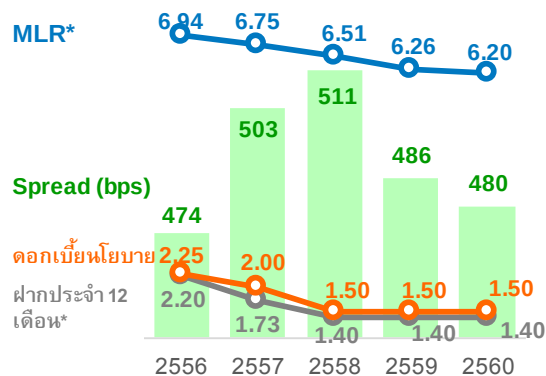


*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่ออุปโภคบริโภค

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรกลดลง 6 basis points จากร้อยละ 6.26 ในปี 2559 เป็นร้อยละ 6.20 ถึงแม้ว่าดอกเบี้ยนโยบายยังคงอยู่ที่ร้อยละ 1.50 ซึ่งธนาคารพาณิชย์เกือบทุกแห่งประกาศลดดอกเบี้ยเพื่อแบ่งเบาภาระให้กับลูกค้าจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวในเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา จึงส่งผลให้ส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) ลดลงเป็น 480 basis points

แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยและส่วนต่าง (Spread)



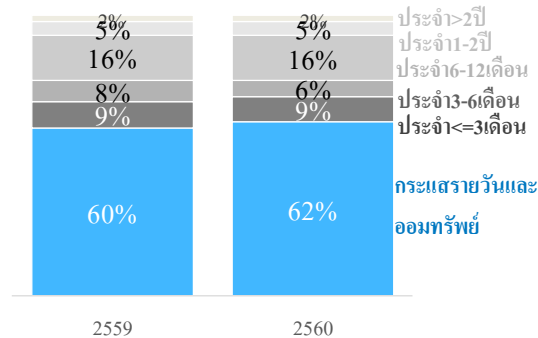
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

- ด้านเงินฝาก

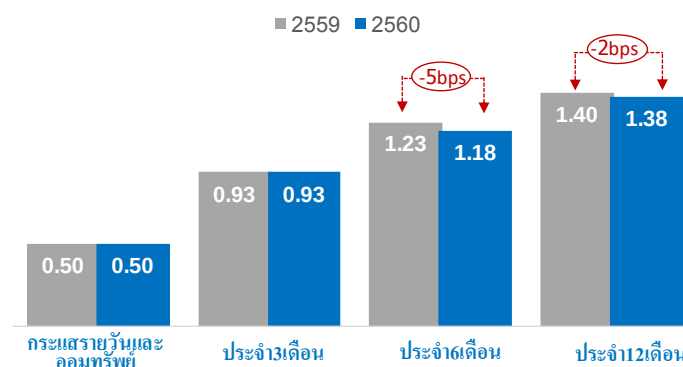
ปี 2560 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 13 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2559 ร้อยละ 5 ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า แต่ขยายตัวได้ดีกว่าสินเชื่อเพียงเล็กน้อย สอดคล้องกับอัตราดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากประจำร้อยละลดลงเหลือเพียงร้อยละ 38 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 40 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 4 แห่งยังคงที่ตามอัตราดอกเบี้ยนโยบาย ยกเว้นดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 6 เดือน และ 12 เดือนที่ลดลงเล็กน้อยสะท้อนภาพการบริหารต้นทุนเงินฝากของธนาคารภายใต้ภาวะดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับต่ำ

โครงสร้างเงินฝากแยกตามอายุเงินฝาก



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยแยกตามอายุเงินฝาก



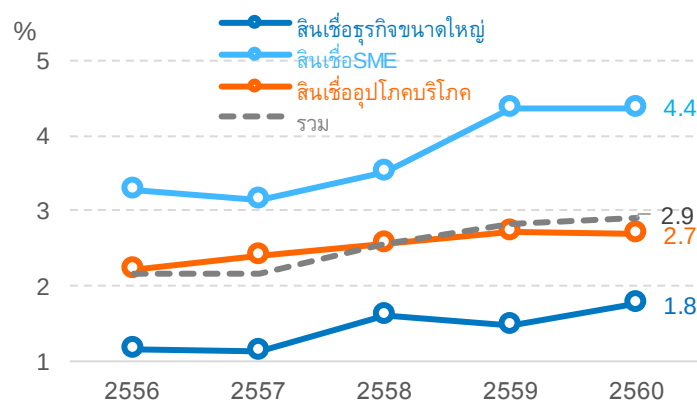
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

- ด้านสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)

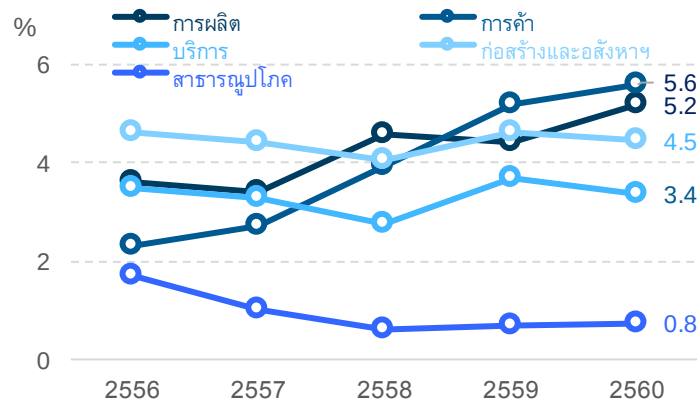
NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2560 อยู่ที่ 429 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2559 จำนวน 43 พันล้านบาท โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) อยู่ที่ร้อยละ 2.91 เพิ่มขึ้น 8 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อที่ยังด้อยลงอย่างต่อเนื่อง โดย NPL Ratio อยู่ที่ร้อยละ 4.4 โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจการค้าและการพาณิชย์จากกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ยังชะลอตัวอยู่ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio อยู่ที่ร้อยละ 2.7 จากคุณภาพสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัยด้อยลง 110 basis points อยู่ที่ร้อยละ 3.2 จากการชะลอตัวของการบริโภคภาคเอกชนและการลดลงของความต้องการซื้อที่อยู่อาศัย

NPL Ratio จำแนกตามประเภทสินเชื่อ



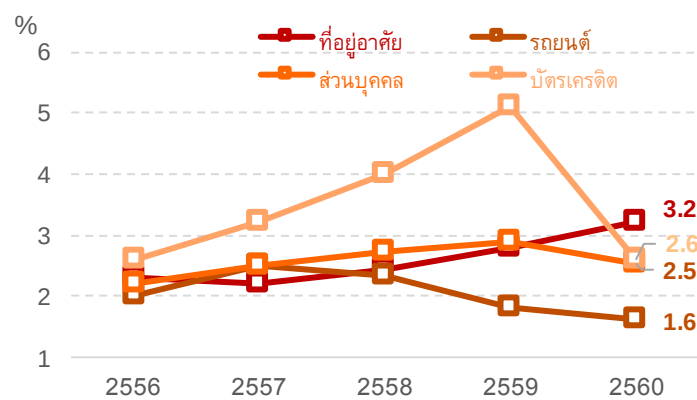
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

- ด้านผลการดำเนินงาน

ในปี 2560 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีกำไรสุทธิรวม 174 พันล้านบาท ลดลงจากปีก่อนหน้า 14 พันล้านบาทหรือร้อยละ 7 จากการตั้งสำรองเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 18 เพื่อรองรับการด้อยลงของคุณภาพสินเชื่อตามแนวโน้มของ NPL ที่ปรับตัวสูงขึ้นในปีที่ผ่านมา

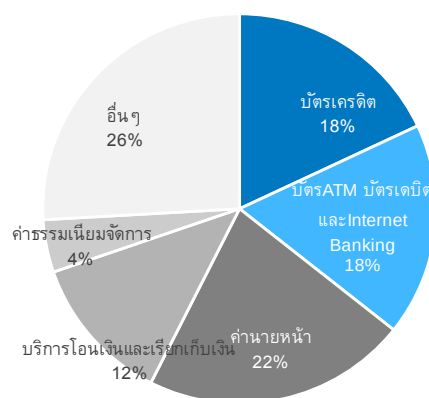
อย่างไรก็ตาม รายได้ดอกเบี้ยยังเติบโตได้เล็กน้อยถึงแม้อัตราดอกเบี้ยให้สินเชื่อได้ปรับลดลงในช่วงต้นไตรมาสที่ 2 ของปี ธนาคารพาณิชย์ได้บริหารต้นทุนดอกเบี้ยได้ดีขึ้นจนทำให้ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลงไปกว่า 4% ส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 ในส่วนรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเพิ่มสุทธิปรับดีขึ้นร้อยละ 3 จากรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการยังคงเติบโตอยู่ ขับเคลื่อนโดยค่านายหน้าการรับประกันภัยผ่านธนาคาร (Bancassurance) และกองทุนรวม

ตารางแสดงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

รายได้-ค่าใช้จ่าย (พันล้านบาท)	2560	2559	เปลี่ยนแปลง (%)	
รายได้ดอกเบี้ย	658	655	+3	+0.5%
หัก ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	209	218	-8	-4%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	449	437	+12	+3%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	189	176	+13	+7%
หัก ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	39	36	+3	+10%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	150	141	+9	+6%
กำไรจากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ	37	38	-1	-3%
กำไรจากเงินลงทุน	13	9	+4	+49%
กำไรจากมูลค่าสุทธิ	-2	-1	-1	-113%
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	39	43	-4	-9%
รายได้ที่มีโชคดอกเบี้ยสุทธิ	237	229	+7	+3%
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น	310	300	+10	+3%
กำไรจากการดำเนินงาน	376	366	+9	+3%
หัก หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการด้อยค่า	168	142	+26	+18%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	208	224	-16	-7%
หัก ภาษีเงินได้	34	37	-3	-8%
กำไรสุทธิ	174	188	-14	-7%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

โครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการปี 2560



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

2) แนวโน้มภาวะธุรกิจธนาคารพาณิชย์ปี 2561

• ด้านแนวโน้มสินเชื่อและเงินฝาก

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2561 คาดว่าจะมีทิศทางดำเนินงานที่ดีขึ้น ตามการปรับดีขึ้นของภาวะเศรษฐกิจจากการฟื้นตัวของภาครัฐและเอกชน มาตรการที่รัฐบาลพยายามส่งเสริมเริ่มจะเห็นผล ได้แก่ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของรัฐเป็นผลดีกับอุตสาหกรรมตลอดจนสายการผลิต (Supply Chain) ที่เกี่ยวข้อง โดยอุตสาหกรรมที่จะได้รับอานิสงส์จากมาตรการฯ ได้แก่ อุตสาหกรรมรับเหมาและวัสดุก่อสร้าง และนโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก หรือ Eastern Economic Corridor (EEC) เพื่อกระตุ้นการลงทุนจากต่างประเทศในอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง จะทำให้เกิดการลงทุนในอุตสาหกรรมการบิน การผลิตและโลจิสติกส์ นอกจากนั้น การเติบโตของการท่องเที่ยวตามแนวโน้มการเข้ามาของจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติยังส่งผลดีให้กับอุตสาหกรรมบริการและค้าปลีกซึ่งจะได้รับการจับจ่ายใช้สอยที่เพิ่มขึ้น

คุณภาพสินเชื่อในปีนี้จะทยอยปรับตัวดีขึ้น ซึ่งเป็นผลจากการปรับตัวดีขึ้นของภาคส่งออก การลงทุน โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้า SME ในขณะที่อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าโภคภัณฑ์มีแนวโน้มฟื้นตัวขึ้น เช่น ค่าส่งสินค้าเกษตร เป็นต้น ทั้งนี้ การกำลังซื้อของผู้บริโภคที่กลับมาจะทำให้ธุรกิจ SME กลับมาฟื้นตัวได้อีกครั้ง

ในส่วนของสินเชื่ออุปโภคบริโภค สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลน่าจะกลับมาเติบโตได้อีกครั้งในปีนี้อย่างผลจากราคาสินค้าเกษตรที่ทยอยกลับมามีกำลังซื้อของคนในระดับภูมิภาคกลับมาอีกครั้ง ในส่วนของสินเชื่อที่อยู่อาศัยน่าจะกลับมาฟื้นตัวได้บ้าง จากการขยายตัวของเส้นทางคมนาคม ทั้งในส่วนของการรถไฟความเร็วสูง รถไฟฟ้าทางคู่ และมอเตอร์เวย์ ที่เชื่อมโยงภูมิภาคเข้าด้วยกัน นอกจากนั้นแล้ว การก่อสร้างรถไฟฟ้าภายในกรุงเทพและปริมณฑลจะช่วยดึงดูดความต้องการอสังหาริมทรัพย์ตามแนวรถไฟฟ้ากลับมาได้ นอกจากนั้นแล้ว ในปีที่ผ่านมาผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ได้ชะลอการเปิดโครงการใหม่เพื่อดูสถานการณ์ ดังนั้นสต็อกของบ้านและคอนโดได้ทยอยลดลงไปบางส่วนเพื่อดูทิศทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในปีนี ทั้งนี้ คุณภาพสินเชื่อที่อยู่อาศัยจะต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่เกิดจากปี 2559 ที่รัฐบาลมีนโยบายกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์จากรัฐบาลส่งผลให้มีผู้จำนวนมากเข้ามา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มทำงานใหม่และยังไม่เคยผ่อนชำระมาก่อน ดังนั้นอาจมีอัตราการผิดนัดชำระมากขึ้นกว่าเดิม

สำหรับเงินฝากปรับตัวดีขึ้นตามความต้องการของสินเชื่อที่เพิ่มมากขึ้นทำให้ธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันเรื่องระดมเงินฝากมากขึ้นได้ อาจเห็นการปรับอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำพิเศษเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในปีนี อย่างไรก็ตามอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำเนื่องจากราคาน้ำมันดิบที่ปรับลดลงมาเป็นอย่างมากอาจทำให้ทิศทางของนโยบายการเงินยังผ่อนคลายเป็นต่อเนื่อง ซึ่งในที่สุดสภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์อาจตึงตัวขึ้นเล็กน้อยจากผลของการขยายตัวของสินเชื่อที่เพิ่มขึ้นมากกว่าเงินฝาก

• ด้านแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ

1. ดิจิทัลแบงก์กิ้ง

ธนาคารจะมีการลงทุนในระบบดิจิทัลมากขึ้นทั้งในส่วนจากระบบเทคโนโลยีและบุคลากร เนื่องจากเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย รวดเร็วและต้นทุนในการดำเนินงานต่ำกว่าเมื่อเทียบกับช่องทางอื่น ซึ่งการปรับเปลี่ยนไปเป็นช่องทางดิจิทัลจะช่วยให้ธนาคารพลิกโฉมรูปแบบการทำธุรกิจโดยเน้นประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) มากขึ้น ตลอดจนสามารถใช้ข้อมูลพฤติกรรมและการตัดสินใจทำธุรกรรมของลูกค้า (Customer Journey) ซึ่งจะมีขนาดใหญ่มหาศาล (Big Data) ขึ้นมาวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ (Analytics) ในการวางกลยุทธ์และสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ตรงจุดหรือสามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อที่จะรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจจะเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อ นอกจากนั้นแล้ว โดยในปีนี้จะเห็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างองค์กรของธนาคารให้สอดคล้องกับการแข่งขันด้านดิจิทัล โดยเน้นความคล่องตัวและฉับไว (Agile) ในการส่งมอบความต้องการให้กับลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น

2. National e-Payment

เป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาระบบการชำระเงินของไทยเข้าสู่สังคมดิจิทัล (Cashless society) โดยมีภาคีรัฐภาคเอกชน ตลอดจนภาคการเงินเข้าร่วมกำหนดยุทธศาสตร์นี้ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการชำระเงินทั้งระบบ สร้างรากฐานของระบบธนาคารพาณิชย์เพื่อสามารถแข่งขันได้ ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนโฉมภาคการเงินครั้งสำคัญในประวัติศาสตร์ ซึ่งในปีนี้ ระบบ Request to Pay และ Dynamic QR Payment จะช่วยทำให้ผู้บริโภคสามารถใช้บริการทางการเงินได้สะดวกขึ้น ค่าธรรมเนียมเรียกเก็บจากลูกค้าต่อรายลดลง และรัฐบาลสามารถขยายฐานภาษีได้มากขึ้น ซึ่งปัจจัยหลักที่จะผลักดันให้ e-Payment เติบโต นั่นคือ การเกิดขึ้นของ e-Commerce ซึ่งขยายตัวอย่างต่อเนื่อง สอดรับกับการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงโดยเน้นความรวดเร็วและสะดวกสบายมากขึ้น ดังนั้นการชำระเงินผ่าน e-Payment นอกจากจะส่งผลให้ทำธุรกรรมทางการเงินได้สะดวกและรวดเร็วแล้ว ยังช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการทางการเงินได้อย่างทั่วถึงมากขึ้นอีกด้วย

3. Fintech

Fintech ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปีที่ผ่านมา เช่น การโอนเงินและชำระเงิน การลงทุน และประกันภัย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยที่ผลักดันให้ Fintech เติบโตได้เร็วนี้มาจากตอบสนองความต้องการทางการเงินทั้งภาคธุรกิจและบุคคล ด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับต้นทุนด้านการดำเนินงานที่ถูกลงมากกว่าสถาบันการเงินดั้งเดิม 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 หรือการระดมทุนผ่าน ICO (Initial Coin Offering)

4. Trade Finance

จากแนวโน้มการนำเข้าส่งออกเติบโตอย่างต่อเนื่องจะดันให้ธุรกรรม Trade Finance สูงขึ้น โดยธนาคารจะแข่งขันผลิตภัณฑ์ใหม่และจะสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมให้กับธนาคารได้มากขึ้น 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. e-Marketplace Platform

ในปี 2561 จะได้เห็นการเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจของธนาคารและสถาบันการเงินหลายๆแห่ง จากเดิมที่เป็นตัวกลางทางการเงิน (Financial Intermediary) เป็นตัวกลางในการแลกเปลี่ยนสิ่งของ (Marketplace) ตามพฤติกรรมการซื้อขายสินค้าของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดแนวทางอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ดำเนินธุรกิจลักษณะนี้ได้เพื่อเป็นช่องทางการซื้อสินค้าและบริการ รวมถึงชำระเงินออนไลน์ และสร้างเครือข่ายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 แหล่งที่มาเงินทุน

ส่วนประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน เงินกู้ยืม และหนี้สินจำกันเมื่อทวงถาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารมียอดเงินฝากรวม (งบการเงินเฉพาะกิจการ) ทั้งสิ้นประมาณ 611,508 ล้านบาท ซึ่งเป็นบัญชีเงินฝากประจำร้อยละ 13.6 บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 77.8 และบัญชีเงินฝากกระแสรายวันร้อยละ 8.7 ของเงินฝากรวม โดยเงินฝากรวมคิดเป็นร้อยละ 86.3 ของแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนธนาคารยังประกอบด้วย รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 60,349 ล้านบาท เงินกู้ยืม จำนวน 33,352 ล้านบาท และหนี้สินจำกันเมื่อทวงถาม จำนวน 3,665 ล้านบาท หรือคิดเป็น ร้อยละ 8.5, ร้อยละ 4.7 และร้อยละ 0.5 ของแหล่งเงินทุนตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ระบุไว้

(งบการเงินเฉพาะกิจการ)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2560		2559		2558	
	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
เงินฝากประจำ.....	82,890	11.7	115,131	16.7	170,227	23.8
บัญชีเงินฝากออมทรัพย์.....	475,573	67.1	433,084	62.9	409,145	57.3
บัญชีกระแสรายวัน.....	53,045	7.5	50,806	7.4	65,358	9.2
บัตรเงินฝาก.....	-	-	-	-	-	-
รวมเงินฝาก.....	611,508	86.3	599,021	87.0	644,730	90.3
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน.....	60,349	8.5	45,417	6.6	36,217	5.1
หนี้สินจำนองเมื่อทวงถาม.....	3,665	0.5	4,032	0.6	3,008	0.4
เงินกู้ยืม.....	33,352	4.7	39,874	5.8	30,184	4.2
รวม.....	708,874	100.0	688,345	100.0	714,138	100.0

2.3.2 นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการกำหนดอัตราดอกเบี้ย

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

2.3.3 นโยบายการจัดการภาวะหนี้สิน

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

2.3.4 ความเพียงพอของเงินทุนสำรอง

ธนาคารมีอัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยงดังนี้

(หน่วย : ร้อยละ)

เงินกองทุน (ตามหลักเกณฑ์ Basel III)	ขั้นต่ำตามที่			
	ธปท.กำหนด *	31 ธ.ค. 60	31 ธ.ค. 59	31 ธ.ค. 58
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น				
สินทรัพย์เสี่ยง	5.75	13.18	12.80	11.32
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	7.25	13.18	12.80	11.32
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง	9.75	17.34	18.14	16.68

* รวมเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตตามข้อกำหนดของธปท. โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559

3. ปัจจัยความเสี่ยง

3.1 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

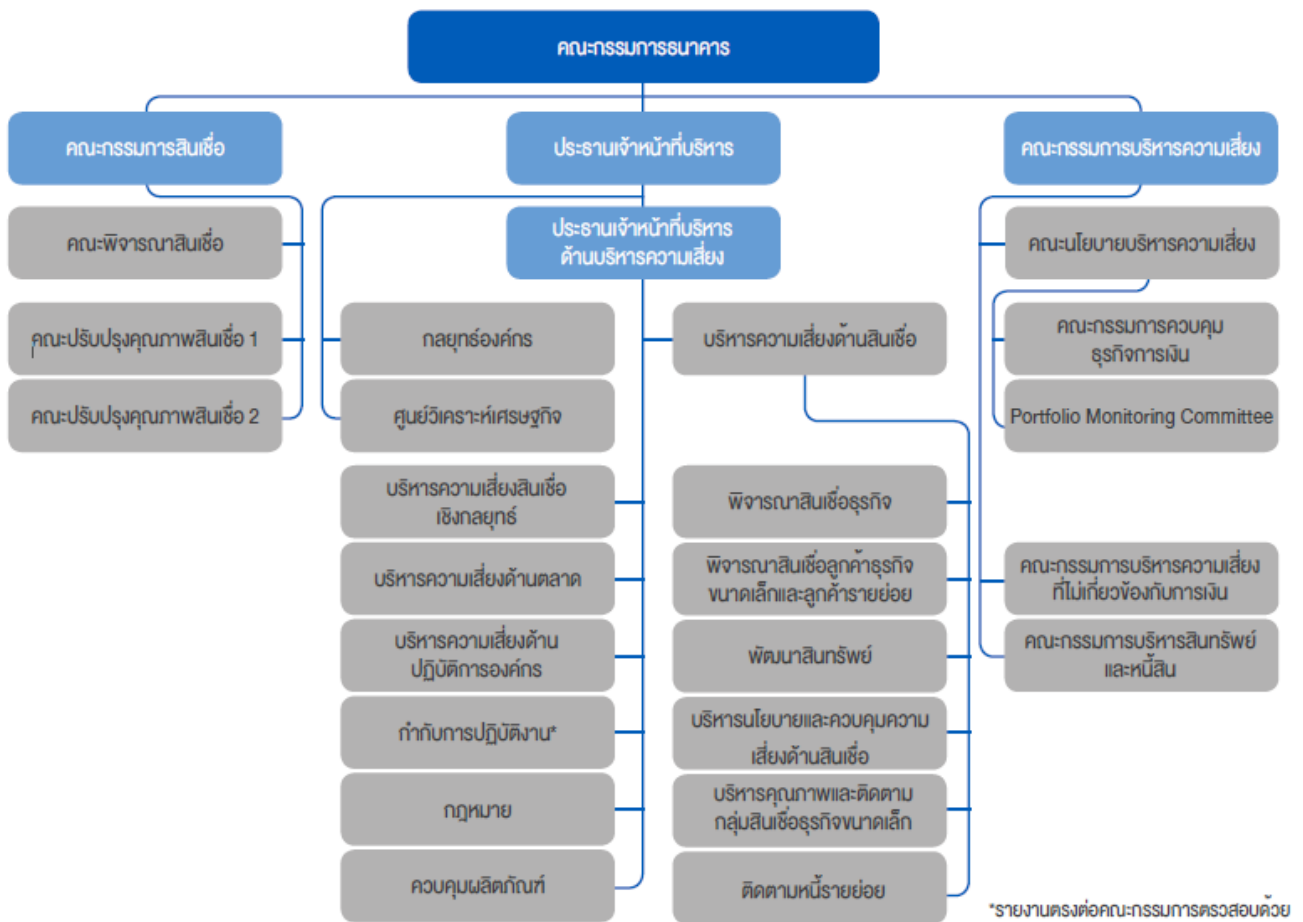
การบริหารความเสี่ยง เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของทีเอ็มบี เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน และเกิดความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทน โดยยึดหลักการกำกับดูแลความเสี่ยงที่เข้มงวดตามกฎหมายเกณฑ์ของทางการ ทั้งนี้กรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยโครงสร้างการจัดการที่เหมาะสมและชัดเจน กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับกฎหมายต่างๆและสภาพแวดล้อม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานธุรกิจตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ การวัดความเสี่ยงยังได้ถูกผนวก รวมอย่างครบถ้วนในการวางแผนด้านกลยุทธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ดังนี้

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

3.1.1 โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารจัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารความเสี่ยง ขณะเดียวกันต้องมั่นใจได้ว่าได้มีการกระจายอำนาจในการรับความเสี่ยงจากคณะกรรมการธนาคารไปยังคณะกรรมการชุดย่อยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงกฎหมายของทางการและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ เพื่อให้หน่วยงานกำกับการปฏิบัติงานธุรกิจธนาคารมีการทำงานอย่างเป็นอิสระ ธนาคารได้กำหนดให้มีการรายงานแบบคู่ขนาน ทั้งต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง

โครงสร้างการกำกับดูแลความเสี่ยงของธนาคาร



คณะกรรมการธนาคารรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคาร และได้กระจายอำนาจในการทบทวนและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในทุกด้านของธนาคาร ให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง รวมถึงให้อำนาจในการอนุมัติกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง นโยบาย กรอบและมาตรฐานในการดำเนินงาน ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และเพดานความเสี่ยงต่างๆ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานธุรกิจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบอันดับแรกในการบริหารความเสี่ยงพอร์ตที่หน่วยงานดูแล

ธนาคารจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย ในการตัดสินใจความเสี่ยงด้านต่างๆ เฉพาะด้าน ดังนี้:

1. คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง: มีหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในการกำกับดูแลในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย กรอบการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน เป้าหมายและเพดานของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
 - คณะกรรมการควบคุมธุรกิจการเงิน: เป็นการประชุมระหว่างสายงานธุรกิจ สายงานปฏิบัติการ และสายงานบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่หลักในการบริหารธุรกิจตลาดเงินให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในแง่การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานที่เชื่อมโยงกันในกระบวนการดำเนินธุรกิจตลาดการเงิน

- The Portfolio Monitoring Committee: เป็นการประชุมระหว่างสายงานธุรกิจและสายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามดูแล ปรึกษาหารือและให้ความคิดเห็นต่อพอร์ตด้านสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการในเชิงรุกในการบริหารพอร์ต ด้านสินเชื่ออย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของธนาคาร
- 2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน: มีหน้าที่บริหารความเสี่ยงในธนาคารและบริษัทย่อยโดยกำหนดกลยุทธ์และนโยบายความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินและกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของ “แนวป้องกัน 3 ชั้น” ธนาคารจัดตั้ง 3 หน่วยธุรกิจได้แก่ คณะกรรมการความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน ด้านธุรกิจรายย่อย ธุรกิจขนาดกลาง และ ธุรกิจขนาดใหญ่ ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร
 - คณะกรรมการควบคุมตลาดการเงิน: ทำหน้าที่จัดตั้งประชุมด้านความเสี่ยงระหว่างสายงานธุรกิจปฏิบัติการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเป้าหมายหลักในการควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและการควบคุมสภาพแวดล้อม ธุรกรรมของตลาดการเงินตั้งแต่การอนุมัติและทบทวนผลิตภัณฑ์จนถึงกระบวนการด้านการตลาดการเงินของธนาคาร
- 3. คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน: มีหน้าที่สนับสนุนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและการบริหารเงิน

ทั้งนี้ สายงานธุรกิจจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการประเมินและบริหารความเสี่ยงของตนเองภายใต้กรอบการดำเนินงานที่กำหนดสายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง อยู่ภายใต้การดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (ซึ่งเป็นสมาชิกของคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) มีหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ มาใช้อย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

3.1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารบริหารความเสี่ยง ผ่านทางกระบวนการสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การระบุความเสี่ยง: ธนาคารจำแนกความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานออกเป็น 5 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
- 2) การวัดและประเมินความเสี่ยง: ธนาคารใช้วิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยใช้วิธีการวัดความเสี่ยงทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤติ เพื่อวัดคุณภาพของพอร์ต 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 ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังจะดำเนินการไปยังผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการต่างๆ และผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับหน่วยงาน และระดับธนาคาร โดยรวม

แนวป้องกัน 3 ระดับ

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

3.2 ปัจจัยความเสี่ยงหลัก

ปัจจัยความเสี่ยงหลัก ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจซึ่งธนาคารได้จำแนกไว้ 5 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ คือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคาร อันเป็นผลมาจากผู้กู้ และ/หรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะทางการเงินหรือเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงไว้ ความเสี่ยงด้านเครดิตส่วนใหญ่เกิดจากธุรกรรมการให้สินเชื่อและรายการภาระผูกพันนอกงบดุล เช่น การค้าประกันการกู้ยืมเงิน และตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

ธนาคารมีเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อเพื่อสร้างผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความเสี่ยง โดยการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยที่การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ธนาคารให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนานวัตกรรม การกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ เครื่องมือและระบบวัดระดับความเสี่ยง รวมถึงการพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงในรูปของทุนเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic capital) การปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Assessment & Origination) และเครื่องมือในการวัดระดับความเสี่ยง เช่น Risk Rating Model, Application Scorecard และ Behavior Scorecard จัดทำและปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ รวมถึงแนวทางในการวัด และบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ นอกจากนี้ ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่แข็งแกร่งภายในธนาคาร ผ่านการรู้จักและเข้าใจลูกค้าของธนาคารอย่างรอบด้าน พนักงานของธนาคารผ่านการอบรมอย่างเข้มข้น เป็นไปตามหลักการป้องกัน 3 ลำดับ

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

ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจ เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (1st line of defense)

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

สายงานตรวจสอบ เป็น the 3rd line of defense มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อการออกแบบและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

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 ในส่วนของสินเชื่อรายย่อย ธนาคารมีการติดตามดูแลลูกค้าในรูปแบบ Portfolio Management ธนาคารให้ความสำคัญต่อหนี้ที่มีปัญหา โดยกำหนดให้มีการทบทวนและรายงานสถานะของลูกหนี้ด้วยคุณภาพบ่อยครั้งยิ่งขึ้น จัดให้มีระบบ Early Warning System และ Qualitative Risk Score เพื่อติดตามลูกหนี้ซึ่งยังเป็นหนี้ที่มีคุณภาพดีแต่อาจได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหนี้ ธนาคารมีทีมงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้ และคณะกรรมการแก้ไขหนี้ด้วยคุณภาพซึ่งจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ ธนาคารตั้งสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างเพียงพอสำหรับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ ยังได้ตั้งสำรองส่วนเกินเพื่อรองรับส่วนสูญเสียดังกล่าวที่เกิดขึ้นในอนาคตกับหนี้คุณภาพดี (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 อีกทั้งการลดลงของมูลค่าหลักประกันอาจมีผลทำให้ธนาคารต้องตั้งสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น ธนาคารบริหาร

การเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันโดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานในการประเมินราคาหลักประกันตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัด โดยความถี่ในการประเมินราคาหลักประกันขึ้นกับระดับความเสี่ยงของสินเชื่อ

การกระจุกตัวของสินเชื่อ

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารบริหารและติดตามดูแลการกระจุกตัวของสินเชื่อในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และลูกหนี้รายใหญ่ โดยธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ทั้งในรายภาคธุรกิจ ในแต่ละประเทศคู่สัญญา และรายกลุ่มลูกค้าเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีการกระจายตัวอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ธนาคารยังมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับลูกหนี้รายใหญ่รวมผู้เกี่ยวข้อง ตามระดับความเสี่ยงไว้ด้วย ทั้งนี้การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อยังคงเป็นปัจจัยหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

3.2.1.2 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ และการกันเงินสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญ

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

นอกเหนือจากการกันสำรองตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยดังกล่าวข้างต้น ธนาคารได้มีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมสำหรับลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ โดยพิจารณาเงินสำรองกลุ่มลูกหนี้ดังกล่าวตามระดับความเสี่ยงแต่ละระดับตามนโยบายของธนาคาร

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 และเป็นลูกหนี้ที่จัดชั้น ปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ ธนาคาร ได้มีการกันสำรองภาระผูกพันเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาระผูกพันเช่นเดียวกัน

3. ธนาคารได้ประมาณการหนี้สินอื่นๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และข้อ 2 สำหรับหนี้สินที่มีภาระผูกพันและมีความ เป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ธนาคารจะต้องสูญเสียตามภาระผูกพันดังกล่าว

นโยบายการบริหารสินเชื่อบริษัท

ธนาคารตระหนักถึงการบริหารสินเชื่อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหา (Potential Non-Performing Loan) และสินเชื่อ มีปัญหา (Non-Performing Loan) เป็นเรื่องที่มีผลสำคัญต่อผลประกอบการของธนาคาร จึงได้จัดทำนโยบายการบริหารสินเชื่อ ที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาและสินเชื่อมีปัญหาโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการลดจำนวนของสินเชื่อมีปัญหาที่จะเพิ่มขึ้น โดยใช้ หลักการการเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหาก่อนเกิดและการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วและติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพบน มาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สินเชื่อมีปัญหากลับมาเป็นสินเชื่อปกติ

ธนาคารจัดตั้งทีมเพื่อสนับสนุนการแก้ไขสินเชื่อที่มีแนวโน้มจะมีปัญหาขึ้นมา (ใน 2nd line of defense) ประกอบด้วย ทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ (NPL Prevention Team) ภายใต้พัฒนาสินทรัพย์ ดูแลลูกหนี้ที่คาดว่าจะเริ่มผิดนัดชำระหนี้ หรือแสดงสัญญาณเตือนเริ่มแรก (Early Warning Signal) หรือเคยเกิดภาวะที่มีความเสี่ยงเป็นสินเชื่อย่อย คุณภาพ (NPL) โดยเฉพาะลูกหนี้กลุ่มที่ถูกจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ (Special Mention) เพื่อความรวดเร็วในการติดตาม ควบคุมดำเนินการป้องกัน ผู้ดูแลบัญชีลูกค้า (Relationship Manager) จะประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ ร่วม เสร็จจากกับลูกหนี้ เพื่อให้ตระหนักถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงตรวจสอบสาเหตุและระดับของปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไขในเบื้องต้น โดยใช้มาตรการต่างๆ ที่เหมาะสมแล้วแต่ปัญหาของลูกหนี้ อาทิเช่น ในกรณีขาด สภาพคล่องระยะสั้นสำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ อาจพิจารณาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ปรับปรุง วงเงิน ฯลฯ ในกรณีประสบปัญหาระยะยาวและซับซ้อนสำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ ธนาคารอาจ พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามศักยภาพและความสามารถในการชำระหนี้ เป็นต้น¹

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

¹ ธุรกิจขนาดเล็ก

- ก่อนเดือนพฤษภาคม 2560 การบริหารพอร์ตนั้นแบ่งตามการจัดชั้นของลูกหนี้ โดยมีผู้ดูแลบัญชีลูกค้าเป็นผู้ดูแลลูกหนี้พอร์ต Current และทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ (NPL Prevention Team) เป็นผู้ดูแลลูกหนี้พอร์ต DPD
- บริหารคุณภาพและติดตามกลุ่มสินเชื่อ ธุรกิจขนาดเล็ก ถูกจัดตั้งขึ้นในเดือนพฤษภาคม 2560 (ประกอบด้วยทีมดูแลติดตามสินเชื่อในส่วนของลูกค้า กลุ่ม Current (จากเดิมคือผู้ดูแลบัญชีลูกค้า) และ ลูกค้ากลุ่ม DPD (ทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้) เข้าด้วยกัน) โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการ ปรับปรุงคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อธุรกิจขนาดเล็กให้เป็นพอร์ตคุณภาพดี

เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ทีมติดตามการชำระหนี้ (Monitoring) จะเข้ามาดูแล ติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรการต่างๆ อย่างใกล้ชิดโดยประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ จนกว่าความเสี่ยงของลูกหนี้จะกลับสู่สถานะปกติและจัดชั้นเป็นหนี้ปกติ

สำหรับลูกหนี้มีปัญหา (NPL) เพื่อเป็นการรับประกันว่าแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะเป็นไปตามนโยบายของธนาคารและเกณฑ์ทางกฎหมาย ทีมพัฒนาสินทรัพย์จะประสานงานกับทีมกฎหมาย เพื่อพิจารณาหลักทรัพย์ที่เหมาะสม ก่อนเจรจากับลูกหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารอาจพิจารณาตัดสินใจขาย NPL ที่ไม่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจต่อไปและไม่สามารถตกลงที่จะทำแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ ไม่ว่าจะเป็นลูกหนี้รายกลุ่ม หรือรายบัญชี เพื่อให้การลด NPL เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาของปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งปัจจัยหลักประกอบด้วย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากราคาตราสารทุน 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 หน่วยงานธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการทำธุรกรรมด้านการค้าและบริหารจัดการพอร์ตโฟลิโอภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมที่สุดจากการลงทุน และมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดทำหน้าที่ในการติดตามดูแลความเสี่ยงให้อยู่ภายใต้เพดานความเสี่ยงที่กำหนดไว้

3.2.2.2 ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยมีผลกระทบโดยตรงต่อรายได้และมูลค่าทางเศรษฐกิจของธนาคาร การบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยได้ดำเนินการตามกรอบนโยบายที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งธนาคารมีการกำหนดและควบคุมขอบเขตของความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยในด้านต่างๆ เช่น ขอบเขตความเสี่ยงของรายได้ และขอบเขตความเสี่ยงของมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน (Asset & Liability Management Committee: ALCO) ได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการธนาคารให้เป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยให้อยู่ภายในโครงสร้างและขอบเขตเพดานความเสี่ยงที่กำหนด

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) มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารสภาพคล่องเพื่อให้ธนาคารมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจทั้งสกุลเงินบาทและเงินตราต่างประเทศในภาวะปกติและภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ และสามารถดำรงระดับสภาพคล่องสูงกว่าขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งต้องอยู่ภายในกรอบความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายแผนและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรืออาจมีการทบทวนเป็นกรณีพิเศษหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญอันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสภาพคล่องตามนโยบายหรือแผนงานดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร โครงสร้างขององค์กร กฎเกณฑ์ของทางราชการและสถานะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป 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 พร้อมกันนี้ ได้มีการจัดทำแผนการบริหารสภาพคล่องในภาวะวิกฤติ เพื่อเตรียมพร้อมในการดำเนินการหากมีสัญญาณบ่งชี้ (Early Warning Indicators) ว่าอาจเกิดภาวะวิกฤติด้านสภาพคล่อง

3.2.4 ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

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

การบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของธนาคารดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการกำกับดูแลซึ่งมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบระดับสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจให้กับคณะกรรมการด้านความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Bank Non-Financial Risk Committee - BNFR) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ ทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน ของธนาคารและบริษัทในเครือ โดยดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ให้มั่นใจว่ามีการจัดการนโยบายและกำกับดูแลด้วยความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและครอบคลุมครบถ้วน

ธนาคารมีหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) ที่สอดคล้องกับแนวทาง COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission) ธนาคารได้จัดให้มีคณะกรรมการด้านความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Non-Financial Risk Committee) อีก 3 คณะในระดับสายงานธุรกิจ ประกอบด้วย ธุรกิจรายย่อย ธุรกิจขนาดกลาง ธุรกิจขนาดใหญ่ โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (CRBO) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าเอสเอ็มอี (CSBO) และประธานเจ้าหน้าที่บริหารลูกค้าธุรกิจ (CWBO) เป็นประธานตามลำดับ และขึ้นตรงต่อ

BNFRC เพื่อให้ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” มีประสิทธิผล จากระดับล่างขององค์กรและให้ผู้บริหารระดับล่างสามารถปรับปรุงและบริหารความเสี่ยงด้านกำกับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติการภายในหน่วยงาน

ภายใต้หลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน (BU/SU) เป็นแนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง รับผิดชอบหลักในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของหน่วยงานของตน บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (Business Operational Risk Management: BORM) เป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นภายใต้สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน ในการบริหารและควบคุมความเสี่ยง โดยมีสายการรายงานร่วม (Joint reporting line) ต่อ CORM ทั้งนี้ BORM ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและสนับสนุนสายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน ในการนำนโยบายที่มีใช้ด้านการเงินไปใช้ ควบคุมและวัดผลสถานะระดับความเสี่ยงของหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

ธนาคารได้จัดตั้ง Corporate Operational Risk Management (CORM) ขึ้นต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (CRO) เป็นแนวป้องกันชั้นที่ 2 ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงเช่นความเสี่ยงด้านกระบวนการ ความเสี่ยงด้านควบคุม ความเสี่ยงด้านกิจกรรมไม่ได้รับอนุญาต ความเสี่ยงด้านข้อมูล ความเสี่ยงด้านแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ความเสี่ยงด้านทุจริต ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลและทางกายภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน CORM กำหนดนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินเพื่อให้แน่ใจว่าความเสี่ยงจะถูกระบุอย่างถูกต้อง มีการประเมินผล ตรวจสอบ วิเคราะห์และรายงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน นโยบายที่กำหนดขึ้นนี้เป็นหลักการเพื่อให้มีการส่งมอบ รักษาและกำกับการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

กำกับการปฏิบัติงาน (Compliance) เป็นแนวป้องกันชั้นที่ 2 ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์ทางการ (Compliance risk) ซึ่งเป็นหนึ่งในประเภทความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน กำกับการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ (Compliance Risk Policy) เพื่อใช้ถือปฏิบัติ (ดูรายละเอียดในหัวข้อ 3.2.6)

กฎหมาย (Legal) และควบคุมการเงิน (Financial Control) เป็นแนวป้องกันชั้นที่ 2 ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง และประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงิน ตามลำดับ ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านการเงินซึ่งอยู่ภายใต้ประเภทความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

หน่วยงานตรวจสอบทำหน้าที่เป็น “แนวป้องกันชั้นที่สาม” ภารกิจของสายงานตรวจสอบคือการตรวจสอบโดยอิสระเพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการควบคุมภายในซึ่งดำเนินการโดยแนวป้องกันชั้นที่หนึ่ง (หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน) และแนวป้องกันชั้นที่สอง (บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร กำกับการปฏิบัติงาน กฎหมาย และควบคุมการเงิน) ได้รับการออกแบบอย่างดีและสามารถควบคุมความเสี่ยงในการทำธุรกิจของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบจะให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเพื่อปรับปรุงระบบบรรษัทภิบาล การบริหารความเสี่ยงและการควบคุม

ธนาคารได้กำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) และนโยบายต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการและเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินที่สำคัญ ตามหลักเกณฑ์ 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) กระบวนการอนุมัติ

ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (Product and Service Approval Process: PSAP) นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Risk Management) และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและแผนฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP / DRP) และการควบคุมที่สำคัญในการทดสอบ (KCT)

ธนาคารกำหนด ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ Risk Appetite Statement (RAS) โดยระบุประเภทและระดับความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินที่ธนาคารจะรับได้เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ RAS กำหนดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงคงเป็นไปตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นได้ถูกตรวจพบและควบคุมทันเวลา

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

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (R&CSA) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ ประเมินความเสี่ยงที่สำคัญและการควบคุม รวมถึงการพิจารณาแผนการจัดการลดความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญระดับองค์กรและระดับธุรกิจเพื่อเป็นสัญญาณเตือนให้กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อดำเนินการจัดการและควบคุมความเสี่ยงในเชิงรุก การบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตรวจหา แก้ไข และวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงการเก็บข้อมูลความเสียหาย การรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยงและการจัดการแก้ไขเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้ ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง จุดอ่อนในการควบคุมความเสี่ยง และภาพรวมของความเสี่ยงที่มีในธนาคาร ธนาคารใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง (GRC System) เป็นเครื่องมือในการรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง การติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking Module) ทั้งรายการที่ตรวจพบจากการตรวจสอบ (Audit Item) และจากวิธีการอื่นที่ไม่ใช่การตรวจสอบ (Non-audit Item) เพื่อให้มั่นใจทุกเหตุการณ์ได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพโดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

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

ธนาคารได้กำหนดให้มั่น นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Risk Management) เพื่อกำหนดหลักการและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้จัดให้มั่น นโยบายและมาตรฐานการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) ซึ่งกำหนดแนวทางให้กับทุกหน่วยงานในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจภายใต้บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานดังกล่าว รวมทั้ง

ประเมินระดับความพร้อมและประสานงานการพัฒนาแผนเพื่อให้ธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/การกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

ธนาคารได้กำหนด การทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (Key Control Testing: KCT) เพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐานสำหรับหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงาน KCT เป็นวิธีการและกระบวนการสำหรับการระบุการควบคุมที่สำคัญ, การบำรุงรักษาและการทดสอบเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมทางธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน มีความเสี่ยงอยู่ภายในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ มีการควบคุมที่มีประสิทธิผลและสร้างวัฒนธรรมป้องกันความเสี่ยงเชิงรุก

การบริหารความเสี่ยงที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินของบริษัทย่อย มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารตามความเหมาะสม ทั้งนี้ บริษัทย่อยมีการจัดองค์กรเพื่อการบริหารความเสี่ยงเป็นของตนเอง และใช้เครื่องมือบริหารความเสี่ยง 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

ผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นผลมาจากการดกลยุทธ์ที่มีความชัดเจนมากขึ้น เพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ธนาคารได้ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานและการควบคุมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานทางธุรกิจต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับการเสนอแนวทางแก้ไขหากไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้เริ่มพัฒนารายงานความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic risk dashboard) เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบและตระหนักถึงสถานะความเสี่ยง ตลอดจนการจัดทำการประเมินผลตนเอง (Control Self-Assessment) ในความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นรายปี

โดยรวมแล้วธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรและอัตรากำลัง การดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์หลักของธนาคาร และมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

3.2.6 ปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ

1. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคาร คาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2561 มีแนวโน้มสดใสต่อเนื่องขยายตัวที่ร้อยละ 4.2 โดยเครื่องยนต์หลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจจะกลับมาเติบโตพร้อมกันอีกครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการส่งออกที่ยังได้รับอานิสงส์จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก ปีนี้คาดเติบโตได้ร้อยละ 4.8 ขณะที่การลงทุนในโครงการเมกะโปรเจกต์ของภาครัฐจะมีความคืบหน้าในส่วนของการรถไฟทางคู่ มอเตอร์เวย์ มูลค่าลงทุนในปีนี้อยู่ประมาณ 3.3 แสนล้านบาท ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นการลงทุนภาคเอกชนให้ขยายตัวเร่งขึ้น การบริโภคภาคเอกชนมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องสะท้อนจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคในช่วงต้นปีปรับตัวมาอยู่ในระดับสูงสุดในรอบ 36 เดือน รวมทั้งยังได้รับปัจจัยหนุนจากการปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำทั่วประเทศทั้ง 13 จังหวัดร้อยละ 3.4 อย่างไรก็ดี ปัจจัยเสี่ยงหลักที่ต้องติดตามในปีนี้เป็นสถานการณ์ภายนอก ได้แก่ ความผันผวนในตลาดการเงินโลกซึ่งมองว่าน่าจะมากขึ้นกว่าปีก่อนหน้า จากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการเงินของหลายประเทศโดยเฉพาะสหรัฐฯ ที่ปีนี้มีโอกาสที่ธนาคารกลางสหรัฐฯ จะปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยอย่างน้อย 3 ครั้ง หลังจากเศรษฐกิจปรับตัวดีขึ้นอย่างชัดเจน รวมทั้งเงินเฟ้อที่มีแนวโน้มเร่งตัวขึ้น อย่างไรก็ตาม ความไม่มั่นใจการดำเนินนโยบายทางเศรษฐกิจของสหรัฐฯ ยังสร้างความกังวลให้กับนักลงทุนจะกดดันให้เงินดอลลาร์อ่อนค่าอย่างต่อเนื่อง และจะเกิดการไหลออกของเงินทุนไปสู่ภูมิภาคอื่น ความผันผวนดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อทิศทางตลาดการเงินในประเทศ ทั้งอัตราดอกเบี้ยและค่าเงินบาท โดยคาดว่าอัตราดอกเบี้ยนโยบายของไทยมีแนวโน้มที่จะทยอยปรับสูงขึ้นจากร้อยละ 1.5 เป็นร้อยละ 1.75-2.0 ณ สิ้นปี และเงินบาทจะแข็งค่าขึ้นต่อเนื่องสอดคล้องกับพื้นฐานเศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมที่แข็งแกร่ง โดยประเมินค่าเงินบาทเฉลี่ยปีนี้ที่ 31.5 บาทต่อดอลลาร์จากปีก่อนที่ 33.9 บาทต่อดอลลาร์ ซึ่งความผันผวนดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการส่งออกและนำเข้า นอกจากนี้ยังต้องติดตามราคาสินค้าเกษตรบางชนิด เช่น ยางพาราและปาล์มน้ำมัน ที่ยังอยู่ในระดับต่ำซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริโภคภาคเอกชน ขณะที่ปัจจัยเสี่ยงภายในประเทศมีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะด้านเสถียรภาพทางการเงิน และแนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมให้กับลูกค้าของธนาคาร

ธนาคารตระหนักดีถึงความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคารคอยติดตามและประเมินสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจและเครื่องชี้วัดต่างๆ พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมในการดำเนินงานและสามารถรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นได้ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ บทวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจการเงิน และแนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมให้กับลูกค้าของธนาคาร

2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ

ในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย กฎหมายและกฎเกณฑ์ของธุรกิจหลักทรัพย์ซึ่งกำหนดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศและหนังสือเวียนที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน พระราชบัญญัติประกันชีวิต พระราชบัญญัติประกันวินาศภัย ประกาศและหนังสือเวียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีกฎหมายของหน่วยงานราชการต่างประเทศซึ่งมีผลกระทบต่อธุรกิจภายใต้อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ด้วย

หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจงและให้ความเห็นในเรื่องกฎเกณฑ์ทางการแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการ และระเบียบปฏิบัติงานภายในของธนาคาร ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญจะมีการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการ เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ในปี 2560 หน่วยงานที่กำกับดูแลสถาบันการเงินได้ออกแนวนโยบาย รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติ สรุปหลักเกณฑ์ที่สำคัญได้ดังนี้

ธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) มุ่งเน้นการกำกับดูแลสถาบันการเงินเพื่อคุ้มครองผู้ให้บริการทางการเงินให้ได้รับการบริการอย่างเป็นธรรม (market conduct) ปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและการสร้างนวัตกรรมทางการเงิน ขยายการกำกับดูแลให้ครอบคลุมบริการใหม่ๆ โดยเฉพาะ mobile payment ขับเคลื่อนให้สถาบันการเงินมีการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีและภัยคุกคามจาก cyber ที่ได้มาตรฐานสากล รวมทั้งเตรียมความพร้อมภาคการเงินของประเทศไทยเพื่อเข้ารับการประเมิน Financial Sector Assessment Program ซึ่งธปท. ได้ออกแนวนโยบาย และหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อกำกับดูแลสถาบันการเงิน อาทิ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับ และธุรกิจบัตรเครดิต แนวนโยบายเรื่องการให้สินเชื่อเพื่อผู้สูงอายุโดยมีที่อยู่อาศัยเป็นหลักประกัน (Reverse Mortgage) หลักเกณฑ์ในการใช้มาตรฐานชิปการ์ดกลางสำหรับบัตรเครดิตที่ออกและมีการใช้จ่ายภายในประเทศ การให้บริการเงินอิเล็กทรอนิกส์ (e-Money) แนวปฏิบัติในการให้บริการพร้อมเพย์ แนวนโยบายในการเสริมสร้างความเชื่อมั่นการชำระเงินโดยอุปกรณ์เคลื่อนที่ แนวปฏิบัติในการจัดทำ Quick Response Code (QR Code) และหลักเกณฑ์การกำกับดูแลความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Risk)

นอกจากนี้ ในด้านนโยบายและกำกับการแลกเปลี่ยนเงิน ธปท. ได้ออกประกาศเจ้าพนักงานควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน ผ่อนคลายหลักเกณฑ์ภายใต้โครงการการปฏิรูปกฎเกณฑ์ควบคุมการแลกเปลี่ยนเงิน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศของภาคเอกชน (Ease of doing business) โดยยกเลิกแบบการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศ (FX form) ในรูปแบบที่ใช้ในปัจจุบัน โดยผู้ประสงค์จะทำธุรกรรม ซื้อ ขาย ผัก หรือเงินตราต่างประเทศที่มีมูลค่าตั้งแต่ 50,000 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ เพียงแค่แจ้งรายการธุรกรรมต่อธนาคารพาณิชย์ ไม่ต้องกรอกแบบทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศ และให้ธนาคารพาณิชย์ออกหลักฐานประกอบการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศ ซึ่งต้องมีข้อมูลที่ธปท. กำหนดเพื่อบอแบ่ลูกค้าทดแทน เช่น ใบแจ้งเงินโอนเข้า (advice) และใบเสร็จรับเงิน และยังได้ยกเลิกข้อกำหนดที่ให้ธนาคารพาณิชย์ประทับตราลงบนเอกสารแสดงภาระผูกพันที่ลูกค้าได้ยื่นต่อธนาคารพาณิชย์เพื่อประกอบการทำธุรกรรมเงินตราต่างประเทศด้วย

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ได้จัดทำแนวทางปฏิบัติในการขายและให้บริการด้านผลิตภัณฑ์ในตลาดทุนประเภทหน่วยลงทุนและตราสารหนี้ เพื่อให้ผู้ประกอบการใช้เป็นแนวทางในการขายและให้บริการด้านผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นผู้ให้บริการของผู้ประกอบการอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของลูกค้าเป็นสำคัญ หรือที่เรียกว่า fair dealing เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการลงทุนในตลาดทุน ทั้งนี้ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญและรับผิดชอบต่อการจัดให้มีระบบงานรองรับกระบวนการขายและให้บริการ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ของคณขายของตน เพื่อให้ผู้ประกอบการบรรลุเป้าหมาย 6 ข้อ ได้แก่ 1) ลูกค้าได้มั่นใจว่าได้ติดต่อกับผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญโดยยึดหลัก fair dealing เป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร 2) ผลิตภัณฑ์และบริการถูก

คัดเลือกและออกแบบให้ตอบสนองกับความเหมาะสมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3) ลูกค้าได้รับข้อมูลและการบอกกล่าวที่ชัดเจนและเหมาะสมจากคนขาย 4) ลูกค้าได้รับคำแนะนำที่มีคุณภาพและการเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงสถานการณ์ของลูกค้า 5) ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความคาดหวัง และ 6) ลูกค้าไม่ประสบกับอุปสรรคหรือความไม่สะดวกอย่างไม่สมเหตุสมผลภายหลังการซื้อหรือขายผลิตภัณฑ์ รวมถึงการยื่นเรื่องร้องเรียนและเรียกร้องค่าเสียหายจากการให้บริการของผู้ประกอบธุรกิจ

ทั้งนี้ เป้าหมายที่กำหนดข้างต้นจะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหลัก อันได้แก่ ความเสี่ยงจากการ mis-selling และทุจริตต่อทรัพย์สินของลูกค้า ซึ่งผู้ประกอบธุรกิจต้องเข้าใจและให้ความสำคัญกับแนวทางการดำเนินธุรกิจตามหลัก fair dealing และมีมาตรการในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดย ก.ล.ต.กำหนดองค์ประกอบในการดำเนินธุรกิจให้สถาบันการเงินปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย fair dealing ทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) การจัดโครงสร้างองค์กร บทบาทของคณะกรรมการ และหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง
- 2) การคัดเลือกผลิตภัณฑ์และการจัดกลุ่มลูกค้า (Product Selection and Client Segmentation)
- 3) การสื่อสารและการให้ความรู้แก่คนขาย (Communication and Training Program)
- 4) กระบวนการขาย (Sale Process)
- 5) การกำหนดวิธีจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration Structure)
- 6) การจัดการเรื่องร้องเรียน (Complaint Handling)
- 7) การควบคุมภายในและการตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Internal Control and In-house Inspection)
- 8) ระบบปฏิบัติการและแผนรองรับกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน (Operation and Business Continuity)

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ได้ออกประกาศเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการออกกรมธรรม์ประกันภัย การเสนอขายกรมธรรม์ประกันภัย และการชดเชยเงินตามสัญญาประกันภัย โดยใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการขึ้นทะเบียนกิจกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในธุรกิจประกันภัยเพื่อลดต้นทุนระยะยาวและเพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงให้ประชาชน จึงได้มีการออกหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการขึ้นทะเบียน และการขอรับความเห็นชอบการรับรองระบบสารสนเทศ และกำหนดระดับมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ โดยกำหนดให้ผู้ที่จะให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต้องทำการขึ้นทะเบียนกับ คปภ. ก่อน

สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (สำนักงาน ปปง.) ได้มีการกำหนดให้ผู้หลีกเลี่ยงหรือนื้อโกงภาษี หรือขอลี้ภัยภาษีด้วยความเท็จ เป็นการกระทำความผิดร้ายแรง โดยกำหนดให้อาชญากรรมเกี่ยวกับภาษีอากรที่มีลักษณะร้ายแรงเป็นความผิดมูลฐานตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

1. เป็นผู้กระทำความผิดตามมาตรา 37 มาตรา 37 ทวิ และมาตรา 90/4 แห่งประมวลรัษฎากร
2. หลีกเลี่ยงภาษีอากร นื้อโกงภาษีอากร เป็นจำนวนตั้งแต่ 10 ล้านบาทขึ้นไป หรือขอลี้ภัยภาษีอากรด้วยความเท็จ โดยนื้อโกงหรืออุบาย หรือโดยวิธีการอื่นทำนองเดียวกัน ตั้งแต่ 2 ล้านบาทขึ้นไป

3. กระทำในลักษณะกระบวนการ หรือเป็นเครือข่าย โดยสร้างธุรกรรมอันเป็นเท็จหรือปกปิดรายได้เพื่อหลีกเลี่ยงหรือหลอโก่งภาษี และ

4. มีพฤติกรรมปกปิดหรือซ่อนเร้นทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการกระทำความผิดเพื่อมิให้ติดตามทรัพย์สินนั้นได้

คณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต ได้ทำการแก้ไขพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิต พ.ศ. 2545 เพื่อให้ธนาคารสามารถนำข้อมูลของลูกค้าที่ได้รับจากบริษัทข้อมูลเครดิตเฉพาะในส่วนที่ไม่มีข้อมูลที่สามารถระบุตัวเจ้าของข้อมูลมาใช้เป็นปัจจัยหนึ่งในการจัดทำแบบจำลองด้านเครดิตได้ โดยต้องได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลก่อน เพื่อให้การจัดทำแบบจำลองด้านเครดิตมีมาตรฐานที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เกิดประโยชน์ต่อเสถียรภาพระบบสถาบันการเงินในระยะยาว และผู้บริโภคได้รับบริการสินเชื่อที่สอดคล้องกับศักยภาพในการชำระหนี้ซึ่งมีผลต่อความมั่นคงของระบบสถาบันการเงิน

3. ความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น

ความเสี่ยงต่อผู้ถือหุ้น คือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นหากผลตอบแทนจากการลงทุนในหุ้นไม่เป็นไปตามที่ผู้ถือหุ้นคาดหวัง โดยผลตอบแทนจากการถือหุ้นประกอบด้วย ผลตอบแทนจากส่วนต่างราคาหุ้น และ/หรือผลตอบแทนจากเงินปันผล ทั้งนี้ ธนาคารมุ่งหวังที่จะสร้างผลการดำเนินงานให้ได้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างรอบคอบ เพื่อที่จะสร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยภายนอกอื่นๆ ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารที่อาจส่งผลให้เกิดความผันผวนต่อราคาหุ้นได้ เช่น สถานการณ์การเมืองทั้งในและต่างประเทศ กระแสการไหลเข้าออกของเงินทุนจากต่างประเทศ รวมถึงเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ดังนั้น ผู้ถือหุ้นจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของธนาคารเหล่านี้ และตัดสินใจลงทุนให้เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ผู้ถือหุ้นสามารถรับได้

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคาร

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

มูลค่าสินทรัพย์ตามบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558-2560 เป็นดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2560	2559	2558
1. ที่ดิน	6,293	6,465	5,265
2. อาคาร	8,915	8,967	8,450
3. ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	1,309	1,308	1,206
4. อุปกรณ์	6,441	6,403	5,917
รวม	22,958	23,143	20,838
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	10,602	10,453	10,106
ค่าเพื่อการด้อยค่า	285	307	440
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	12,071	12,383	10,292

4.2 สิทธิการเช่า

1. สัญญาเช่าระยะยาว

ธนาคารเช่าพื้นที่ อาคาร ตึกแถว จากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงาน เขต สาขา ที่จอดรถ สาขาย่อย สำนักงานแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ จำนวน 228 แห่ง และติดตั้งตู้เอทีเอ็ม จำนวน 1,593 แห่ง รวม 1,821 แห่ง โดยมีอายุตามสัญญาเช่า 1-30 ปี มีภาระค่าเช่าและค่าบริการ ที่ต้องจ่ายตามสัญญา ปีละประมาณ 625 ล้านบาท

2. สิทธิตามสัญญาเช่า

สิทธิตามสัญญาเช่าเป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคารตามอายุสัญญาเช่า รวม 3 แห่ง ได้แก่ อนุญาตรองเซ็นเตอร์, ตลาดกลางราชบุรี และ ถนนหลวงวรจักร เป็นจำนวนเงิน ปีละประมาณ 104 ล้านบาท ระยะเวลาการเช่า 10-30 ปี เพื่อเป็นที่ทำการของสาขา

รายละเอียดสัญญาเช่าระยะยาว ที่ดิน และอาคารสำนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารได้ทำการเช่าที่ดินและอาคารรวมทั้งสิ้น 1,821 แห่ง เพื่อเป็นสถานที่ทำการสาขา ที่จอดรถ ศูนย์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และเพื่อติดตั้งตู้เอทีเอ็ม โดยแบ่งเป็นสถานที่เช่าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 761 แห่ง ต่างจังหวัด 1,060 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คู่สัญญา	สถานที่ตั้ง		อายุสัญญา
	กรุงเทพและเขต	ต่างจังหวัด	
1. ที่ดิน (ATM)			
2.1 บุคคลภายนอก	566	856	1-3 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	-	-	1-3 ปี
- กรมธนารักษ์	45	70	1-3 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	20	36	1-3 ปี
รวม (1)	631	962	1,593
2. อาคาร (สาขา/สปป.)			
2.1 บุคคลภายนอก	109	81	1-30 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	2	2	1-3 ปี
- มหาวิทยาลัย	4	1	1-5 ปี
- กรมธนารักษ์	12	9	1-24 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	3	5	1-30 ปี
รวม (2)	130	98	228
รวมทั้งสิ้น (1)+(2)	761	1,060	1,821

4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวนี้ มีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียน และอาจต่ออายุได้ทุก ๆ 10 ปี โดยรายละเอียดของเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าที่สำคัญ มีดังนี้

รูปแบบ เครื่องหมาย	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	การให้บริการทำ ธุรกรรมทางการเงินผ่าน เว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563
	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
 BY 	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำ ธุรกรรมทางการเงินผ่าน เว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	13 กันยายน 2553		12 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าใส่ของทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด,	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		เป้ทำด้วยผ้าร่ม, กล่อง ใส่นามบัตรทำด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า			
	เครื่องหมายการค้า	เด็นท์	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เสื้อยืด, เสื้อ (ยกเว้นเสื้อ ชั้นในและเสื้อกีฬ), 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, กระเป๋ใส่ของทำ ด้วยผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร , กระเป๋าเป้สำหรับใส่ เครื่องสำอางค์ และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, กล่อง ใส่นามบัตรด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เด็นท์	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	กาต้มน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	ถุงกอล์ฟ, ลูกกอล์ฟ, ตุ๊กตา	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บ บันทึกข้อมูลภายใน เครื่องคอมพิวเตอร์ (ฮาร์ดดิสก์), เครื่อง คอมพิวเตอร์เก็บข้อมูล แบบเชื่อมต่อยูเอสบี,	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		กระเป๋าใส่เครื่อง คอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นชาร์จโทรศัพท์ มือถือ, ที่ใส่โทรศัพท์ เคลื่อนที่, แผ่นรองเมาส์ คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ประยุกต์, ภาพวิดีโอและข้อมูลที่ ดาวน์โหลดได้, แผ่นดิสก์ บันทึกวิดีโอ			
	เครื่องหมายการค้า	เสือ (ยกเว้นเสื้อชั้นใน และเสื้อกีฬา), หมวก	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายบริการ	บริการโฆษณาทาง โทรทัศน์, บริการ โฆษณาทางวิทยุ, บริการ โฆษณาทางหนังสือพิมพ์ , บริการโฆษณาทาง ออนไลน์, บริการ โฆษณาผ่านสื่อออนไลน์	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการด้าน การเงิน, การรับประกัน วินาศภัย, การให้บริการ ด้านสินเชื่อ, การให้ บริการกู้ยืมเงิน, การให้ บริการบัตรเครดิต, การ ให้บริการบัตรเครดิต, บริการค้ำประกัน, บริการโอนเงินทาง เครื่องอิเล็กทรอนิกส์, การรับฝากของโดยผู้ นิรภัย, บริการ แลกเปลี่ยนเงินตรา,	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		บริการออกเช็คเดินทาง, การให้บริการธนาคาร ผ่านทางอินเทอร์เน็ต, การให้บริการธนาคาร ผ่านทางโทรศัพท์และ โทรศัพท์เคลื่อนที่, บริการนายหน้าประกัน ชีวิต, บริการนายหน้า ประกันภัย, บริการ รับประกันชีวิต, บริการ รับประกันภัยทางทะเล, บริการรับประกันอัคคีภัย, บริการรับประกัน อุบัติเหตุ, จัดหาเงินกู้เป็น งวด, บริการด้านกองทุน รวม, บริการสินเชื่อเพื่อ การเช่าซื้อ, บริการ สินเชื่อเพื่อการก่อสร้าง, บริการรับฝากออมทรัพย์, วิเคราะห์ด้านการเงินการ คลัง, หักบัญชี, ให้กู้เงิน โดยมีหลักประกัน, ให้ คำปรึกษาด้านการเงิน การคลัง			

4.4 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

4.4.1 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายในการเข้าร่วมลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงินและธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้การบริการทางการเงินของธนาคาร เป็นไปอย่างครบวงจร และสามารถเอื้อประโยชน์สนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกันได้อย่างเหมาะสม โดยธุรกิจที่ธนาคารลงทุนจะต้องเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มที่ดี มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการร่วมลงทุน ธนาคารมุ่งหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการ

ดำเนินงานของบริษัทที่ธนาคารจะเข้าลงทุน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคาร โดยขนาดของเงินลงทุนจะมีจำนวนไม่เกินวงเงินหรือสัดส่วนตามกฎระเบียบข้อบังคับที่ธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม ตามที่ปรากฏในงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ (งบเฉพาะธนาคาร)	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ (ล้านบาท)	สัดส่วนเงินลงทุน ต่อสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	3,754	0.4
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วมและบริษัทย่อย	3,754	0.4
สินทรัพย์รวม	842,976	100.0

4.4.2 นโยบายการบริหารงานในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของธนาคาร

การกำหนดแนวนโยบายในการกำกับแบบรวมกลุ่มของธนาคาร เป็นการกำหนดโดยยึดหลักการปฏิบัติตามแนวทางหลักเกณฑ์การกำกับแบบรวมกลุ่มที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจัดทำขึ้น เพื่อกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลดำเนินการ โดยขอบเขตการกำกับดูแลของธนาคารจะแบ่งการกำกับดูแลออกเป็นด้านต่างๆ เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินการของบริษัทในกลุ่มฯ โดยมีรายละเอียดขอบเขตนโยบายการกำกับดูแลในด้านต่างๆ โดยแบ่งออกเป็นนโยบายหลัก 1 ด้าน และนโยบายสนับสนุน 7 ด้าน สรุปได้ดังนี้

นโยบายหลัก

1. โครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุม (Governance Structure)

เป็นการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มฯ ในด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการแต่งตั้งกรรมการผู้แทน เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่มฯ รวมถึงการจัดองค์กรภายในของธนาคารเพื่อรับผิดชอบดูแลบริษัทในกลุ่มฯ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เฉพาะในส่วนหลักเกณฑ์การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน ธนาคารได้มีการกำหนดแนวทางในการแต่งตั้งไว้โดยครอบคลุมถึงเงินลงทุนในกลุ่มธุรกิจทางการเงินอื่นๆ และเงินลงทุนทั่วไปทั้งหมดของธนาคารด้วย

นโยบายสนับสนุน

1. นโยบายบัญชีและการรายงานทางการเงิน (Accounting Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest)

2.1 นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ดำเนินการในด้านต่างๆ ภายใต้จริยธรรมทางธุรกิจและการมีจรรยาบรรณที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการและแนวปฏิบัติสอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ข้อพึงปฏิบัติที่ดี (Best Practice) และสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการของธนาคาร

2.2 นโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest) เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในของบริษัทในกลุ่มฯ

3. นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน และนโยบายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวของธนาคาร รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การให้-รับสินบนหรืออามิสสินจ้าง ทั้งจากเจ้าหน้าที่/หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

4. นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่มฯ โดยครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่มฯ และส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัทในกลุ่มฯ ประกอบด้วย

4.1 การบริหารความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk Management)

4.2 การบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk Management)

4.3 การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk Management)

4.4 การบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk Management)

5. นโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทในกลุ่มฯ เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมายของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎหมายของทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมายของทางการ การปฏิบัติตามนโยบาย ประกาศ และหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้าและการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

6. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านของการใช้ชื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทในกลุ่มฯ

7. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ และสอบทานสินเชื่อ และบทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทในกลุ่มฯ มีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายใน และบรรษัทภิบาลที่ดี

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ธนาคารไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายซึ่งยังไม่สิ้นสุดและอาจกระทบด้านลบต่อทรัพย์สินที่มี
จำนวนทุนทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนผู้ถือหุ้นสุทธิของธนาคาร

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 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560)
ทุนเรียกชำระแล้ว	: 41,647,865,927.75 บาท
หุ้นสามัญ	: 43,839,858,871 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

6.2 รายละเอียดนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

การลงทุน ในบริษัทอื่น ณ 31 ธันวาคม 2560 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของบริษัท ดังต่อไปนี้

	ชื่อบริษัท	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้นทั้งหมดที่ออกจำหน่ายแล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
						จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตรา การถือหุ้น %	จำนวนเงิน(บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการ ลดราคาหลักทรัพย์
1	บริษัท ที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และประกอบธุรกิจด้านการเงิน บริษัท บริหารสินทรัพย์ทิวาไท จำกัด โทร. 0-2354-5001 โทรสาร 0-2354-5014	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	107,000,000	107,000,000	100.00	3,190,940,256.70
2	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด โทร. 0-2636-1800 ต่อ 1725 (ส่วนลูกค้าสัมพันธ์)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	10,000,000	10,000,000	100.00	562,692,787.36
3	บริษัท ที่สนับสนุนธุรกิจธนาคาร 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 เคซีบี ฟอร์ อีทีเอ คอนเนคท์ จำกัด โทร. 0-2299-1217, โทรสาร 0-2299-1278	กรุงเทพฯ	สนับสนุนสถาบันการเงิน	หุ้นสามัญ	1,000	995	99.50	0.00
5	บริษัท ที่ลงทุนเพื่อผลตอบแทน 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	8,994,000.00
6	บริษัท อื่นๆ 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 เมืองคำส่ง 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
12	บริษัท เนชั่นแนล อีทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด โทร. 0-2558-7555, โทรสาร 0-2558-7566	กรุงเทพฯ	การบริการ	หุ้นสามัญ	500,000	53,703	10.74	46,900,863.18

6.3 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

- นายทะเบียนหุ้น

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

- ผู้สอบบัญชี

นายชาญชัย สกฤตเกิดสิน	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 เรตติ้งส์ ณ สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2559 และ 2560

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559
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	ba2	ba2
แนวโน้มความแข็งแกร่งทางการเงิน	Stable	Stable
ฟิช เรตติ้งส์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว	BBB-	BBB-
ระยะสั้น	F3	F3
<u>ภายในประเทศ</u>		
ระยะยาว	A+(tha)	A+(tha)
ระยะสั้น	F1+(tha)	F1+(tha)
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	A(thai)	A(thai)
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	bbb-	bbb-
เครดิตสนับสนุน	3	3
เครดิตสนับสนุนขั้นต่ำ	BB+	BB+
แนวโน้ม	Stable	Stable