

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 และ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ทุนจดทะเบียนของธนาคารอยู่ที่จำนวน 41,903,302,555 บาท ซึ่ง 41,426,006,153 บาทเป็นทุนเรียกชำระแล้ว และมาจากหุ้นสามัญจำนวน 43,606,322,266 หุ้นที่ราคาพาร์ 0.95 บาท

ในเดือนกันยายน ปี 2547 ธนาคารทหารไทยได้รวมกิจการกับธนาคารทีบีเอส ไทยทุน และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งการรวมกิจการดังกล่าวส่งผลให้ธนาคารมีบริษัทประกันฯ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนอยู่ในเครือ ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างครบวงจรมากขึ้น และมีสินทรัพย์รวมที่ 673 พันล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2547

ในเดือนธันวาคม ปี 2550 ธนาคารประสบความสำเร็จในการเพิ่มทุนจำนวน 37,622 ล้านบาท โดยกลุ่มไอเอ็นจี ซึ่งเป็นสถาบันการเงินจากประเทศเนเธอร์แลนด์เข้ามาเป็นพันธมิตรรายใหม่ ทำให้ธนาคารมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ภายหลังการเพิ่มทุน กระบวนการคลังถือหุ้นร้อยละ 26.1 และ กลุ่มไอเอ็นจีถือหุ้นร้อยละ 25.2 ของหุ้นที่ออกทั้งหมดของธนาคาร กลุ่มไอเอ็นจีถือหุ้นที่เอ็มบีผ่าน NVDRs ร้อยละ 4.92 ของหุ้นที่ออกทั้งหมดของธนาคาร

ปัจจุบันธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารอันดับที่ 6 ในสินทรัพย์รวม เงินรับฝาก และสินเชื่อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 (งบการเงินรวม) ธนาคารมีสินทรัพย์รวม 1,865.0 พันล้านบาท เงินรับฝาก 1,398.3 พันล้านบาท และสินเชื่อ 1,394.0 พันล้านบาท

1.1.2 กลยุทธ์ของธนาคารใน 5 ปีข้างหน้า

ที่เอ็มบีได้กำหนดเป้าหมายทางกลยุทธ์ 7 ประการที่จะช่วยผลักดันให้ธนาคารสามารถบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1. ให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

ที่เอ็มบีให้ความสำคัญในการนำลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการทำธุรกิจ ธนาคารจึงรวบรวมความเข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนำความเข้าใจดังกล่าวมาใช้ในการบริหารประสิทธิภาพของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังดำเนินการวัดความพึงพอใจในประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2. สร้างความเป็นเลิศด้านผลิตภัณฑ์เงินฝากและธุรกรรมทางการเงิน

ที่เอ็มบีได้ใช้กลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-led strategy) เพื่อสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันเพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์เงินฝากและธุรกรรมทางการเงินที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ดีที่สุด ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวจะทำให้ธนาคารมีความใกล้ชิดและเข้าใจลูกค้ามากยิ่งขึ้นซึ่งทำให้ที่เอ็มบีสามารถเป็นธนาคารหลักของลูกค้าได้

3. สร้างรายได้ที่มีขีดดอกเบี้ยอย่างยั่งยืน

ทีเอ็มบีให้ความสำคัญกับการสร้างรายได้ที่มีขีดดอกเบี้ยอย่างยั่งยืนมาโดยตลอด เพราะรายได้ที่มีขีดดอกเบี้ยจะส่งผลให้ธนาคารสามารถบริหารเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ผลิตรถยนต์ประกันชีวิต และผลิตรถยนต์การลงทุน เป็นต้น ทั้งนี้ ทีเอ็มบีได้ใช้โมเดลธุรกิจแบบผู้แทนจำหน่ายและ Open architecture โดยมุ่งเน้นการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เพื่อนำเสนอแก่ลูกค้าผ่านช่องทางขายต่าง ๆ ด้วยกลยุทธ์ดังกล่าว ธนาคารสามารถสร้างรายได้ที่ยั่งยืนในสถานะผันผวนของวัฏจักรธุรกิจได้

4. รักษาความเป็นผู้นำด้านสินเชื่อรถยนต์และการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินเชื่อครบวงจร

ภายหลังการรวมกิจการกับธนาคารธนชาต ธนาคารยังคงต่อยอดความสำเร็จของธุรกิจสินเชื่อรถยนต์ และนำจุดแข็งของธุรกิจมาเพิ่มขีดความสามารถของผลิตภัณฑ์สินเชื่ออื่นๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุมมากขึ้น ยังช่วยให้ธนาคารสามารถมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวได้ทันต่อสภาพตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น

5. ใช้เงินทุนและบริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีเอ็มบีมุ่งมั่นอย่างเต็มที่ที่จะบรรลุเป้าหมายกำไรสุทธิตามความคาดหวังของนักลงทุน โดยวางเป้าหมายที่จะบรรลุอัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นที่อยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยของธนาคารชั้นนำ ภายใน 3-5 ปี เพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ธนาคารได้มุ่งเน้นการเติบโตธุรกิจโดยพิจารณาจากโอกาสการสร้างผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น

6. สร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล

ปัจจุบัน การทำธุรกรรมทางการเงินผ่านช่องทางดิจิทัลมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทีเอ็มบีได้ลงทุนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์และความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล ปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ ให้เป็นดิจิทัลมากยิ่งขึ้น เพื่อความรวดเร็วในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

7. ผนึกพลังสร้างการเติบโต

ธนาคารเล็งเห็นโอกาสการสร้างประโยชน์ที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (synergies) จากการรวมกิจการ 3 ส่วน คือ ประโยชน์ด้านบุคคล ประโยชน์ด้านต้นทุน และประโยชน์ด้านรายได้ ทั้งนี้ธนาคารได้จัดทำแผนการรวมกิจการเพื่อสร้างความมั่นใจในการรับรู้ประโยชน์ทั้ง 3 ส่วนนี้ พร้อมทั้งช่วยให้การรวมกิจการเป็นไปอย่างราบรื่น

1.2 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญ

1.2.1 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่สำคัญในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

- ปี 2557
- ทีเอ็มบีบรรลุเป้าหมายอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นที่ร้อยละ 14.7 ซึ่งการเติบโตที่แข็งแกร่งนั้นมาจากความสำเร็จของการปรับใช้กลยุทธ์ของธนาคาร นอกจากนี้ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการควบคุมคุณภาพสินทรัพย์ สะท้อนให้เห็นได้จาก อัตราส่วนสินเชื่อต่อคุณภาพต่อเงินให้สินเชื่อของทีเอ็มบีลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 2.85 และ อัตราส่วนสำรองต่อสินเชื่อต่อคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 157

- ทีเอ็มบีได้รับการปรับเครดิตเพิ่มขึ้นโดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือมูดี้ส์ (Moody's) จาก Baa3 เป็น Baa 2 พร้อมแนວໃໝ່ “มีเสถียรภาพ” เนื่องจากการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การรักษาคุณภาพสินเชื่อและสัดส่วนสำรองต่อสินเชื่อด้วยคุณภาพที่แข็งแกร่ง รวมถึงการรักษาสภาพคล่องและการดำรงเงินกองทุนที่อยู่ในระดับสูง
 - ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการเสนอขายตราสารหนี้ด้วยสิทธิเพื่อนับเป็นเงินกองทุนประเภทที่ 2 ครั้งที่ 1/2557 ครบกำหนดไถ่ถอนปี พ.ศ. 2567 ซึ่งผู้ออกตราสารมีสิทธิไถ่ถอนก่อนกำหนด ที่อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 5.50 ต่อปี มูลค่ารวม 15,000 ล้านบาท ทำให้ ณ สิ้นปี 2557 เงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง (CAR) อยู่ในระดับสูง ที่ร้อยละ 18.3
 - ในปี 2557 ธนาคารได้พัฒนาระบบทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง สำหรับคอมพิวเตอร์ หรือแท็บเล็ต และระบบทีเอ็มบี ทัช โมบายแอปพลิเคชัน สำหรับอุปกรณ์ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ iOS/Android เพื่อช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าเป็นเรื่องง่าย ทั้งนี้ทีเอ็มบีได้เพิ่มจุดบริการสำหรับการทำธุรกรรมฝากเงินสดมากกว่า 2,400 จุดบริการ ผ่านสาขาของธนาคารออมสินและที่ทำการไปรษณีย์ไทยทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของธนาคารในการฝากเงินสด
 - ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์บัตรเครดิต ได้แก่ บัตรเครดิต So Smart และ บัตรเครดิต So Fast นอกจากนี้ ทีเอ็มบี ได้ยกระดับสิทธิประโยชน์ One bank และพัฒนาอีกขั้นหนึ่งของความสะดวก ด้วยบริการรับเช็คถึงที่ เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าให้กับลูกค้ากลุ่มธุรกิจ
- ปี 2558**
- ธนาคารประสบความสำเร็จในการเติบโตเงินฝากและเงินให้สินเชื่อ รวมถึงกำไรก่อนตั้งสำรองเพิ่มขึ้นถึง 20% แม้ในสภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน นอกจากนี้ทีเอ็มบียังประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันไม่ด้อยสิทธิสกุลเงินหยวน (ตีพิมพ์ลอนดอน) วงเงิน 600 ล้านดอลลาร์ อายุ 3 ปี ชุดแรกจากประเทศไทยที่จำหน่ายในต่างประเทศ ซึ่งทีเอ็มบีได้รับรางวัลตราสารหนี้สกุลเงินท้องถิ่นยอดเยี่ยม 2015 (Best Local Currency Bond 2015) จาก The Asset Triple A Country Awards
 - ธนาคารเปิดตัว ทีเอ็มบี ทัช โมบายแอป อย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย พร้อมระบบรักษาความปลอดภัยที่มากขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการใช้งาน อีกทั้งยังได้มีการพัฒนาระบบบริการทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับลูกค้าธุรกิจ หรือ TMB Business Click ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ด้วยการเพิ่มฟังก์ชันการโอนเงินต่างธนาคารผ่านระบบ SMART และ BAHTNET เพื่อให้อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถบริหารจัดการการเงินได้ครบวงจร นอกจากนี้ ทีเอ็มบียังได้เปิดตัวบริการค้ำประกันทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ TMB e-Guarantee ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการประมูลงานภาครัฐโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาติดต่อ
 - นอกจากนี้ธนาคารได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น เช่น บัญชีทีเอ็มบี ออลล์ ฟรี ซึ่งเป็นบัญชีเพื่อการทำธุรกรรมโดยลูกค้าสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารทีเอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง รวมถึงไม่มีค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ 5 รายการแรกต่อเดือน อีกทั้งไม่จำเป็นต้องมีเงินขั้นต่ำคงไว้ในบัญชี ทั้งนี้การเติบโตถึงร้อยละ 10 จากปี 2557 สะท้อนความสำเร็จของเงินฝากสำหรับการทำธุรกรรม (Transactional deposit) ประเภทนี้ได้เป็นอย่างดี

- โปรแกรมการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ถูกนำมาปฏิบัติเพื่อให้ธนาคารมีสภาพแวดล้อมที่ให้คุณค่ากับความสามารถและผลงาน และเปิดโอกาสในการพัฒนาเส้นทางอาชีพให้กับพนักงานของธนาคาร ในปี 2558 นี้ ได้มีการริเริ่มโครงการพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent Development Program) เพราะที่เอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของที่เอ็มบี โดยธนาคารได้สร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์ให้กับตนเอง อีกทั้งยังวางแผนให้พนักงานได้เห็นถึงโอกาสในการเติบโตภายในธนาคาร และสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้มากยิ่งขึ้นสืบเนื่องไป
- ตลอด 6 ปีที่ที่เอ็มบีมุ่งมั่นมอบโอกาส และปลูกฝังเยาวชนด้วยโครงการไฟฟ้า เพื่อสร้างสิ่งดีๆ คืนสู่สังคมไทยอย่างยั่งยืน ผ่านการเรียนรู้กิจกรรมสร้างสรรค์เชิงศิลปะแขนงต่างๆ นอกจากนี้ยังมีโครงการไฟฟ้า อินอะบ็อกซ์ โดยให้พนักงานสาขาเป็นพลังขับเคลื่อน รับฟังชุมชน แก้ปัญหาชุมชน และตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนที่อยู่รอบธนาคาร โดยช่วยแก้ไขปัญหาด้านพัฒนาชุมชน เป็นการพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน เพราะจะเล็งความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริงและเป็นการปลูกฝังจิตสำนึก Make THE Difference ให้กับพนักงาน โดยในปี 2558 ที่เอ็มบีได้รับรางวัลยอดเยี่ยมด้านการพัฒนาชุมชนของ “ไฟฟ้า” และรางวัลยอดเยี่ยมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในภาคธุรกิจการเงินและการธนาคารในระดับภูมิภาคเอเชีย จากผลงานด้านซีเอสอาร์ยอดเยี่ยมแห่งเอเชีย ครั้งที่ 5 (The 5th Asia Best CSR Practices Awards) ที่จัดโดยเครือข่ายผู้บริหารการตลาดแห่งเอเชีย (Chief Marketing Officers Asia) ณ ประเทศสิงคโปร์

ปี 2559

- ในปี 2559 ที่เอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการการทำงาน และจะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อนำเสนอ “Differences” เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งยิ่งขึ้น
- ประสบความสำเร็จในการเติบโตกำไรก่อนการตั้งสำรองถึง 10% แม้สถานะเศรษฐกิจจะยังไม่ฟื้นตัวผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตประสบความสำเร็จในการเติบโตได้ดีเนื่องจากที่เอ็มบีเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้ามากขึ้นจึงเสนอผลิตภัณฑ์ที่ใช้ง่ายในราคาที่ถูกค่าเข้าถึงได้ ภายใต้แนวคิด “ประกันทำง่าย ใครก็ได้”
- นอกจากนี้ที่เอ็มบียังยึดถือความเป็นเลิศด้านกระบวนการทำงาน โดยในปี 2559 ได้ทำการพัฒนาศักยภาพและกระบวนการพิจารณาสินเชื่อบ้านสำหรับลูกค้ารายย่อยจากที่ใช้เวลาในการพิจารณาสินเชื่อถึง 30 วัน ปัจจุบันใช้เวลาเพียง 5 วันทำการ ตั้งแต่การยื่นขอจนถึงได้รับอนุมัติและยืนยันลูกค้า
- การมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ ที่เอ็มบีมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกสบายในการทำธุรกรรมทางการเงิน ที่ช่วยลดความยุ่งยากในการทำธุรกรรมและช่วยให้ลูกค้าเชื่อมโยงกับสังคมและธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2559 ที่เอ็มบีได้พัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ ออลล์ ฟรี เพื่อตอบโจทย์ความต้องการในการทำธุรกรรมของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โดยลูกค้ายังคงสามารถทำธุรกรรมภายในธนาคารที่เอ็มบีและถอนเงินสดจากตู้เอทีเอ็มทุกธนาคารทั่วไทยโดยไม่มีค่าธรรมเนียมและไม่จำกัดจำนวนครั้ง พร้อมทั้งขยายการยกเว้นค่าธรรมเนียมการโอนเงินต่างธนาคาร

การชำระเงิน และหักบัญชีอัตโนมัติ จาก 5 ครั้งต่อเดือนเป็นไม่จำกัดจำนวนครั้ง โดยไม่ต้องมีเงินคงเหลือในบัญชี

- ตั้งแต่การเปิดตัวอย่างเป็นทางการในปี 2558 ของ ทีเอ็มบี ทช โมบายแอป ซึ่งเป็นโมบายแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ทุกธุรกรรมทางการเงินเป็นเรื่องง่าย สะดวกสบาย ปัจจุบันจำนวนธุรกรรมทางการเงินสำหรับลูกค้ารายย่อยผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างก้าวกระโดด จนมีจำนวนธุรกรรมมากกว่าธุรกรรมทางการเงินที่ผ่านช่องทางที่ใช้คนในการบริการในปี 2559
- จากโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติที่เกิดจากการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินของประเทศไทยให้สอดคล้องและส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจไทย พร้อมเพย์ เป็นโครงการแรกที่ถูกพัฒนาเพื่ออำนวยความสะดวกในการโอนเงินและรับโอนเงินที่รวดเร็วยิ่งขึ้น รวมทั้งการรับเงินสวัสดิการต่างๆจากภาครัฐ ซึ่งทีเอ็มบีได้เตรียมพร้อมรองรับทั้งในด้านระบบและบริการที่จะเปิดตัวในปี 2560
- หลักประกันทางธุรกิจ ทีเอ็มบีเป็นธนาคารแรกที่ออกผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับกฎหมายหลักประกันทางธุรกิจที่เริ่มมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 ก.ค. 2559 เพื่อให้ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมได้รับโอกาสในการทำธุรกรรมมากขึ้น เพราะสามารถนำ “ทรัพย์สินที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจ” มาเป็นหลักประกันเพิ่มเพื่อขอสินเชื่อได้
- การเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation) ทีเอ็มบีเชื่อว่าพนักงานที่มีศักยภาพจะเป็นกำลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น ที่จะเป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของทีเอ็มบี ในปี 2559 ทีเอ็มบีปรับเปลี่ยนการพิจารณาผลประโยชน์ของพนักงานจากระบบลำดับขั้นองค์กรเป็นพิจารณาตามหน้าที่งาน เพื่อเป็นตัวผลักดันให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ทีเอ็มบียังปรับองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วยการลดจำนวนระดับชั้นของโครงสร้างองค์กรจาก 6 ชั้น มาเป็น 5 ชั้น เพื่อให้ลดความเหลื่อมล้ำภายในองค์กรและให้พนักงานแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่

- ปี 2560**
- เติบโตฐานลูกค้าด้วยการบริการการทำธุรกรรมที่ตอบโจทย์และประโยชน์ตามการใช้งานจริง ด้วยการที่ผู้โอนไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียมเข้าบัญชีที่ใช้บริการพร้อมเพย์ ประกอบกับการไม่มีค่าธรรมเนียมโอนออกของบัญชีออนไลน์ฟรี ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เสียค่าธรรมเนียมทั้งรับและจ่ายได้ในบัญชีเดียว เป็นผลให้ในปี 2560 ธนาคารสามารถโตเงินฝากของบัญชีออนไลน์ฟรีได้ถึงร้อยละ 50.9
 - ทีเอ็มบีได้มีโปรแกรมด้านการตลาดที่ให้ประโยชน์กับลูกค้าที่ใช้ธนาคารผ่านช่องทางดิจิทัลชื่อ TMB WOW เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้มาใช้ธนาคารเป็นธนาคารหลัก และเพิ่มการใช้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดี ร้อยละ 40 ของลูกค้าที่ใช้บริการผ่านทีเอ็มบีทช เข้าร่วมโปรแกรมและด้วยการพัฒนาช่องทางการให้บริการผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือทั้งด้านการตลาดและประสบการณ์การใช้งานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ลูกค้าหันมาใช้บริการผ่านทีเอ็มบีทชมากขึ้นอย่างรวดเร็ว จำนวนผู้ใช้งานได้ทะลุเกินหนึ่งล้านรายในปี 2560

- รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเติบโตต่อเนื่อง เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 21.4 ที่เอ็มบีได้ต่อสัญญาความร่วมมือที่ธนาคารมีกับเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เป็นระยะเวลาขั้นต้น 15 ปี มีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2560 ซึ่งการร่วมมือในครั้งนี้ ธนาคารได้รับรายได้ค่าธรรมเนียมการเข้าถึงช่องทางการให้บริการของธนาคาร (Access fee) ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมการขายและรายได้พิเศษ (Incentive) หลังหักค่าใช้จ่ายและภาษีต่างๆทั้งสิ้น เป็นส่วนหนึ่งของรายได้รอดัดบัญชี รวมเป็นจำนวนเงินสุทธิ 19,582 ล้านบาท ธนาคารและเอฟดับบลิวดีได้ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดในการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตให้กับลูกค้าธนาคารมาเป็นระยะเวลายาวนาน ดังนั้น การต่อสัญญาความร่วมมือในครั้งนี้จะสนับสนุนให้ธุรกิจการเสนอขายกรมธรรม์ประกันชีวิตผ่านธนาคารแข็งแกร่งมากขึ้น ด้วยความมุ่งมั่นที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- เพื่อต่อยอดคุณค่าของการสร้างเสริมภาพในการลงทุน (Open Architecture) ให้กับลูกค้า ที่เอ็มบีได้เปิดให้บริการการซื้อกองทุนบนแอปพลิเคชันที่เอ็มบีทซ์ ผ่านโทรศัพท์มือถือ ที่ทำให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมและติดตามผลการลงทุนได้สะดวกมากขึ้น พร้อมตัวเลือกกองทุนที่มีผลการดำเนินงานดีที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่แตกต่างของลูกค้า นอกเหนือจากนั้น เพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงการให้คำปรึกษาเพื่อการลงทุนที่ซับซ้อนได้มากขึ้น ที่เอ็มบีได้เปิดให้บริการที่ปรึกษาด้านการลงทุน (TMB Advisory) ที่มาพร้อมกับห้องให้คำปรึกษาส่วนตัว (Advisory room) ในสาขา เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงการผู้เชี่ยวชาญการลงทุนจากสาขาใกล้เคียง ผ่านวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ โดยมีเจ้าหน้าที่สาขาคอยช่วยเหลือและร่วมการพูดคุย เป็นผลให้รายได้ค่าธรรมเนียมการซื้อขายกองทุนเติบโตถึงร้อยละ 76 ในปี 2560

ปี 2561

- มุ่งมั่นการสร้างฐานลูกค้าที่ใช้ที่เอ็มบีเป็นธนาคารหลักด้วยการเปิดตัวผลประโยชน์รูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “Get More with TMB” ซึ่งเป็นผลให้มีจำนวนลูกค้าที่ใช้ที่เอ็มบีเป็นธนาคารหลักเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 20 จากปี 2560 ในขณะเดียวกันก็มีลูกค้าใหม่ที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์นี้เข้ามาเพิ่มเติมด้วย โดยมีจำนวนบัญชี No-Fixed เพิ่มขึ้นกว่า 540,000 บัญชี และบัญชี All Free เพิ่มขึ้นกว่า 530,000 บัญชี ในปี 2561
- เพื่อเป็นการต่อยอดและพัฒนาการขายผลิตภัณฑ์การลงทุนอย่างเสรีภาพ (Open Architecture) ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ที่เอ็มบีได้ประกาศความร่วมมือกับ Eastspring Investment ที่เป็นผู้บริหารจัดการกองทุนระดับเอเชีย โดยการร่วมมือในครั้งนี้ ไม่เพียงแต่ทำให้ธนาคารมีรายได้พิเศษเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ จนเป็นผลให้รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 85 จากการขายหุ้นร้อยละ 65 ในบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย ในปี 2561 แต่จะทำให้ที่เอ็มบีสามารถเข้าถึงความเชี่ยวชาญในธุรกิจหลักทรัพย์ระดับโลก จากบริษัทในเครือของพยูเด็นเซียลที่เป็นบริษัทแม่ของ Eastspring Investment อีกด้วย ทั้งนี้ Eastspring Investment เป็นบริษัทหลักทรัพย์ที่ประสบความสำเร็จที่มีกองทุนระดับต้นๆ ทั่วเอเชีย บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จะได้รับการสนับสนุนและสามารถเข้าถึงความรู้ที่จะนำมาพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ซึ่งสุดท้ายแล้วก็จะเป็นประโยชน์กับที่เอ็มบีที่เป็นทั้งลูกค้าและผู้ถือหุ้นของบริษัท
- จากรายได้พิเศษที่ได้จากความร่วมมือกับ Eastspring Investment และจากการที่มาตรฐานทางบัญชี IFRS9 จะถูกนำมาบังคับใช้เร็วๆ นี้ ที่เอ็มบีจึงใช้กลยุทธ์การบริหารงานอย่างรอบคอบ ด้วยการตั้งสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเติม ส่งผลให้เงินสำรองเพื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มเป็น 16,100 ล้านบาท ในปี 2561

1.2.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในปี 2562

ในปี 2562 ถือเป็นอีกหนึ่งก้าวสำคัญของทีเอ็มบี จากความสำเร็จในการรวมกิจการกับธนาคารธนชาติ และก้าวขึ้นเป็นธนาคารขนาดใหญ่ของประเทศ การรวมกิจการที่เกิดจากการประสานความร่วมมือระหว่าง 2 ธนาคารที่มีจุดแข็งที่แตกต่างแต่ทว่าส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยทีเอ็มบีนั้นมีความแข็งแกร่งในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทั้งด้านเงินฝาก การลงทุนและประกันที่แตกต่างจากธนาคารรูปแบบเดิมๆ ขณะที่ธนาคารธนชาติมีความเชี่ยวชาญด้านสินเชื่อรายย่อย โดยเฉพาะการเป็นผู้นำด้านสินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ การรวมกันของสองธนาคารในครั้งนี้ จึงนับเป็นการประสานความร่วมมือเพื่อโอกาสเติบโตทางธุรกิจ (Synergy for Growth) อย่างแท้จริง โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ทีเอ็มบีได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงไม่มีผลผูกพันทางกฎหมายร่วมกับ ING Groep N.V., บมจ.ทุนธนชาติ, Bank of Nova Scotia และธนาคารธนชาติ โดยมีจุดประสงค์เพื่อการรวมกิจการระหว่างธนาคารธนชาติและธนาคารทหารไทย เพื่อเป็นพื้นฐานในการเริ่มต้นการเข้าตรวจสอบสถานะการเงิน (Due Diligence) และการเจรจาร่วมกันเกี่ยวกับสัญญาหลัก (Definitive Agreement) ระหว่างคู่สัญญา ทั้งนี้การรวมกิจการจะทำให้ขนาดและศักยภาพทางธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจใน 3 ด้านหลัก คือ
 - 1) ประโยชน์ด้านงบดุล ที่จะทำให้มูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้นจากการมีงบดุลที่เหมาะสม (Balance sheet optimization) ผ่านการใช้สินทรัพย์และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2) ประโยชน์ด้านต้นทุน จากขนาดกิจการที่ใหญ่ขึ้น (Scale) โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการรวมกันของหน่วยงานสนับสนุนที่สำคัญ เช่น โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการกระบวนการทำงาน เป็นต้น
 - 3) ประโยชน์ด้านรายได้ การดำเนินงานร่วมกันจะทำให้มีประสิทธิภาพในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินให้กับลูกค้าได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น รวมถึงความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ จากฐานลูกค้าที่เพิ่มขึ้นกว่าเท่าตัว
- นอกจากนี้ ทีเอ็มบีได้ลงนามในสัญญาซื้อขายหุ้นธนาคารธนชาติกับทุนธนชาติและธนาคารแห่งโนวาสโกเชีย (BNS) ในวันที่ 8 สิงหาคม 2562 โดยภายใต้สัญญาซื้อขายหุ้น ทีเอ็มบีตกลงซื้อหุ้นของธนาคารธนชาติจำนวน 6,062,438,397 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 99.96 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดที่ถือโดยทุนธนชาติและ BNS นอกเหนือจากการซื้อหุ้นธนาคารธนชาติจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 2 รายแล้ว ทีเอ็มบีได้ซื้อหุ้นที่เหลืออยู่จำนวน 2,423,773 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 0.04 ของหุ้นที่ออกทั้งหมดของธนาคารธนชาติจากผู้ถือหุ้นรายย่อยอื่นทุกรายของธนาคารธนชาติ
- ธนาคารได้จัดประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2562 ในวันที่ 23 กันยายน 2562 ตามมติคณะกรรมการของธนาคารเกี่ยวกับการเข้าซื้อหุ้นธนาคารธนชาติ ในที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติโครงการการรวมกิจการระหว่างทีเอ็มบีและธนาคารธนชาติ การออกหุ้นเพิ่มทุนเพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนตามใบแสดงสิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ (TSR) ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของทีเอ็มบี และเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของธนาคารธนชาติทุกราย โดยถือเป็นการเสนอขายหุ้นให้แก่ประชาชนเป็นการทั่วไปโดยเฉพาะเจาะจง (PPO)

การเพิ่มทุนมีมูลค่ารวมทั้งสิ้นประมาณ 137.3 พันล้านบาท แบ่งออกเป็น (1) การออกหุ้นเพิ่มทุนจำนวน 92.6 พันล้านบาทผ่านการออกใบแสดงสิทธิซื้อหุ้นเพิ่มทุนที่โอนสิทธิได้ (TSR) ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของทีเอ็มบีในราคาใช้สิทธิที่ 1.40 บาทต่อหุ้นและเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนใหม่ให้แก่นักลงทุนรายใหม่ และ (2) การออกตราสารหนี้จำนวน 44.7 พันล้านบาท ผ่านการออกตราสารหนี้ด้วยสิทธิที่สามารถนับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 2 ตราสารหนี้ทางการเงินที่นับเป็นเงินกองทุนชั้นที่ 1 (Additional Tier 1) และตราสารหนี้ไม่ด้วยสิทธิสกุล ยูโร

- เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 ทีเอ็มบีดำเนินการเข้าซื้อหุ้นธนาคารธนชาตเป็นจำนวน 6,062,438,397 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.96 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของธนาคารธนชาตจากทุนธนชาต และ BNS ในราคาหุ้นละ 27.55 บาท ในวันเดียวกันนี้ ทีเอ็มบีได้ดำเนินการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของธนาคารจำนวน 25,113,805,279 หุ้น ในราคาหุ้นละ 2.16 บาท ซึ่งเท่ากับ 1.1 เท่าของมูลค่าตามบัญชีต่อหุ้นของธนาคารฯ โดยอ้างอิงข้อมูลทางการเงินตามงบการเงินรวม ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 และข้อมูลทางการเงินของธนาคารสำหรับผลประกอบการภายหลังจากวันที่สิ้นสุดของงบการเงินฉบับล่าสุดดังกล่าวจนถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2562 บวกด้วยการประมาณการทางบัญชีให้แก่ทุนธนชาต และ BNS ทำได้ที่สุดท้ายทีเอ็มบีได้ดำเนินการซื้อหุ้นธนาคารธนชาตจำนวนทั้งสิ้น 6,062,438,397 หุ้นคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.96 ของจำนวนหุ้นทั้งหมดของธนาคารธนชาตจากทุนธนชาต และ BNS สำเร็จมูลค่ารวมเป็นจำนวนเงิน 167,903 ล้านบาท ส่งผลให้ปัจจุบันธนาคารธนชาตมีสถานะเป็นบริษัทย่อยของทีเอ็มบี การโอนกิจการทั้งหมดของธนาคารธนชาตมายังทีเอ็มบีคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2564
- ตามแผนการรวมกิจการ ทีเอ็มบีประกาศความสำเร็จในการขายหุ้นใน บลจ. ธนชาตโดยธนาคารธนชาตให้แก่ผู้ถือหุ้นตามสัญญาที่ลงนามเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2562 ตามสัญญาดังกล่าว ธนาคารธนชาตขายหุ้นบลจ. ธนชาต ที่ถืออยู่ส่วนแรกร้อยละ 25.1 (จากที่ถืออยู่ร้อยละ 75) ขณะที่ธนาคารออมสินขายหุ้น บลจ. ธนชาต ทั้งหมดร้อยละ 25 ให้แก่ผู้ถือหุ้นโดยมูลค่าธุรกรรมรวมคาดว่าจะไม่ต่ำกว่า 8.4 พันล้านบาท ปัจจุบันทีเอ็มบีถือหุ้นบลจ. ทหารไทย (TMB Eastspring) ที่ร้อยละ 35 หลังจากการเข้าซื้อหุ้นธนาคารธนชาตแล้ว ทีเอ็มบีจะถือหุ้น บลจ. ธนชาตทางอ้อมที่ร้อยละ 49.9 ทั้งทีเอ็มบีและอีสท์สปริงมีแผนที่จะรวมกิจการระหว่าง บลจ. ธนชาต และบลจ. ทหารไทย (TMB Eastspring) เข้าด้วยกันในปี 2564 และภายใน 5 ปี ทีเอ็มบีมีสิทธิที่จะเลือกในการขายหุ้นที่ถืออยู่ใน บลจ. ใหม่ทั้งหมดให้กับผู้ถือหุ้น เน้นย้ำจุดยืนและกลยุทธ์การให้บริการด้านกองทุนรวมแบบ Open Architecture
- ทีเอ็มบีและธนาคารธนชาตได้เริ่มประสานความร่วมมือในการเตรียมความพร้อมสู่การรวมกิจการเป็นหนึ่งเดียวภายในปี 2564 โดยเริ่มตั้งแต่การประกาศปรับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ M-Rate ของทั้งสองธนาคารให้อยู่ในระดับเดียวกัน การเตรียมสภาพคล่องเพื่อรองรับพอร์ตสินเชื่อเข้าซื้อ การขายหุ้นใน บลจ. ธนชาต เพื่อต่อยอดกลยุทธ์การให้บริการกองทุนรวม Open Architecture ของทีเอ็มบี และที่สำคัญที่สุด คือการเตรียมความพร้อมในการรับฐานลูกค้าจากธนาคารธนชาต รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของทั้งสองธนาคารให้กับลูกค้า ผ่านกลยุทธ์ช่องทางธนาคาร Co-location Branch

สำหรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นภายหลังการรวมกิจการ ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ประกอบด้วย ING BANK N.V. ร้อยละ 23.03 บริษัท ทุนธนชาต จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 20.11 กระทรวงการคลังร้อยละ 11.79 และกองทุนวายุภักษ์หนึ่งร้อยละ 9.94

(ปัจจุบันกองทุนรวมวายุภักษ์หนึ่ง มีผู้ถือหน่วยลงทุนได้แก่ กระทรวงการคลัง และอาจประกอบด้วยนักลงทุนภาคีรัฐอื่น) และ BNS ร้อยละ 5.94 ข้อมูล ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นวันที่ 11 ธันวาคม 2562

1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

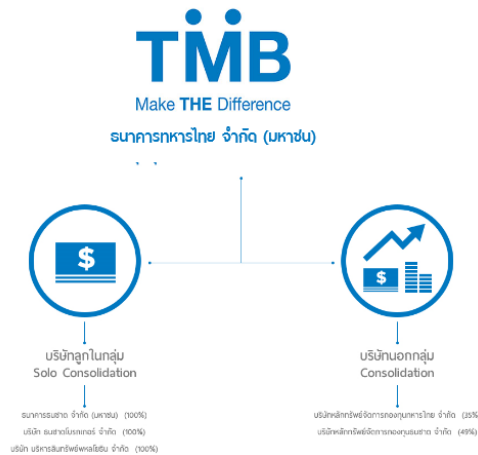
1.3.1 นโยบายการแบ่งการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม

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

1. **กลุ่ม Solo Consolidation** เป็นบริษัทลูกที่ประกอบธุรกิจการให้สินเชื่อหรือธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อที่มีกฎหมายควบคุมการประกอบธุรกิจไว้เป็นการเฉพาะหรือมีหน่วยงานกำกับดูแลเฉพาะซึ่งธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 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
 - **ธุรกิจสนับสนุนการดำเนินการของธนาคาร** เป็นบริษัทลูกซึ่งประกอบกิจการใน 2 ลักษณะ
 - (1) ที่เป็นการด้านปฏิบัติการ ซึ่งธนาคารจะต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจปกติหรืองานที่เื้ออำนวยการดำเนินงานของธนาคารโดยตรงโดยเป็นการให้บริการแก่บริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินเดียวกันหรือตามที่กำหนดในประกาศธปท.ว่าด้วยการอนุญาตให้ธนาคารรับให้บริการแก่ธุรกิจทางการเงินหรือทางการเงิน (insourcing) หากเป็นธุรกิจสนับสนุนประเภทที่มีธุรกิจที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งรวมถึงธุรกิจการให้บริการด้านโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) สามารถให้บริการแก่บุคคลทั่วไปได้ นอกจากนี้ธุรกิจสนับสนุนดังกล่าวยังสามารถให้บริการแก่ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการขนส่งเงินรายอื่นได้ ในกรณีที่ผู้ประกอบธุรกิจให้บริการขนส่งเงินรายอื่นนั้นเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ต้องดำเนินการตามแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan : BCP)
 - (2) ธุรกิจเทคโนโลยีทางการเงินที่มีลักษณะเป็นการให้บริการเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหรือเป็นการบริการที่ช่วยสนับสนุนให้ลูกค้ามีข้อมูลทางการเงินที่จะช่วยสนับสนุนการเข้าถึงสินเชื่อของสถาบันการเงิน โดยธนาคารถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด

โดยรายละเอียดของบริษัทย่อยในกลุ่มตามผังภูมิโครงสร้างกลุ่มธุรกิจของธนาคาร มีดังนี้

1.3.2 โครงสร้างของกลุ่มบริษัท



1.3.3 การประกอบธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าเงินลงทุน ตามวิธีราคาทุน ณ 31 ธันวาคม 2562 (ล้านบาท)	การถือหุ้นของ ธนาคาร ณ 31 ธันวาคม 2562 (ร้อยละ)
บริษัทย่อย			
1. ธนาคารธนาชาต จำกัด (มหาชน)	ธนาคาร	167,840	99.98% ^{1/}
2. บริษัทบริหารสินทรัพย์ พหุโยธิน จำกัด	บริหารสินทรัพย์	25	100.00%
3. บริษัทธนาชาต โบรกเกอร์ จำกัด ^{2/}	นายหน้าประกันวินาศภัย และนายหน้าประกันชีวิต	-	100.00%
4. บริษัทบริหารสินทรัพย์ พญาไท จำกัด ^{3/}	บริหารสินทรัพย์	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย		167,865	
บริษัทร่วม			
1. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ทหารไทย จำกัด	บริหารจัดการกองทุน	197	35.00%
2. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนาชาต จำกัด ^{2/}	บริหารจัดการกองทุน	-	49.90%
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วม		197	
เงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม สุทธิ		168,062	

1/ หุ้นส่วนที่เหลือของธนาคารธนาชาต 0.02% ถือโดยผู้ถือหุ้นรายย่อย

2/ มูลค่าเงินลงทุนของบริษัทธนาชาต โบรกเกอร์ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนาชาต ถูกรวมอยู่ในธนาคารธนาชาต

3/ บริษัทได้ยื่นคำร้องขอชำระบัญชีไปยังกระทรวงพาณิชย์ ตั้งแต่วันที่ 26 ธันวาคม 2561 และปัจจุบันอยู่ในระหว่างขั้นตอนการชำระบัญชี

- **ธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน)** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ และธุรกิจอื่นที่ธปท. อนุญาต ได้แก่ การเป็นนายหน้าประกันวินาศภัย การเป็นนายหน้าประกันชีวิต และธุรกิจหลักทรัพย์ ได้แก่ การเป็นนายหน้าซื้อขายหลักทรัพย์ การค้าหลักทรัพย์ และการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ที่เป็นหน่วยลงทุน การเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ของทุนรวมและผู้รับฝากทรัพย์สินของกองทุนส่วนบุคคล การค้าและจัดจำหน่ายหลักทรัพย์อันเป็นตราสารแห่งหนี้ การให้บริการเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ และการเป็นผู้ค้าสัญญาซื้อขายล่วงหน้าในธุรกรรมที่เกี่ยวกับทองคำ
- **บริษัทบริหารสินทรัพย์พลโยธิน จำกัด** เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการรับโอนสินเชื่อและสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของธนาคาร รวมถึงหลักประกันของสินทรัพย์นั้น และนำไปบริหารให้ได้รับผลตอบแทนเพิ่มขึ้น
- **บริษัทธนชาติ โบรกเกอร์ จำกัด** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเป็นนายหน้าประกันวินาศภัยและนายหน้าประกันชีวิต ให้บริการงานทะเบียนและต่อภาษีรถยนต์และรถจักรยานยนต์แก่ลูกค้าของกลุ่มธุรกิจการเงินธนชาติ แนะนำผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคารธนชาติ ต่ออายุกรมธรรม์ประกันภัยรถยนต์สำหรับลูกค้าเช่าซื้อรถยนต์ของธนาคารธนชาติ โดยครอบคลุมถึงการติดตามภาษี การเรียกเก็บภาษี ค่าเบี้ยประกัน และค่าบริการที่เกี่ยวข้อง บริการทวงถามหนี้เฉพาะงานติดตามการต่อภาษีรถยนต์ประจำปี และต่ออายุกรมธรรม์ประกันภัยรถยนต์ สำหรับลูกค้าเช่าซื้อของธนาคารธนชาติซึ่งครอบคลุมถึงการติดตามภาษี การเรียกเก็บภาษี ค่าเบี้ยประกันภัยและค่าบริการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประกันชีวิตและธุรกิจประกันวินาศภัย
- **บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด** เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการกองทุนตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และธุรกิจจัดการลงทุน ตามที่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัทถูกจัดตั้งขึ้นโดยมีธนาคารทหารไทยเป็นแกนนำของกลุ่มผู้ถือหุ้น ปัจจุบันบริษัทให้บริการทางด้านกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพแก่ลูกค้า
- **บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ธนชาติ จำกัด** เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างธนาคารธนชาติ (ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 75) กับธนาคารออมสิน (ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 25) ประกอบธุรกิจจัดการกองทุนรวม ธุรกิจจัดการกองทุนส่วนบุคคล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และธุรกิจที่ปรึกษาการลงทุน ซึ่งถือว่าเป็นบริษัทที่ให้บริการคำแนะนำได้อย่างครบวงจร

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

โครงสร้างรายได้

โครงสร้างรายได้ของธนาคารและบริษัทย่อยประกอบด้วย รายได้ดอกเบี้ย รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ และรายได้จากการดำเนินงานอื่น โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางแสดงโครงสร้างรายได้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 - 2562 ดังนี้

(หน่วย : ล้านบาท)

โครงสร้างรายได้	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม					
	2562	ร้อยละ	2561	ร้อยละ	2560	ร้อยละ
รายได้ดอกเบี้ย	39,837	71.1	35,128	56.6	34,713	68.9
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	1,965	3.5	1,761	2.8	1,824	3.6
เงินลงทุนและธุรกรรมเพื่อค้า	131	0.2	56	0.1	61	0.1
เงินลงทุนในตราสารหนี้	1,555	2.8	1,219	2.0	1,213	2.4
เงินให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้	34,334	61.3	32,082	51.7	31,580	62.7
การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าทางการเงิน	1,822	3.2	-	-	-	-
อื่นๆ	30	0.1	10	-	35	0.1
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	11,343	20.2	12,764	20.6	13,533	26.9
กำไรสุทธิจากธุรกรรมเพื่อค้าและบริหารตราต่างประเทศ	1,528	2.7	1,529	2.4	1,147	2.3
ขาดทุนสุทธิจากหนี้สินทางการเงินที่กำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรม	(22)	-	(11)	-	(24)	-
กำไรสุทธิจากเงินลงทุน	1,956	3.5	11,963	19.2	64	0.1
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	324	0.6	64	0.1	-	-
รายได้จากการดำเนินงานอื่น ๆ	1,072	1.9	663	1.1	932	1.8
รายได้รวม	56,038	100.0	62,100	100.0	50,365	100.0

2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

ธนาคารนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์และบริการด้านเงินฝาก สินเชื่อ การลงทุน และประกันชีวิต และทรัพย์สิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากลูกค้าในแต่ละกลุ่มมีความต้องการทางการเงินที่แตกต่างกัน ธนาคารจึงได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นกลุ่มลูกค้าธุรกิจและกลุ่มลูกค้าบุคคล เพื่อที่จะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงตามความต้องการมากที่สุด ดังนี้

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

2.1.1 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่

กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ ประกอบด้วย

- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ (Multi Corporate Banking) ที่มียอดขายมากกว่า 5,000 ล้านบาทต่อปี

- กลุ่มลูกค้าบริษัทธุรกิจ (Corporate Banking) มียอดขายตั้งแต่ 1,000 ล้านบาท ถึง 5,000 ล้านบาทต่อปี
- 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	บริการบัตรธุรกิจ

2.1.3 ผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับกลุ่มลูกค้าบุคคล

กลุ่มลูกค้าบุคคล สามารถแบ่งได้เป็น

- ลูกค้าธนบดีและธนบดีธนกิจ 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 ยี่ห้อมดิง ที่เดียวครบ
ผลิตภัณฑ์ประกัน	ประกันชีวิตเพื่อการออม ประกันชีวิตเพื่อความคุ้มครองชีวิตและสุขภาพ ประกันชีวิตเพื่อคุ้มครองทรัพย์สิน
บริการธนบดีธนกิจ	บริการธนบดีธนกิจ บริการธนบดี

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์การลงทุน TMB Open Architecture

ที่เอ็มบีดีเป็นธนาคารไทยแห่งแรก ที่เปิดเสรีภาพการลงทุนกองทุนรวมให้กับลูกค้าทุกคนทุกกลุ่ม ธนาคารได้เปิดให้บริการ TMB Open Architecture ศูนย์รวมกองทุนดี ยี่ห้อมดิง ที่เดียวครบ โดยคัดเลือกกองทุนรวมคุณภาพ จากหลากหลาย บลจ.ชั้นนำ ที่เหมาะสม ความเสี่ยงของลูกค้าหลายระดับมาให้เลือกลงทุนได้อย่างมั่นใจและสะดวกในทีเดียว ในปี 2562 ธนาคารได้เป็นพาร์ทเนอร์กับ บลจ.ชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ 11 แห่ง รวมถึง บลจ. TMBAM, UOBAM, Aberdeen, CIMB Principal, Manulife, One Asset, Tisco, KASSET, KSAM และ TFUND เพื่อให้ลูกค้ามีโอกาสลงทุนในสินทรัพย์หลากหลายประเภทที่เหมาะสมกับความเสี่ยงของลูกค้าที่แตกต่างกัน

การให้บริการด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและประกันภัย

ธนาคารและเอฟดับบลิวดี ประกันชีวิต ร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตและการประกันสุขภาพที่ดี ที่ตอบสนองการวางแผนทางการเงินของลูกค้าในทุกช่วงชีวิตได้อย่างลงตัว ลูกค้าทุกคนจะสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมั่นใจและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

สำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ธนาคารร่วมกับบริษัทประกันวินาศภัยหลายแห่ง โดยให้บริการรับประกันภัยหลักประกันสินเชื่อ นอกจากนี้ ยังมีบริการประกันวินาศภัยอื่น ๆ เช่น ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล ประกันสุขภาพ และประกันภัยรถยนต์ เป็นต้น

2.2 การตลาดและการแข่งขัน

2.2.1 นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการปีที่ผ่านมา

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจของธนาคารประกอบด้วย 1) กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ 2) กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก และ 3) กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย ซึ่งภาพรวมการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่ (Wholesales Banking)

ในปี 2562 การให้บริการทางการเงินสำหรับกลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ทางการเงินและโซลูชันทางด้านการบริหารจัดการในหลายธุรกิจทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน เช่น กลุ่มอุตสาหกรรมอุปโภคบริโภค อุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง และอุตสาหกรรมยานยนต์

ที่เอ็มบีได้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้านซัพพลายเชนโซลูชัน (Supply Chain Solution) ผ่านช่องทางดิจิทัลให้กับลูกค้าธุรกิจกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงได้ต่อยอดนวัตกรรมดิจิทัลกับกลุ่มเกษตรกรรายย่อย โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความผูกพันที่ยั่งยืนระหว่างทุกธุรกิจในช่วงใช้เกษตรกรรม จากความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบบริการทางธุรกรรมผ่านช่องทางดิจิทัล เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ที่เอ็มบีประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบการชำระเงินผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น PromptPay, Bill Payment, บริการแจ้งเตือนการชำระเงิน (PayAlert/ Request-to-pay) และสามารถผลักดันให้กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดใหญ่จำนวนหลายพันบริษัทหันมาใช้บริการธุรกรรมทางการเงินผ่าน TMB Business Click และ TMB Business Touch ซึ่งเป็นช่องทางดิจิทัลของธนาคาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ธุรกิจของลูกค้าอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ที่เอ็มบีได้ประกาศเป็นธนาคารแห่งแรกในประเทศไทยที่เปิดตัวบัญชี Multi-Currency Account เพื่อลูกค้าธุรกิจนำเข้าและส่งออก โดยบัญชีดังกล่าวสามารถที่จะรองรับการทำธุรกรรมได้ถึง 6 สกุลเงินภายใต้บัญชีเดียว โดยมุ่งหวังที่จะให้ลูกค้าธุรกิจนำเข้าและส่งออกสามารถบริหารจัดการเงินตราต่างประเทศได้สะดวก ลดความยุ่งยากในการเปิดบัญชีและสามารถบริหารจัดการธุรกรรมได้คล่องตัวขึ้น ทั้งในการโอนเงิน แลกเปลี่ยนเงิน และการเรียกดูรายการเดินบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบธุรกรรมออนไลน์ TMB Business Click ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาที่ตรงจุดสำหรับผู้ประกอบการนำเข้าส่งออกอย่างแท้จริง

2) กลุ่มลูกค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME Banking)

ที่เอ็มบีมุ่งเน้นกลยุทธ์การเป็นธนาคารหลักในการทำธุรกรรมของลูกค้าเอสเอ็มอี ด้วยบริการทางการเงินที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าผ่านช่องทางสาขา บริการเอทีเอ็ม รวมถึงบริการธนาคารผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น บริการธนาคารผ่านโทรศัพท์มือถือ (TMB Business Touch) โดยในปีที่ผ่านมาถือว่าเป็นก้าวสำคัญของที่เอ็มบีในการให้บริการ ที่เอ็มบี เอสเอ็มอี วันแบงก์ (TMB SME One Bank) บัญชีเพื่อธุรกิจ ที่ให้ลูกค้าเอสเอ็มอี ทำธุรกิจได้อย่างคล่องตัวและสะดวกมากยิ่งขึ้น ผ่านช่องทางดิจิทัล TMB Business Touch ซึ่งเห็นได้จากปริมาณธุรกรรมทางการเงินผ่านบริการ TMB Business Touch เติบโตขึ้นอย่างก้าวกระโดดเมื่อเทียบกับช่องทางอื่น ทำให้เป็นช่องทางการโอนเงินและการชำระค่าสินค้าและบริการที่ได้รับความนิยมของลูกค้าเอสเอ็มอี ที่เอ็มบียังมอบประสบการณ์ด้านสินเชื่อที่มากกว่าสำหรับลูกค้าที่มีการทำธุรกรรมกับธนาคารอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้ข้อมูลภาวะภาพรวมของอุตสาหกรรมแต่ละกลุ่มควบคู่ไปกับการวิเคราะห์ข้อมูลธุรกรรมเชิงลึกของลูกค้าประกอบการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ ทำให้การพิจารณาอนุมัติสินเชื่อมีความรวดเร็วและแม่นยำมากขึ้น ควบคู่ไปกับการร่วมมือกับบรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อย (บสย.) ในการให้สินเชื่อสำหรับผู้ประกอบการเอสเอ็มอี โดยบสย.เป็นผู้นำประกันเงินกู้เต็มจำนวน เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น ทั้งยังได้มีการพัฒนานวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์และช่องทางการสมัครสินเชื่อผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Loan Request) ซึ่งสามารถคำนวณวงเงินให้เหมาะสมกับความต้องการของธุรกิจได้ทันที

นอกจากนี้ ทีเอ็มบีได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อพัฒนา TMB Biz Touch เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าเอสเอ็มอีที่มีความสนใจผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของธนาคารได้สะดวกและง่ายดายมากขึ้น โดยทีเอ็มบีได้เปิดตัวบริการใหม่ “SME Call Me Now” ซึ่งเป็นช่องทางบริการใหม่ที่เชื่อมให้ธนาคารสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเอสเอ็มอีได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เพียงกรอกข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ธนาคารหรือช่องทางโมบายแอปพลิเคชัน ลูกค้าเอสเอ็มอีจะได้รับการติดต่อกลับพร้อมข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินที่สนใจภายใน 5 นาที เพื่อให้สอดคล้องความต้องการของลูกค้าเอสเอ็มอีและการเติบโตของธุรกิจในยุคดิจิทัล

3) กลุ่มธุรกิจลูกค้ารายย่อย (Retail Banking)

ทีเอ็มบียังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องภายใต้ปรัชญา Make THE Difference และการยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้รู้จักและเข้าใจความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง โดยยังคงดำเนินกลยุทธ์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์เงินฝากเป็นตัวนำ ซึ่งในปี 2562 นี้ ถือว่าเป็นปีที่เป็นหลักสำคัญสำหรับทีเอ็มบีที่ยังคงมุ่งเน้นสานต่อความมั่นใจสัญญาที่มีต่อลูกค้า เพื่อจะเข้าใจความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันได้มากขึ้น รวมไปถึงพฤติกรรม กระบวนการคิดและตัดสินใจของลูกค้าที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทีเอ็มบียังคงให้ความสำคัญและพยายามพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นธนาคารหลักที่มีประสิทธิภาพสำหรับกลุ่มลูกค้าใหม่และลูกค้าปัจจุบัน ทีเอ็มบีมุ่งมั่นอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อให้หลากหลายสินค้าและบริการตัวหลักของทีเอ็มบีตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสินค้าและบริการดังกล่าวนี้ได้แก่ TMB ALL Free – บัญชีเพื่อการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ฟรีที่ดีที่สุด ให้ลูกค้าสามารถใช้ได้หลายวัตถุประสงค์ ไม่ว่าจะเป็น (1) การทำธุรกรรม กด โอน จ่าย ฟรีแบบไม่มีเงื่อนไข ไม่มีดอกเบี้ย ไม่จำกัดจำนวนครั้ง (2) ประกันอุบัติเหตุ 20 เท่าหรือสูงสุด 3 ล้านบาท ฟรี เพียงมีเงินคงค้างในบัญชีอย่างน้อย 5 พันบาท (3) การเคลมประกันสินค้าที่ซื้อในช่องทางออนไลน์สูงสุด 5 พันบาท ฟรี และ (4) เมื่อใช้บัตรในต่างประเทศ ฟรีค่าธรรมเนียม เรทถูก ไม่มีชาร์จ์, TMB Wave – นวัตกรรมใหม่ที่ชิปจ่ายแทนเงินสด โดยติดที่อุปกรณ์ที่สวมใส่ติดตัวและใช้จ่ายเงินได้ง่ายๆ เพียงแค่แตะที่เครื่องที่รองรับ ช่วยตอบโจทย์เรื่องความสะดวกในการใช้จ่ายให้แก่ลูกค้า, TMB No Fixed – บัญชีเพื่อออม ถอนได้ ดอกเบี้ยสูง และยิ่งเพิ่มดอกเบี้ยมากขึ้นอีก เมื่อลูกค้าทำธุรกรรมผ่านบัญชี TMB ALL Free เป็นประจำตั้งแต่ 5 ครั้ง/เดือนขึ้นไป, TMB WOW ลอยลัดโปรแกรมในรูปแบบของเกมที่ได้รับรางวัลจากสถาบัน The Asian Banking & Finance โดยเป็นลอยลัดโปรแกรมที่เปลี่ยนโลกการทำธุรกรรมผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนให้ไม่เป็นเรื่องที่น่าเบื่ออีกต่อไป ด้วยการให้ลูกค้าสะสมคะแนนจากการทำธุรกรรมต่างๆ ผ่าน TMB TOUCH และนำคะแนนมาแลกกับของรางวัลมากมาย รวมถึงนำคะแนนมาใช้แทนเงินสด (1 WOW = 1 บาท) ผ่านบริการ Pay with WOW ที่เพิ่งเปิดตัวไปเมื่อกลางปีที่ผ่านมานี้, TMB TOUCH – โมบาย แอปพลิเคชันของทีเอ็มบี ที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการในการทำธุรกรรมทางการเงินของลูกค้าได้ภายในแอปพลิเคชันเดียว, TMB Advisory – บริการด้านการลงทุนและการบริหารจัดการกองทุน ให้ลูกค้าเข้าถึงและเลือกปรับค่าปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญผ่านทางหลากหลายช่องทาง ด้วยกองทุนคุณภาพที่คัดสรรมาอย่างดี ทำให้ลูกค้าเข้าถึงได้สะดวกขึ้นและเพิ่มความมั่นใจในการลงทุนยิ่งขึ้น และยังมีกลุ่มสินค้าและบริการจาก ME by TMB – ME Save บัญชีเงินออมดิจิทัลที่ให้ดอกเบี้ยสูง, ME Move บัญชีใช้จ่ายดิจิทัล โอนเงินได้ฟรีตลอดทุกครั้ง, และ ME Sure ประกันชีวิตสะสมทรัพย์ ซึ่งในปี 2562 นี้ ทางทีเอ็มบีมีความภาคภูมิใจเป็นอย่างยิ่งที่ทีเอ็มบีมีลูกค้ารายย่อยกว่า 3 ล้านคน ที่ยังคงเป็นลูกค้าที่มีคุณภาพ และทำธุรกรรมกับทีเอ็มบีอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้แล้ว ทีเอ็มบียังได้เปิดตัวธนาคารสาขา Flagship แห่งใหม่ จำนวน 2 สาขา ตั้งอยู่ที่ตึกยูไนเต็ด สีลม และ ไอคอน สยาม ซึ่งเป็นสาขาที่มีการติดตั้งอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากมายอยู่ในเพื่อยกระดับประสบการณ์ของลูกค้าในการเข้าใช้บริการที่ทีเอ็มบี และยังได้กลายเป็นสาขาที่เป็นต้นแบบในการพัฒนาสาขาอื่นๆ ต่อไป อาจจะเรียกได้ว่าเป็นสาขาที่ผสมผสานการทำธนาคารดิจิทัลในรูปแบบใหม่พร้อมด้วยการมอบประสบการณ์ครบวงจร ให้ลูกค้าได้สัมผัสกับหลากหลายช่องทางการติดต่อสื่อสารและการขายสินค้าและบริการที่เชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียว (Omni-channel) เมื่อลูกค้าเข้ามาในธนาคารสาขา Flagship แล้ว ลูกค้าจะได้รับการต้อนรับโดยพนักงานต้อนรับที่จะพาลูกค้าไปยังจุดเริ่มต้นเพื่อค้นหา Avatar หรืออัตลักษณ์ส่วนบุคคลของลูกค้า โดยอ้างอิงมา

จากประวัติของลูกค้า ความสนใจ ความต้องการหรือวัตถุประสงค์ทางการเงิน เมื่อลูกค้าได้รับ Avatar แล้ว ลูกค้าจะได้รับคำแนะนำและข้อเสนอที่ถูกรวบรวมมาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าท่านนั้นโดยเฉพาะ ซึ่งการเปิดตัวธนาคารสาขา Flagship แห่งใหม่ของทีเอ็มบีนั้น ได้ต่อยอดภาพของทีเอ็มบีที่เป็นธนาคารดิจิทัลที่มีวิสัยทัศน์และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้ลูกค้าสัมผัสประสบการณ์ต่างๆ ผ่านช่องทาง Omni-channel ของธนาคาร

2.2.2 ช่องทางการให้บริการ

1) สาขาและศูนย์ธุรกิจ

สาขาในประเทศ	401 สาขา ทั่วประเทศ (รวม ME by TMB 1 สาขา)
สาขาต่างประเทศ	สาขาหมู่เกาะเคย์แมน สาขานครหลวงเวียงจันทน์ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สำนักงานเขตลูกค้า SME	สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าผู้ประกอบการขนาดย่อม 45 แห่ง สำนักงานเขตสำหรับลูกค้าธุรกิจ 35 แห่ง
จุดบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	1 แห่ง สำนักงานใหญ่
สาขา ME by TMB	1 สาขา

ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายละเอียดสาขาและเวลาให้บริการ สามารถค้นหาได้ที่ www.tmbbank.com หรือโทรสอบถาม 1558

2) ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Banking)

ช่องทาง ATM และ ADM

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีเครื่องเอทีเอ็มให้บริการจำนวน 2,025 เครื่อง, เครื่องฝากถอนเงินสดจำนวน 710 เครื่อง และเครื่องออไลน์วัน 58 เครื่องทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 2,793 เครื่อง โดยธนาคารมีการปรับเปลี่ยนจุดติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มทั้งสิ้น 235 เครื่อง ธนาคารร่วมศึกษาโครงการ ATM White-labelling ร่วมกับสมาคมธนาคารไทยและยังคงศึกษาผลที่คาดว่าจะได้รับต่อไปในปี 2563 ด้วย

บริการ Merchant Acquiring Business

บริการ Merchant Acquiring Business เป็นบริการสำหรับผู้ประกอบการร้านค้า ให้สามารถรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิต/เดบิต (บัตรเครดิต VISA, บัตรเครดิต MasterCard และบัตรเดบิต VISA Electron ของธนาคารและบัตรของธนาคารอื่น) โดยประเภทบริการที่ธนาคารให้บริการในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. **บริการรับชำระผ่านเครื่อง EDC:** โดยธนาคารทำการติดตั้งเครื่อง EDC ณ ร้านค้าเพื่อให้บริการชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิต/เดบิต
2. **Secured Payment Link:** คือ การที่ร้านค้าสามารถสร้างลิงค์สำหรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิต และส่งให้กับลูกค้าชำระผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น SMS, Email, Line และอื่นๆ
3. **Recurring:** คือ บริการรับชำระค่าสินค้าและบริการตามรอบบิลด้วยบัตรเครดิต เช่น ค่าน้ำ, ค่าไฟ, ค่าสมาชิกรายเดือน และอื่นๆ โดยร้านค้าสามารถส่งไฟล์ตามรูปแบบที่ธนาคารกำหนดเพื่อให้ธนาคารเรียกเก็บผู้ถือบัตรได้
4. **Payment Gateway:** คือ การรับชำระค่าสินค้าและบริการผ่าน Website ของร้านค้าด้วยบัตรเครดิต/เดบิต โดยเชื่อมโยงระบบของร้านค้ามายัง Payment Gateway ของธนาคาร และยืนยันตัวตนของผู้ถือบัตรเมื่อทำธุรกรรมตามมาตรฐานความปลอดภัย 3D Secure ของ VISA และ MasterCard

5. DCC (Dynamic Currency Conversion): เป็นบริการแปลงสกุลเงินจากเงินบาทไปเป็นสกุลเงินของบัตรเครดิตที่ออกโดยประเทศต่างๆ เมื่อผู้ถือบัตรชาวต่างชาติชำระเงินผ่านเครื่องรูดบัตรเครดิต EDC

3) ช่องทางดิจิทัล (Digital Banking)

ทีเอ็มบี อินเทอร์เน็ตแบงก์กิ้ง (TMB Internet Banking)	<p>ธนาคารให้บริการธนาคารออนไลน์ใน 2 รูปแบบคือ บริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือผ่านแอปพลิเคชัน TMB TOUCH และ บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต TMB Internet Banking ผ่านเว็บไซต์ www.tmbdirect.com</p> <p>ที่ผ่านมาเห็นได้ชัดว่าแนวโน้มความนิยมใช้บริการของลูกค้าผ่านช่องทางโทรศัพท์มือถือได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยมีผู้ใช้บริการผ่าน TMB TOUCH เป็นอัตราส่วนถึง 99% ของผู้ใช้บริการผ่านช่องทางดิจิทัล</p> <p>TMB จึงมุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งในด้านความสะดวกสบายและความปลอดภัยเพื่อลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ Digital Banking ผ่าน TMB TOUCH โดย ในปี 2562 TMB มีการพัฒนารูปแบบบริการใหม่ๆ อาทิ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเปิดพอร์ตการลงทุนทั้งแบบทั่วไปและแบบ Smart Port - บริการการวางแผนการลงทุนอัตโนมัติ ลูกค้าสามารถกำหนดการลงทุนล่วงหน้าด้วยตัวเอง - การซื้อประกันชีวิต
ทีเอ็มบี ทัทช์ (TMB Touch)	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้คะแนน WOW เปลี่ยนเป็นเงินสดเข้าบัญชีเมื่อใช้จ่ายผ่านบัตร TMB ALL FREE - ปรับขยายวงเงินการทำธุรกรรมในประเทศได้สูงสุดถึง 2 ล้านบาทต่อวัน - บริการสมัครสินเชื่อโดยไม่ใช้เอกสาร (เฉพาะลูกค้าที่ผ่านเงื่อนไขตามที่ธนาคารกำหนด) - โอนเงินไปต่างประเทศ - ชำระค่าบริการด้วยบัตรเครดิตผ่าน TMB TOUCH - บริการเตือนเพื่อออม ตั้งเวลาส่งข้อความไปยังบัญชีอื่นเพื่อกดโอนมาออมไว้ในบัญชีดอกเบี้ยสูงของ TMB - Saving Goal ตั้งเป้าหมายการออมเงินได้สำหรับบัญชี TMB No Fixed - การยืนยัน e-mail ก่อนผูก e-mail เพื่อรับแจ้งเตือน <p>นอกเหนือจากนั้น TMB ยังเป็นธนาคารแรกในประเทศไทยที่ให้บริการ Mobile Banking application บน App Gallery ของ Huawei</p>

ME by TMB	บริการธนาคารดิจิทัลที่ลูกค้าทำธุรกรรมการเงินด้วยตัวเอง เพื่อผลตอบแทนที่มากกว่า โดยในปี 2562 นอกเหนือจากการปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการและเพิ่มความปลอดภัยในการใช้งานสำหรับช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ME by TMB ยังมีการเพิ่มฟีเจอร์การชำระบิล เดิมเงิน และโอนเงินผ่าน QR Code นอกจากนี้ ME ยังได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ ประกันสะสมทรัพย์ Speed Savings 10/5 ที่มาพร้อมกับความคุ้มครองชีวิต บริหารจัดการโดยบริษัทประกันชีวิต FWD สามารถซื้อผ่านช่องทางออนไลน์
ทีเอ็มบี บิสซิเนส คลิ๊ก (TMB Business Click)	ธนาคารออนไลน์สำหรับลูกค้าธุรกิจ เสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางการเงิน รองรับการทำธุรกรรมตลอด 24 ชั่วโมง พร้อมตรวจสอบสถานะ เรียกดูข้อมูลและรายงานได้ทันทีแบบ Real Time ทั้งยังช่วยลดภาระงานเอกสาร โดยสามารถส่งเอกสารผ่านระบบได้ทันที มีการปรับปรุงรูปแบบการสมัครบริการเพิ่มเติมในรูปแบบ E-Onboarding ประมาณไตรมาสที่ 1 เพื่อขยายกลุ่มลูกค้าใหม่และรองรับกับดิจิทัลไลฟ์สไตล์
ทีเอ็มบี บิส ทัทช์ (TMB BizTouch)	บริการธนาคารทางสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตในรูปแบบแอปพลิเคชัน สำหรับลูกค้าธุรกิจ รองรับการใช้งานได้ทั้งระบบ iOS และ Android มุ่งพัฒนาช่องทาง TMB BIZTOUCH ให้เป็นมากกว่าการทำธุรกรรมการเงิน แต่จะเพิ่มศักยภาพให้ลูกค้า SME ใช้ TMB BIZTOUCH เป็นธนาคารบนมือถืออย่างเต็มรูปแบบ

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 2562

ผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในปี 2562 ประสบกับการหดตัวของสินเชื่อ อันเป็นผลเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจที่มีการเติบโตถดถอยลง ความต้องการสินเชื่อที่ลดลงทำให้อัตราส่วนสินเชื่อต่อเงินฝากลดลงเป็นร้อยละ 96.5 จากร้อยละ 98.3 ของปี 2561 ส่งผลให้สภาพคล่อง ณ สิ้นปีอยู่ที่ 3.8 ล้านล้านบาท เพิ่มจากปีก่อนที่ระดับ 3.4 ล้านล้านบาท ในส่วนของสินทรัพย์รวมของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.2 เป็น 18.4 ล้านล้านบาท

ปี 2562 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 13.5 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2561 ร้อยละ 2 ปัจจัยหลักมาจากสินเชื่ออุปโภคบริโภคทั้งสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล ที่มีอัตราการเติบโตที่ลดลงสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ ในขณะที่สินเชื่อธุรกิจใหญ่กลับหดตัวตามภาวะเศรษฐกิจและการชำระหนี้คืน โดยหดตัวที่ร้อยละ 1.5 จากอุตสาหกรรมภาคบริการ พาณิชย์และการผลิต อันเป็นผลมาจากการบริโภคที่ลดลงและสงครามการค้า ในส่วนของสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีการชะลอตัวจากปีก่อนโดยหดตัวร้อยละ 0.3

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก มีการปรับตัวลงจากปีก่อน มาอยู่ที่ร้อยละ 6.08 ณ สิ้นปี 2562 เนื่องจากการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายถึงสองครั้ง ทำให้อัตราดอกเบี้ยลดลงจากร้อยละ 1.75 เป็นร้อยละ 1.25 ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2562 ทั้งนี้การลดดอกเบี้ยมีเป้าหมายเพื่อแบ่งเบาภาระดอกเบี้ยให้กับลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจ ส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) ลดลงมาอยู่ที่ 478 basis points

ปี 2562 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 14.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2561 ร้อยละ 4.2 ซึ่งเป็นการขยายตัวจากเงินฝากประจำเป็นหลัก ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากกระแสรายวันและออมทรัพย์ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 60 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 63 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 5 แห่ง คงที่สำหรับบัญชีออมทรัพย์ แต่มีการปรับตัวลดลงในบัญชีฝากประจำ ตามการปรับตัวลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบาย

NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ 465 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้นจาก 443 พันล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 2.98 เพิ่มขึ้น 4 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อธุรกิจ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อยังด้อยลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มภาคการผลิตและธุรกิจการค้าจากผลกระทบของสงครามการค้าที่มีต่อสภาพเศรษฐกิจไทย ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio เพิ่มสูงขึ้นมาอยู่ที่ระดับร้อยละ 2.9 จากคุณภาพสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัย และ สินเชื่อเช่าซื้อรถยนต์ ตามความสามารถในการจ่ายสินเชื่อที่ด้อยลงตามสภาพเศรษฐกิจ

ในปี 2562 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีกำไรสุทธิรวม 254 พันล้านบาท เพิ่มขึ้น 61 พันล้านบาทหรือร้อยละ 52 จากปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้กำไรพิเศษจากการขายเงินลงทุนเป็นสำคัญ โดยมีรายได้จากดอกเบี้ยที่เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 4.7 จากการการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิลดลงเล็กน้อยจากรายได้ค่าธรรมเนียมการโอนเงินและรายได้ค่านายหน้าขายหลักทรัพย์

สินทรัพย์ เงินฝาก และ เงินให้สินเชื่อหลังหักค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญของธนาคารพาณิชย์ไทย

ธนาคาร	สินทรัพย์		เงินฝาก		เงินให้สินเชื่อสุทธิ	
	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)	จำนวน (พันล้านบาท)	สัดส่วน (ร้อยละ)
กรุงเทพ	3,123	17%	2,316	18%	1,833	15%
ไทยพาณิชย์	2,952	16%	2,156	16%	1,995	17%
กรุงไทย	2,908	16%	2,158	16%	1,880	16%
กสิกรไทย	2,724	15%	2,066	16%	1,827	15%
กรุงศรีอยุธยา	2,235	12%	1,559	12%	1,610	13%
รวม ธนาคารขนาดใหญ่ 5 แห่ง	13,943	76%	10,255	78%	9,145	76%
ธนาคาร	1,000	5%	735	6%	694	6%
ทหารไทย	1,045	6%	664	5%	646	5%
ยูโอบี	566	3%	456	3%	404	3%
รวม ธนาคารขนาดกลาง 3 แห่ง	2,611	14%	1,855	14%	1,744	14%
ซีไอเอ็มบี	385	2%	199	2%	222	2%
เกียรตินาคิน	299	2%	173	1.3%	230	2%
ทีเอสโก้	285	2%	218	2%	229	2%
แลนด์ แอนด์ เฮาส์	231	1%	165	1.3%	152	1%
สแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย)	142	1%	62	0.5%	28	0.2%
ไอซีบีซี (ไทย)	216	1%	130	1.0%	110	0.9%
รวม ธนาคารขนาดเล็ก 6 แห่ง	1,558	8%	947	7%	970	8%
ซูมิโตโม มิตซูบิชิ ทรัสต์ (ไทย)	82	0.4%	19	0.1%	52	0.4%
ธนาคารแห่งประเทศไทย	70	0.4%	47	0.4%	46	0.4%
ไทยเครดิตเพื่อรายย่อย	57	0.3%	47	0.4%	48	0.4%
เอเอ็นซี (ไทย)	32	0.2%	7	0.1%	18	0.1%
เมกะสาธกพาณิชย์	26	0.1%	13	0.1%	20	0.2%
รวม	18,379	100%	13,191	100.0%	12,044	100%

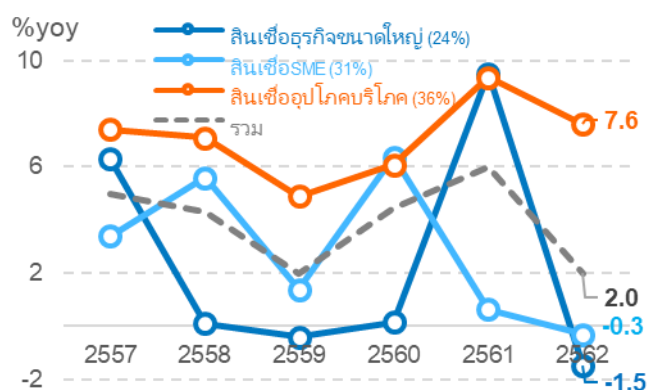
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2562)

สำหรับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

- **ด้านสินเชื่อ**

ปี 2562 ธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณสินเชื่อทั้งสิ้น 13.5 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2561 ร้อยละ 2 ปัจจัยหลักมาจากสินเชื่ออุปโภคบริโภคทั้งสินเชื่อที่อยู่อาศัย สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล ที่มีอัตราการเติบโตที่ลดลง สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ ในขณะที่สินเชื่อธุรกิจใหญ่กลับหดตัวตามภาวะเศรษฐกิจและการชำระหนี้คืน โดยหดตัวที่ร้อยละ 1.5 จากอุตสาหกรรมภาคบริการ พาณิชย์และการผลิต อันเป็นผลมาจากการบริโภคที่ลดลงและสงครามการค้า ในส่วนของสินเชื่อธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีการชะลอตัวจากปีก่อนโดยหดตัวร้อยละ 0.3

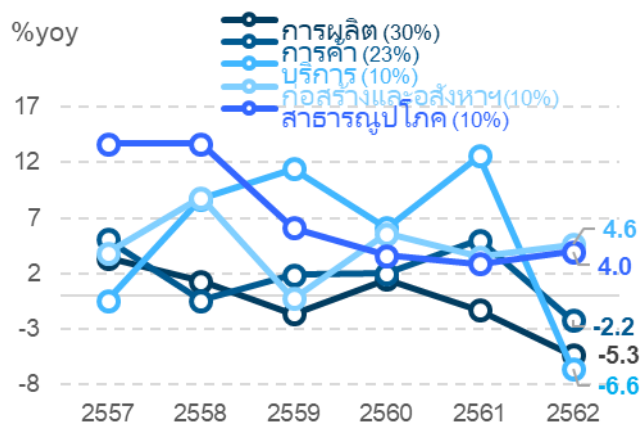
การขยายตัวของสินเชื่อจำแนกตามประเภทสินเชื่อ



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อรวม

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

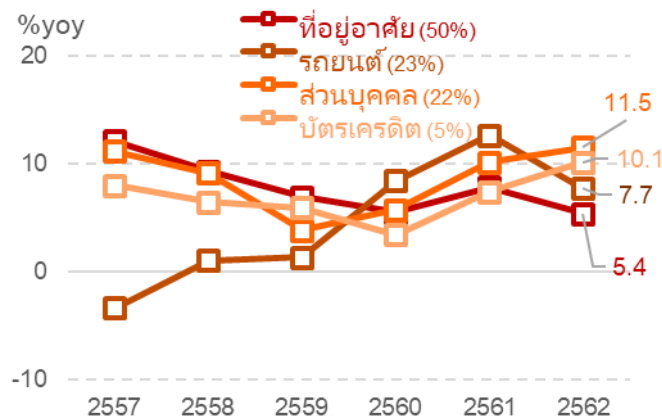
การขยายตัวของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่อธุรกิจ

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

การขยายตัวของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์

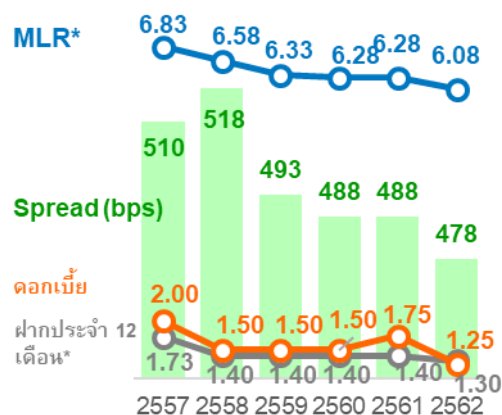


*() แสดงสัดส่วนต่อสินเชื่ออุปโภคบริโภค

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

สำหรับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ (MLR) ของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก มีการปรับตัวลงจากปีก่อน มาอยู่ที่ร้อยละ 6.08 ณ สิ้นปี 2562 เนื่องจากการปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายถึงสองครั้ง ทำให้อัตราดอกเบี้ยลดลงจากร้อยละ 1.75 เป็นร้อยละ 1.25 ในเดือนธันวาคม 2562 ทั้งนี้การลดดอกเบี้ยมีเป้าหมายเพื่อแบ่งเบาภาระดอกเบี้ยให้กับลูกค้าผู้ประกอบการ SMEs ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจ ส่วนต่างระหว่าง MLR กับดอกเบี้ยฝากประจำ 12 เดือน (Spread) ลดลงมาอยู่ที่ 478 bps

แนวโน้มอัตราดอกเบี้ยและส่วนต่าง (Spread)



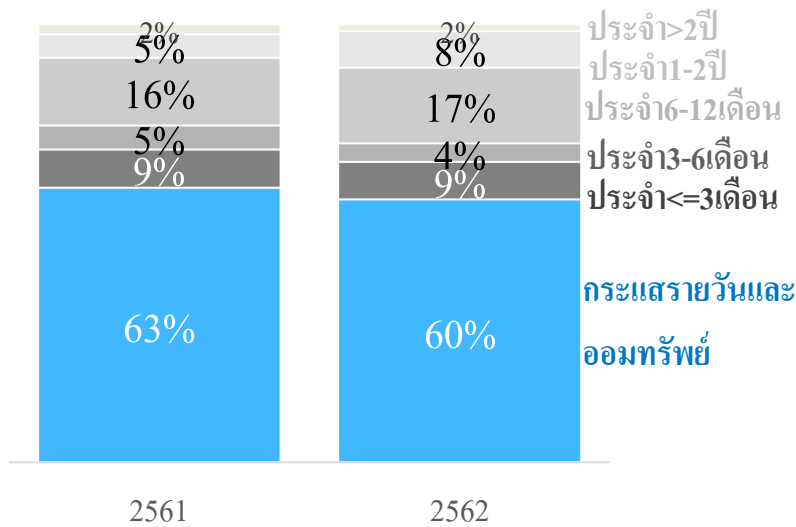
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

- ด้านเงินฝาก

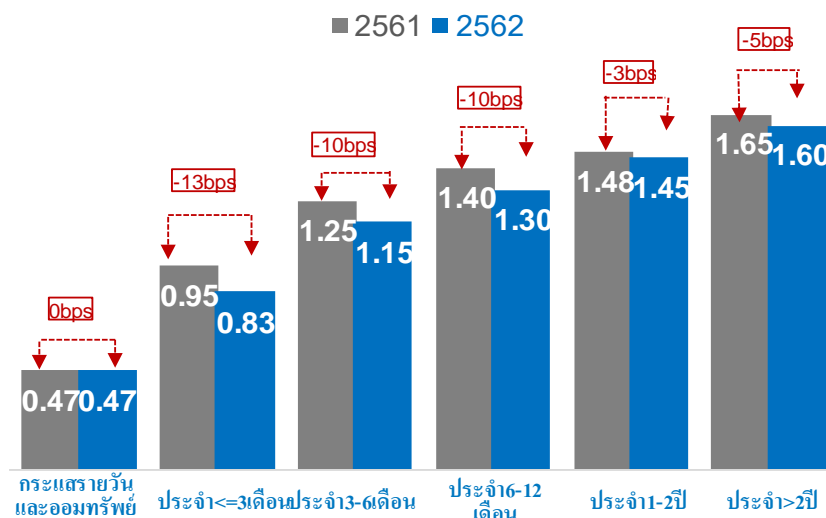
ปี 2562 เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบมีปริมาณทั้งสิ้น 14.3 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากสิ้นปี 2561 ร้อยละ 4.2 ซึ่งเป็นการขยายตัวจากเงินฝากประจำเป็นหลัก ทำให้สัดส่วนบัญชีเงินฝากกระแสรายวันและออมทรัพย์ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 60 จากเดิมที่ในปีที่แล้วอยู่ที่ร้อยละ 63 อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ทั้ง 5 แห่ง คงที่สำหรับบัญชีออมทรัพย์ แต่มีการปรับตัวลดลงในบัญชีฝากประจำ ตามการปรับตัวลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบาย

โครงสร้างเงินฝากแยกตามอายุเงินฝาก



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยแยกตามอายุเงินฝาก



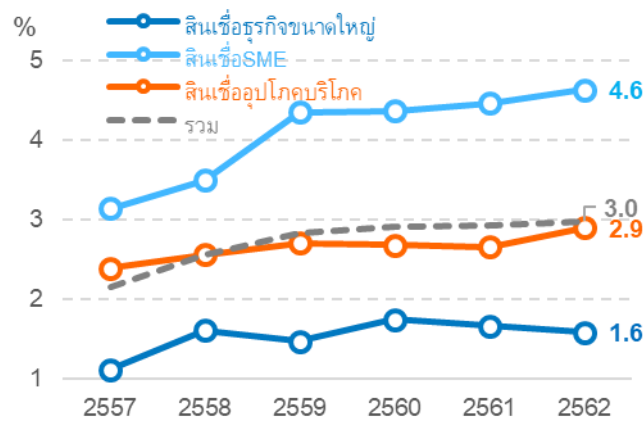
*อัตราดอกเบี้ยเฉลี่ยธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 แห่งแรก

ที่มา: CEIC

- ด้านสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL)

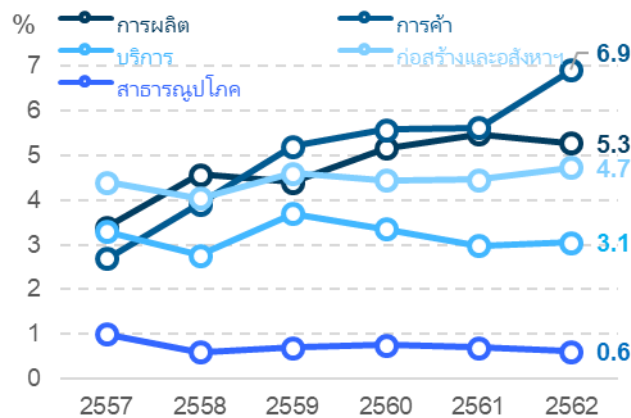
NPL ของธนาคารพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2562 อยู่ที่ 465 พันล้านบาท (Gross NPL) เพิ่มขึ้นจาก 443 พันล้านบาท ณ สิ้นปี 2561 โดยสัดส่วน NPL ต่อสินเชื่อรวม (NPL Ratio) ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ร้อยละ 2.98 เพิ่มขึ้น 4 basis points ซึ่งเป็นผลจากสินเชื่อธุรกิจ SME ที่มีแนวโน้มคุณภาพสินเชื่อที่ยังด้อยลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มภาคการผลิตและธุรกิจการค้าจากผลกระทบของสงครามการค้าที่มีต่อสภาพเศรษฐกิจไทย ในขณะที่สินเชื่ออุปโภคบริโภคมี NPL Ratio เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ระดับร้อยละ 2.9 จากคุณภาพสินเชื่อบ้านและที่อยู่อาศัย และ สินเชื่อรถยนต์ ตามความสามารถในการจ่ายสินเชื่อที่ด้อยลงตามสภาพเศรษฐกิจ

NPL Ratio จำแนกตามประเภทสินเชื่อ



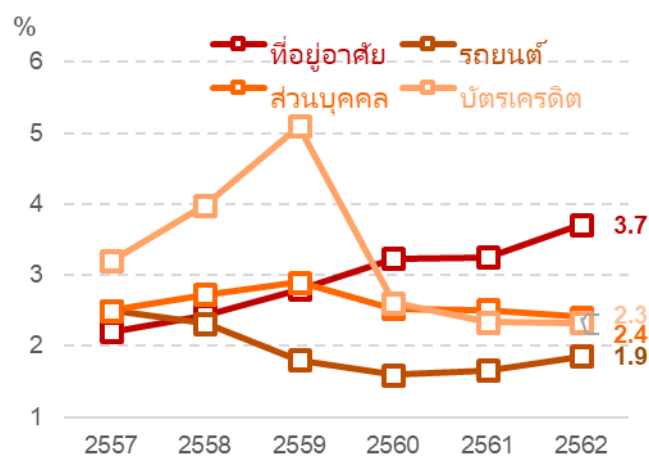
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่อธุรกิจจำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรม



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

NPL Ratio ของสินเชื่ออุปโภคบริโภคจำแนกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

- ด้านผลการดำเนินงาน

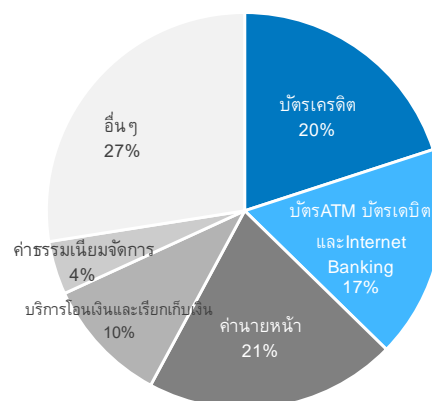
ในปี 2562 ธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทยมีกำไรสุทธิรวม 254 พันล้านบาท เพิ่มขึ้น 61 พันล้านบาทหรือร้อยละ 52 จากปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้กำไรพิเศษจากการขายเงินลงทุนเป็นสำคัญ โดยมีรายได้จากดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.7 จากการเติบโตของสินเชื่อรายย่อย รายได้จากค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิลดลงเล็กน้อยร้อยละ 1 จากรายได้ค่าธรรมเนียมการโอนเงินและรายได้ค่านายหน้าขายหลักทรัพย์

ตารางแสดงผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

รายได้-ค่าใช้จ่าย (พันล้านบาท)	2562	2561	เปลี่ยนแปลง (%)	
รายได้ดอกเบี้ย	713	681	+32	+4.7%
หัก ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	233	218	+14	+7%
รายได้ดอกเบี้ยสุทธิ	481	463	+18	+4%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการ	192	189	+3	+1%
หัก ค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมและบริการ	52	48	+4	+8%
รายได้ค่าธรรมเนียมและบริการสุทธิ	140	142	-1	-1%
กำไรจากการบริหารตราต่างประเทศ	39	38	+0	+1%
กำไรจากเงินลงทุน	122	18	+105	+596%
กำไรจากมูลค่าสุทธิ	-3	-1	-2	-266%
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	47	46	+1	+3%
รายได้ที่มีดอกเบี้ยสุทธิ	346	243	+103	+43%
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น	358	330	+28	+8%
กำไรจากการดำเนินงาน	469	376	+93	+25%
หัก หนี้สูญ หนี้สงสัยจะสูญ และการค้ำค่า	159	146	+14	+9%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้	310	230	+80	+35%
หัก ภาษีเงินได้	56	38	+18	+48%
กำไรสุทธิ	254	192	+61	+32%

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

โครงสร้างรายได้ค่าธรรมเนียมและบริการปี 2562



ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย

2) แนวโน้มภาวะธุรกิจธนาคารพาณิชย์ปี 2563

• ด้านแนวโน้มสินเชื่อและเงินฝาก

ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในปี 2563 มีทิศทางชะลอตัวตามแนวโน้มเศรษฐกิจไทยที่ชะลอตัวลงเมื่อเทียบกับปีก่อน ทั้งด้านการบริโภคภาคเอกชนที่ยังมีปัจจัยกดดันเพิ่มเติมจากภาวะภัยแล้ง การลงทุนภาคเอกชนที่อาจชะลอตัวตามภาวะการผลิตสินค้าที่ลดลงและการใช้จ่ายลงทุนของภาครัฐที่ล่าช้า และภาคการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 (COVID-19) ซึ่งจะกระทบกับธุรกิจภาคบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและภาคการค้าส่งค้าปลีก รวมไปถึงกลุ่มธุรกิจผลิตเพื่อส่งออกที่เป็นชีพพลายชนในประเทศที่มีการแพร่ระบาดของไวรัส

อย่างไรก็ดี สินเชื่อของภาคธุรกิจขนาดใหญ่ยังมีแนวโน้มขยายตัวตามความต้องการสินเชื่อเพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยกลุ่มธุรกิจก่อสร้างยังต้องการเงินลงทุนสำหรับโครงการที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนของภาครัฐ ส่วนสินเชื่อของธุรกิจ SMEs จะชะลอตัวจากปีก่อน เนื่องจากแม้ความต้องการสินเชื่อเพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนจะมีอยู่อย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับธุรกิจขนาดใหญ่ แต่คุณภาพสินเชื่อในปี 2563 ที่มีแนวโน้มแย่ลงตามทิศทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องเพิ่มความระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่อมากขึ้น โดยเฉพาะสินเชื่อที่ให้แก่มูลนิธิ SMEs ซึ่งส่วนใหญ่มักได้รับผลกระทบจากรายได้ภาคครัวเรือนที่ลดลงและการชะลอตัวทางเศรษฐกิจมากกว่ากลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่

สินเชื่ออุปโภคบริโภค สินเชื่อบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคลมีแนวโน้มขยายตัวชะลอตัว เนื่องจากแม้ครัวเรือนยังมีความต้องการสินเชื่อฯ อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปใช้บริหารสภาพคล่องในช่วงที่รายได้ชะลอตัว แต่มาตรฐานการให้สินเชื่อก็มีทิศทางเข้มงวดมากขึ้นเช่นกันจากความกังวลในสถานะการเงินของผู้กู้ นอกจากนี้ สินเชื่อที่อยู่อาศัยและเช่าซื้อรถยนต์ยังมีแนวโน้มลดลงหลังจากเร่งไปมากแล้วในช่วงปีก่อนหน้า

ด้านเงินฝากมีแนวโน้มชะลอตัวจากปีก่อนเช่นกัน ส่วนหนึ่งเป็นเพราะรายได้ที่มีแนวโน้มชะลอตัวตามภาวะเศรษฐกิจ กอปรกับผู้ฝากเงินมีแนวโน้มปรับแผนไปลงทุนในสินทรัพย์อื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงขึ้นเนื่องจากดอกเบี้ยเงินฝากที่อยู่ในระดับต่ำหลังการปรับลดดอกเบี้ยนโยบายนับแต่ปลายปี 2562 นอกจากนี้ ปริมาณสินเชื่อที่อาจชะลอตัว กอปรกับสภาพคล่องที่ยังมีในระดับสูง ส่งผลให้การแข่งขันระดมเงินฝากของธนาคารพาณิชย์มีไม่มากนัก

• ด้านแนวโน้มการแข่งขันทางธุรกิจ

1. Digital banking

ธนาคารมีแนวโน้มลงทุนในระบบดิจิทัลมากขึ้นต่อเนื่อง เพราะช่วยลดต้นทุนและเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น อีกทั้งยังสามารถนำฐานข้อมูลขนาดใหญ่บนระบบดิจิทัลมาวิเคราะห์เพื่อวางกลยุทธ์และสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงได้อีกทางด้วย ล่าสุดการเปิด Banking API (Application Programming Interface) ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มสำหรับเชื่อมต่อระหว่างแอปพลิเคชันหนึ่งกับอีกแอปพลิเคชันหนึ่ง นับเป็นการส่งเสริมให้นักพัฒนาระบบเข้ามาร่วมกันคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทางการเงินใหม่ๆ กับทางธนาคารได้ เช่น การเชื่อมระบบซื้อประกันเข้ากับแอปพลิเคชันบริการทางการเงินของธนาคาร จะช่วยให้ลูกค้าของบริษัทประกันและลูกค้าของธนาคารสามารถเข้าถึงบริการประกันภัยได้ง่าย รวดเร็วและช่วยขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้นอีกด้วย เป็นต้น การเปิด Banking API จึงนับเป็นการเสริมสร้างระบบนิเวศของ digital economy ให้เกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

2. National Digital ID (NDID) platform

National Digital ID Platform ถือเป็นระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล โดยลูกค้าไม่จำเป็นต้องเดินทางไปแสดงตัวตน ณ ธนาคารแห่งใหม่อีกครั้ง แต่สามารถส่งคำยืนยันให้ธนาคารเดิมที่ลูกค้าเคยได้ดำเนินการพิสูจน์ตัวตนจริงแล้ว (Identification) ทำการจัดส่งข้อมูลยืนยันตัวตนชุดเดียวกันมาให้ธนาคารแห่งใหม่แทน (Authentication) ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอน

การกรอกข้อมูลและงานเอกสารที่ซ้ำซ้อนระหว่างสถาบันการเงินได้ นอกจากนี้ ยังช่วยลดต้นทุนและอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมการเงินให้แก่ประชาชนและภาคธุรกิจในยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัยตามมาตรฐานสากล ซึ่งนับเป็นการส่งเสริมแนวนโยบายอำนวยความสะดวกทางธุรกิจ (Ease of Doing Business) ของไทยอีกทางด้วย โดยในระยะเริ่มแรกจะเริ่มจากการให้บริการเปิดบัญชีและการให้สินเชื่อก่อน สำหรับเฟสสองคาดว่าจะเริ่มให้บริการเปิดพอร์ตซื้อขายหุ้น กองทุนรวม ประกันภัย รวมถึงเปิดรับผู้ใช้งานต่างชาติและนิติบุคคล

3. E-Marketplace Platform

ธนาคารและสถาบันการเงินหลายแห่งมีแนวโน้มเพิ่มบทบาทในการเป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเป็นตัวกลางแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ และให้บริการชำระเงินออนไลน์แบบครบวงจร (e-Marketplace Platform) ตามพฤติกรรมการซื้อขายของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดแนวทางอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ดำเนินธุรกิจลักษณะนี้ได้นับแต่ปี 2561

4. National e-Payment

ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติถือเป็นแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศในเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบการชำระเงินให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐานสากลเพื่อลดต้นทุนในการทำธุรกรรมในระบบเศรษฐกิจ ธนาคารยังมีแนวโน้มเน้นพัฒนาการให้บริการบนระบบ PromptPay การขยายการใช้อุปกรณ์รับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (เครื่อง EDC) และการขยายการใช้ระบบ QR Payment อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงที่ผ่านมา ภาครัฐได้ปรับมาใช้ระบบ e-Payment อย่างเต็มรูปแบบทั้งการคืนภาษีและจ่ายสวัสดิการแก่ประชาชนผ่านระบบพร้อมเพย์ (PromptPay) นอกจากนี้ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เปิดให้บริการระบบการชำระเงินตลาดทุนเต็มรูปแบบแล้ว ซึ่งช่วยรองรับการชำระเงินค่าซื้อขายหลักทรัพย์ของผู้ลงทุนกับบริษัทหลักทรัพย์ โดยที่บัญชีต้นทางและปลายทางอยู่ต่างธนาคารกันได้ และยังช่วยลดความเสี่ยงเชิงระบบในการชำระเงินด้วย ในระยะต่อไป จะมีการพัฒนาบริการเพื่อให้ครอบคลุมธุรกรรมอื่นด้วย เช่น เงินปันผลที่บริษัทจดทะเบียนจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้น เงินค่าซื้อขายในกองทุนรวม เป็นต้น

5. Fintech

การระดมทุนผ่าน Venture Capital มีส่วนส่งเสริมให้ Fintech เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถให้บริการได้หลากหลายทั้งการโอนเงิน การชำระเงิน การลงทุน และการประกันภัย ซึ่งการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ผู้ให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการบริการทางการเงินของลูกค้าในรูปแบบใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การผนึกกำลังระหว่างธุรกิจธนาคารกับ Fintech จึงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในระยะต่อไป ซึ่งจะช่วยให้จุดแข็งพื้นฐานลูกค้าที่ใหญ่ของธนาคารกับเทคโนโลยีทันสมัยของ Fintech มาช่วยตอบโจทย์ให้บริการทางการเงินแก่ลูกค้าได้ในวงกว้างและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

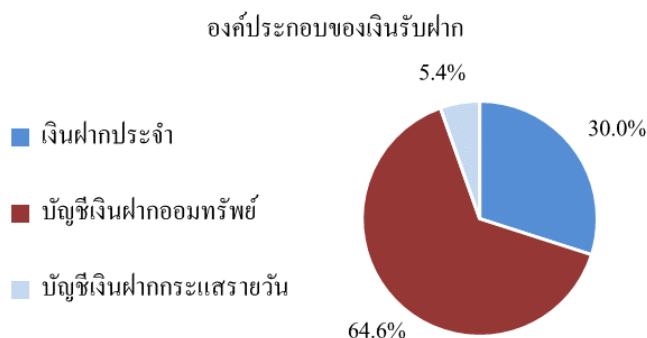
6. การเชื่อมโยงระดับภูมิภาค

การร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารภายในอาเซียน ผ่านการจัดตั้ง QABs (Qualified ASEAN Banks) ตามแนวทางส่งเสริมด้านการเปิดเสรีการค้าบริการของภาคการเงิน จะช่วยลดอุปสรรคในการเข้าไปทำธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ไทยในภูมิภาค และอำนวยความสะดวกในการเข้าไปทำธุรกรรมการค้าการลงทุนของภาคธุรกิจไทยได้มากขึ้น

2.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

2.3.1 แหล่งที่มาเงินทุน

ส่วนประกอบของแหล่งเงินทุนที่สำคัญ ได้แก่ เงินฝาก รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน และเงินกู้ยืม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมียอดเงินฝากรวม (งบการเงินรวม) ทั้งสิ้นประมาณ 1,398,112 ล้านบาท ซึ่งเป็นบัญชีเงินฝากประจำร้อยละ 30.0 บัญชีเงินฝากออมทรัพย์ร้อยละ 64.6 และบัญชีเงินฝากกระแสรายวันร้อยละ 5.4 ของเงินฝากรวม



โดยเงินฝากรวมคิดเป็นร้อยละ 87.7 ของแหล่งเงินทุน นอกจากนี้ แหล่งเงินทุนธนาคารยังประกอบด้วย รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน จำนวน 86,626 ล้านบาท และเงินกู้ยืม จำนวน 108,835 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 5.4 และร้อยละ 6.8 ของแหล่งเงินทุนตามลำดับ

ตารางต่อไปนี้แสดงแหล่งเงินทุนของธนาคาร ณ วันที่ระบุไว้

(งบการเงินรวม)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม					
	2562		2561		2560	
	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ	จำนวน (ล้านบาท)	ร้อยละ
เงินฝากประจำ	418,819	26.3	75,178	10.0	82,890	11.8
บัญชีเงินฝากออมทรัพย์	903,198	56.7	515,908	68.9	475,507	67.4
บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน	76,095	4.8	58,482	7.8	53,033	7.5
รวมเงินรับฝาก	1,398,112	87.7	649,568	86.7	611,430	86.7
รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน	86,626	5.4	64,267	8.6	60,349	8.6
เงินกู้ยืม	108,835	6.8	35,124	4.7	33,352	4.7
รวมเงินกู้ยืม	195,461	12.3	99,391	13.3	93,701	13.3
รวมแหล่งที่มาเงินทุนทั้งหมด	1,593,573	100.0	748,959	100.0	705,130	100.0

2.3.2 นโยบายในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการกำหนดอัตราดอกเบี้ย

ธนาคารดำเนินนโยบายจัดหาเงินทุนโดยการระดมเงินจากแหล่งต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น ให้มีจำนวนและอายุเงินทุนที่เหมาะสมและสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับความต้องการใช้เงินของธนาคาร นอกจากนี้ ยังพิจารณาปัจจัยการดำรงสภาพคล่องให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของธนาคาร พร้อมทั้งคำนึงถึงปัจจัยด้านต้นทุนเปรียบเทียบระหว่างแหล่งเงินต่างๆ ส่วน

นโยบายด้านอัตราดอกเบี้ยรับฝากเงินนั้นจะพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพคล่องของตลาดเงินและของธนาคารเอง ประกอบกับปัจจัยจากภายนอก อาทิ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย นโยบายการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย ภาวะการแข่งขันในตลาดเงินและทิศทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น

2.3.3 นโยบายการจัดการภาวะหนี้สิน

ธนาคารมีนโยบายการบริหารภาวะด้านหนี้สินให้สอดคล้องกับด้านทรัพย์สิน หรือความต้องการใช้สินเพื่อชดเชยความเสี่ยงทั้งทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยน 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. 62	31 ธ.ค. 61	31 ธ.ค. 60
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้น				
สินทรัพย์เสี่ยง	11.0	18.95	17.31	17.44
อัตราส่วนเงินกองทุนชั้นที่ 1 ต่อสินทรัพย์เสี่ยง	8.5	14.62	13.53	13.27
อัตราส่วนเงินกองทุนต่อสินทรัพย์เสี่ยง	7.0	13.62	13.53	13.27

* รวมเงินกองทุนส่วนเพิ่มเพื่อรองรับผลขาดทุนในภาวะวิกฤตตามข้อกำหนดของธปท. โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559

3. ปัจจัยความเสี่ยง

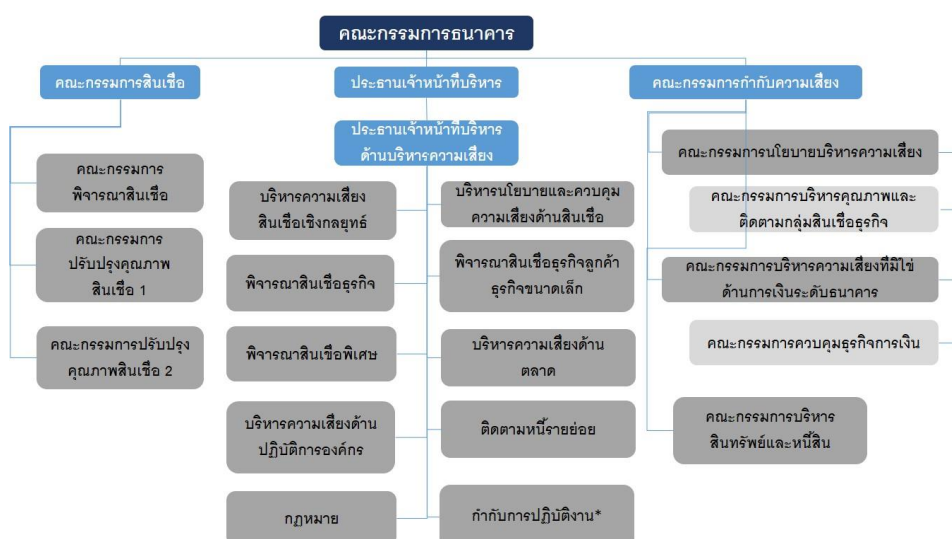
3.1 ภาพรวมการบริหารความเสี่ยงของธนาคาร

การบริหารความเสี่ยงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจของทีเอ็มบี เพื่อให้ธนาคารสามารถสร้างมูลค่าและผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน และเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและผลตอบแทน โดยยึดหลักการกำกับดูแลความเสี่ยงที่เข้มงวดตามกฎหมายเกณฑ์ของทางการ ทั้งนี้ กรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารประกอบด้วยโครงสร้างการจัดการที่เหมาะสมและชัดเจน กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับกฎหมายที่ต่าง ๆ รวมทั้งสภาพแวดล้อมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นให้หน่วยงานธุรกิจตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ การวัดความเสี่ยงยังได้ถูกผนวกรวมอย่างครบถ้วนในการวางแผนด้านกลยุทธ์ ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงต่างๆ ดังนี้

- ในเรื่องผลิตภัณฑ์และพอร์ต กำหนดให้มีโครงสร้าง กรอบการพิจารณา การกำหนดราคา กระบวนการอนุมัติ และการบริหารที่เหมาะสม
- ในเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้มีการกำกับกับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายทั้งภายในและภายนอกธนาคารรวมถึงการติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของธนาคาร ให้มีความโปร่งใสและสอดคล้องกัน
- มอบอำนาจในการดำเนินการที่สอดคล้องกับภาพรวมกลยุทธ์และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- มีการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใสเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายใน

3.1.1 โครงสร้างการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารได้จัดให้มีโครงสร้างการกำกับดูแลที่เสริมสร้างความแข็งแกร่งในการบริหารความเสี่ยง ขณะเดียวกันให้มั่นใจได้ว่าได้มีการกระจายอำนาจในการรับความเสี่ยงจากคณะกรรมการธนาคารไปยังคณะกรรมการชุดย่อยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านต่างๆ รวมถึงกฎหมายของทางการและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ เพื่อให้หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานธุรกิจธนาคารมีการทำงานอย่างเป็นอิสระ ธนาคารได้กำหนดให้มีการรายงานแบบคู่ขนาน ทั้งต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านความเสี่ยง



*รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบด้วย

คณะกรรมการธนาคารรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมของธนาคารและกระจายอำนาจในการทบทวนและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงในทุกด้านของธนาคารให้กับคณะกรรมการกำกับความเสี่ยง รวมถึงให้อำนาจบางส่วนในการอนุมัติกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง นโยบาย กรอบและมาตรฐานในการดำเนินงาน ตลอดจนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และเพดานความเสี่ยงต่างๆ อย่างไรก็ตาม หน่วยงานธุรกิจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบอันดับแรกในการบริหารความเสี่ยงพอร์ตที่หน่วยงานดูแล ธนาคารจึงให้มีคณะกรรมการชุดย่อยในการตัดสินใจความเสี่ยงด้านต่างๆ เฉพาะด้าน ดังนี้:

1. **คณะนโยบายบริหารความเสี่ยง:** สนับสนุนคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงในการกำกับดูแลในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย กรอบการดำเนินงาน มาตรฐานการดำเนินงาน เป้าหมายของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
2. **คณะกรรมการบริหารคุณภาพและติดตามกลุ่มสินเชื่อธุรกิจ:** เป็นการประชุมระหว่างสายงานธุรกิจและสายงานบริหารความเสี่ยง เพื่อติดตามดูแล ปรึกษาหารือและให้ความคิดเห็นต่อพอร์ตด้านสินเชื่อ เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการดำเนินการในเชิงรุกในการบริหารพอร์ตด้านสินเชื่ออย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจของธนาคาร
3. **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคารและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ:** บริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินและความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในธนาคารและบริษัทย่อย โดยกำหนดกลยุทธ์และนโยบายความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน โดยกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ เพื่อเน้นประสิทธิภาพของ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” ธนาคารได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับหน่วยธุรกิจ สำหรับธุรกิจรายย่อย ธุรกิจขนาดกลาง และธุรกิจขนาดใหญ่ โดยขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร
4. **คณะกรรมการควบคุมธุรกิจการเงิน:** บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการระหว่างสายงานธุรกิจ หน่วยงานปฏิบัติการ เทคโนโลยีสารสนเทศและหน่วยงานบริหารความเสี่ยง โดยมีเป้าหมายหลักในการควบคุมความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและกระบวนการควบคุมธุรกรรมของตลาดการเงิน ตั้งแต่การอนุมัติและทบทวนผลิตภัณฑ์จนจบกระบวนการด้านการตลาดการเงินของธนาคาร
5. **คณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สิน:** สนับสนุนคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินและการบริหารเงิน

สายงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงอยู่ในการดูแลของประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงดังกล่าวเป็นสมาชิกของคณะประธานเจ้าหน้าที่บริหารและมีหน้าที่กำกับดูแลส่งเสริมให้มีการพัฒนาและนำการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ มาใช้อย่างสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร

นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดทำ Dashboard เพื่อรวบรวมความเสี่ยงทุกด้านให้มั่นใจว่าคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ และเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

3.1.2 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ธนาคารบริหารความเสี่ยง ผ่านทางกระบวนการสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) **การระบุความเสี่ยง:** ธนาคารจำแนกความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานออกเป็น 6 ด้าน คือ ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านตลาด (ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน และความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

2) การวัดและประเมินความเสี่ยง: ธนาคารใช้วิธีการและเครื่องมือที่แตกต่างกันในการวัดความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยใช้วิธีการวัดความเสี่ยงทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ธนาคารได้จัดให้มีการทดสอบภาวะวิกฤตเพื่อวัดคุณภาพของพอร์ต และความสามารถของธนาคารในการยืนหยัดในภาวะวิกฤต

3) การติดตามและควบคุมความเสี่ยง: ธนาคารควบคุมความเสี่ยงโดยการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key risk indicators) รวมถึงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ทั้งในระดับธนาคารโดยรวม ระดับพอร์ต ระดับผลิตภัณฑ์ และระดับอื่นๆ ตามความเหมาะสม

4) การรายงานความเสี่ยงและการสื่อสาร: ธนาคารมีการรายงานสถานะของความเสี่ยงด้านต่างๆ ตลอดจนการดำเนินการต่างๆ ทั้งที่ได้ดำเนินการไปแล้วและกำลังจะดำเนินการไปยังผู้เกี่ยวข้อง คณะกรรมการต่างๆ และผู้บริหารระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ รายงานเกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าว มีทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับพอร์ต ระดับหน่วยงาน และระดับธนาคารโดยรวม

แนวป้องกัน 3 ระดับ

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

3.2 ปัจจัยความเสี่ยงหลัก

ปัจจัยความเสี่ยงหลัก ได้แก่ ปัจจัยเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจซึ่งมีดังนี้

3.2.1 ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ คือความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียต่อธนาคารอันเป็นผลมาจากผู้กู้และ/หรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามพันธะทางการเงินหรือเงื่อนไขสัญญาที่ตกลงไว้ ความเสี่ยงด้านเครดิตส่วนใหญ่เกิดจากธุรกรรมการให้สินเชื่อ และรายการภาระผูกพันนอกงบดุล เช่น การค้าประกันการกู้ยืมเงิน และตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

ธนาคารมีเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อเพื่อสร้างผลตอบแทนให้เหมาะสมกับความเสี่ยงโดยการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อให้อยู่ในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ รวมถึงสร้างความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืนโดยให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจและการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ธนาคารให้ความสำคัญและมุ่งมั่นในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่ออย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาบุคลากร การกำกับดูแลด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการ เครื่องมือและระบบวัดระดับความเสี่ยง รวมถึงการพัฒนาแนวทางบริหารความเสี่ยงในรูปของทุนเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic capital) การปรับปรุงกระบวนการพิจารณาสินเชื่อ (Credit Assessment & Origination) และเครื่องมือในการวัดระดับความเสี่ยง เช่น Risk Rating Model, Application Scorecard, Behavior Scorecard, Collection Scorecard จัดทำและปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ รวมถึงแนวทางในการวัด และบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ นอกจากนี้ ธนาคารยังคงมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่แข็งแกร่งภายในธนาคาร

ผ่านการรู้จักและเข้าใจลูกค้าของธนาคารอย่างรอบด้าน พนักงานของธนาคารผ่านการอบรมอย่างเข้มข้น เป็นไปตามหลักการป้องกัน 3 ลำดับในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (3 lines of defense credit risk management framework) ซึ่งช่วยในการลดความเสี่ยงดังกล่าว ดังนี้:-

- ผู้บริหารและพนักงานในสายงานธุรกิจเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการควบคุมความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่เกิดขึ้นภายในสายงาน (แนวป้องกันระดับที่ 1)
- สายงานบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (แนวป้องกันระดับที่ 2) ร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงของสายงานธุรกิจ (แนวป้องกันระดับที่ 1) ทั้งนี้ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงมีความเป็นอิสระจากผู้บริหารและพนักงานที่ให้สินเชื่อ
- สายงานตรวจสอบ เป็นแนวป้องกันระดับที่ 3 มีหน้าที่ให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระต่อการออกแบบและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ

3.2.1.1 ปัจจัยเสี่ยงด้านเครดิต

คุณภาพสินเชื่อ

ธนาคารยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพสินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง สินเชื่อด้วยคุณภาพ (NPL) เกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามข้อตกลง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อดอกเบี้ยรับของธนาคารในบางกรณีที่ไม่สามารถชำระเงินต้นไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน และอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรและความเพียงพอของเงินกองทุนของธนาคาร

ธนาคารบริหารคุณภาพของพอร์ตสินเชื่อโดยติดตามและทบทวนสถานะของลูกหนี้และหรือคู่สัญญาอย่างสม่ำเสมอทั้งในระดับรายลูกค้าและระดับพอร์ต ในส่วนของหลักการแนวป้องกัน 3 ระดับในการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิตนั้น (3 lines of defense credit risk management) เจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Relationship Managers) ได้มีการติดตามดูแลลูกค้าธุรกิจรายใหญ่และลูกค้าธุรกิจขนาดกลางเป็นรายลูกค้า สำหรับลูกค้ารายย่อยนั้น ธนาคารได้ให้ความสำคัญกับการบริหารพอร์ตสินเชื่อซึ่งได้รับการสนับสนุนข้อมูลจากฝ่ายข้อมูลบริหารความเสี่ยงและระบบการตัดสินใจด้านสินเชื่อ นอกจากนี้ ธนาคารยังให้ความสำคัญต่อหนี้ที่มีปัญหาโดยกำหนดให้มีการทบทวนและรายงานสถานะของลูกหนี้ด้วยคุณภาพบ่อยครั้งยิ่งขึ้นและจัดให้มีระบบ Early Warning Triggers, Qualitative Risk Score, และ Behaviour Risk Level เพื่อติดตามลูกหนี้ซึ่งยังเป็นหนี้ที่มีคุณภาพดีแต่อาจได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพหนี้ มีทีมงานปรับปรุงโครงสร้างหนี้และคณะกรรมการแก้ไขหนี้ด้วยคุณภาพซึ่งจะให้คำแนะนำเกี่ยวกับเงื่อนไขในการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารได้ตั้งสำรองเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างเพียงพอสำหรับความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ยังได้ตั้งสำรองส่วนเกินเพื่อรองรับส่วนสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตกับหนี้คุณภาพดี (Loss incurred but not yet recognized) โดยคำนวณจากความน่าจะเป็นที่ลูกหนี้ที่จะผิดนัดชำระหนี้ (Probability of Default) ของลูกหนี้ในแต่ละระดับความเสี่ยง ยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Exposure at Default) ตามประเภทของสินเชื่อและความเสียหายเมื่อลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ (Loss Given Default) ตามประเภทหลักประกัน

ข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (RAS) ได้กำหนดประเภทและระดับความเสี่ยงที่ทางธนาคารยอมรับเพื่อที่จะสามารถดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ธนาคารมั่นใจว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงยังคงอยู่ในกรอบเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และหากความเสี่ยงนี้อยู่เกินกรอบที่กำหนด ธนาคารจะปฏิบัติการแก้ไขให้ทันเวลาที่ ทั้งนี้ RAS ดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานของแผนการด้านการเงินของทางธนาคาร โดยที่ RAS ประกอบไปด้วยการวัดเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพซึ่งใช้วัดและรายงานให้กับทางคณะกรรมการกำกับความเสี่ยงและคณะกรรมการผู้บริหารทุกเดือน อีกทั้ง มีการรายงาน RAS ต่อคณะกรรมการบริหารคุณภาพและติดตามกลุ่มสินเชื่อธุรกิจทุกเดือนเพื่อที่จะมั่นใจว่ามีการแก้ไขปัญหาที่ทันเวลาที่

การเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกัน

เนื่องจากหลักประกันของสินเชื่อบริษัทส่วนใหญ่ของธนาคารนั้นเป็นอสังหาริมทรัพย์และทรัพย์สินอื่น มูลค่าของหลักประกันดังกล่าวอาจได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เช่น การตกต่ำของภาคอสังหาริมทรัพย์อาจส่งผลให้ยอดหนี้เงินต้นส่วนที่ค้ำประกันโดยอสังหาริมทรัพย์นั้นมีมูลค่าเกินกว่าอัตราส่วนสินเชื่ต่อหลักประกันที่อนุมัติไว้เดิม อีกทั้งการลดลงของมูลค่าหลักประกันอาจมีผลทำให้ธนาคารต้องตั้งสำรองเผื่อหนี้สงสัยจะสูญเพิ่มขึ้น ธนาคารบริหารการเสื่อมค่าของมูลค่าหลักประกันโดยจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติเพื่อกำหนดแนวทางและมาตรฐานในการประเมินราคาหลักประกันตามหลักเกณฑ์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างเคร่งครัดโดยความถี่ในการประเมินราคาหลักประกันนั้นขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงของสินเชื่อ

การกระจุกตัวของสินเชื่อ

ความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อเป็นปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ธนาคารได้บริหารและติดตามดูแลการกระจุกตัวของสินเชื่อในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญา และลูกหนี้รายใหญ่ โดยธนาคารได้กำหนดเพดานความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้ทั้งในรายภาคธุรกิจ ในแต่ละประเทศคู่สัญญา และในรายกลุ่มลูกค้า เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีการกระจายตัวอย่างเหมาะสม รวมถึงหลีกเลี่ยงฐานะความเสี่ยงที่มากเกินไปในแต่ละภาคธุรกิจ ประเทศคู่สัญญาและ กลุ่มลูกหนี้ นอกจากนี้ ธนาคารยังมีการกำหนดเพดานความเสี่ยงด้านสินเชื่อสำหรับลูกหนี้รายใหญ่รวมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการฐานะความเสี่ยงและเพดานความเสี่ยงสูงสุดสำหรับลูกหนี้รายใหญ่รวมผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของสินเชื่อยังคงเป็นปัจจัยหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านสินเชื่อของธนาคาร

3.2.1.2 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการให้สินเชื่อ

1) นโยบายการจัดชั้นสินทรัพย์ และการกันเงินสำรองเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ธนาคารได้จัดชั้นสินทรัพย์และกันสำรองตามแนวทางการปฏิบัติของธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่อง สินทรัพย์ที่ไม่มีราคาหรือเรียกคืนไม่ได้ และสินทรัพย์ที่สงสัยว่าจะไม่มีราคาหรือเรียกคืนไม่ได้ของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งรวมถึงการจัดชั้นหนี้เชิงคุณภาพ โดยมีแนวปฏิบัติในการจัดชั้นหนี้สินเชื่อเชิงพาณิชย์ (Commercial Loan) เป็นรายลูกหนี้ ส่วนหนี้สินเชื่ออุปโภคบริโภค หรือลูกหนี้รายย่อย (Retail Loan) ได้มีการจัดชั้นเป็นรายบัญชีตามระยะเวลาค้างชำระแต่หากลูกหนี้รายใดใช้สินเชื่อทั้ง 2 ประเภท และได้จัดชั้นเป็นรายลูกหนี้ตามแหล่งที่มาของรายได้หลักของลูกหนี้รายนั้นเพื่อให้สะท้อนถึงคุณภาพของสินทรัพย์ที่แท้จริงและกันสำรองค่าเผื่อหนี้สูญได้อย่างพอเพียง นอกเหนือจากการกันสำรองตามแนวทางของธนาคารแห่งประเทศไทยดังกล่าวแล้ว ธนาคารได้มีการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมสำหรับลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ โดยพิจารณากันเงินสำรองกลุ่มลูกหนี้ดังกล่าวตามระดับความเสี่ยงแต่ละระดับตามนโยบายของธนาคาร

นโยบายการกันสำรองสำหรับรายการนอกงบดุล

ธนาคารมีการประมาณการหนี้สินจากรายการภาระนอกงบดุลทุกไตรมาส ซึ่งเป็นการกันสำรองตามประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องหลักเกณฑ์การจัดชั้นและการกันเงินสำรองของสถาบันการเงิน ในการกันเงินสำรองภาระผูกพันนอกงบดุลดังต่อไปนี้

1. รายการกันสำรองภาระนอกงบดุลที่มีความเสี่ยงด้านเครดิตในระดับสูง ซึ่งธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดค่าแปลงสภาพ (Credit Conversion Factor) ในการคำนวณเงินกองทุนที่ต้องดำรงเท่ากับ 1.0

1.1 กรณีเป็นรายการนอกงบดุลของลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นเป็นสินทรัพย์จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน สงสัย สงสัยจะสูญ และสูญ ตามหลักเกณฑ์การจัดชั้นสินทรัพย์ที่กำหนดไว้ในประกาศธนาคารแห่งประเทศไทย โดยกันเงินสำรองในอัตราเดียวกันกับอัตราการกันเงินสำรองของลูกหนี้รายเดียวกันที่ปรากฏในงบดุล

- 1.2 กรณีเป็นรายการนอกงบดุลที่ไม่เป็นลูกหนี้ที่ถูกจัดชั้นเป็นสินทรัพย์จัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษและปกติ ธนาคารพิจารณากันเงินสำรองภาวะผูกพันจากยอดประมาณการความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น โดยการกันสำรองเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาวะผูกพันดังกล่าว
2. กรณีเป็นรายการนอกงบดุลที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดค่าแปลงสภาพน้อยกว่า 1.0 และเป็นลูกหนี้ที่จัดชั้นปกติและจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ ธนาคารได้มีการกันสำรองภาวะผูกพันเป็นกลุ่มลูกหนี้ (Collective Approach) เพิ่มเติมของภาวะผูกพันเช่นเดียวกัน
3. ธนาคารได้ประมาณการหนี้สินอื่นๆ นอกเหนือจากข้อ 1 และข้อ 2 สำหรับหนี้สินที่มีภาวะผูกพันและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่ธนาคารจะต้องสูญเสียตามภาวะผูกพันดังกล่าว

นโยบายการบริหารสินเชื่อบริษัทมีปัญหา

ธนาคารตระหนักถึงการบริหารสินเชื่อบริษัทมีปัญหา (Non-Performing Loan) และสินเชื่อที่อาจเสื่อมคุณภาพลง (Possible Impaired Loan: PIL) เป็นเรื่องที่มีผลสำคัญต่อผลประกอบการของธนาคาร จึงได้ตั้งที่หน่วยงานที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ (Special Advisory Banking Services: SABS) ในแนวป้องกันระดับที่ 1 ซึ่งทำงานร่วมกับหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อพิเศษ (Credit Restructuring Underwriting) ในแนวป้องกันระดับที่ 2 เพื่อป้องกันสินเชื่อที่มีปัญหาโดยใช้หลักการการเข้าไปดำเนินการแก้ไขปัญหา ก่อนเกิดและการแก้ไขปัญหาที่รวดเร็วและติดตามดูแลอย่างมีประสิทธิภาพบนมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สินเชื่อบริษัทมีปัญหา กลับมาเป็นสินเชื่อปกติตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานพิจารณาสินเชื่อพิเศษที่ต้องการให้มั่นใจในคุณภาพของการปรับโครงสร้างหนี้และความถูกต้องของการจัดชั้นลูกหนี้ ทั้งนี้ หน่วยงานที่ปรึกษาบริหารการเงินพิเศษ (SABS) มีการดูแลลูกหนี้ที่คาดว่าจะเริ่มผิดนัดชำระหนี้ หรือแสดงสัญญาณเตือนเริ่มแรก (Early Warning Sign) หรือเคยเกิดภาวะที่มีความเสี่ยงเป็นสินเชื่อด้วยคุณภาพ (NPL) โดยเฉพาะลูกหนี้กลุ่มที่ถูกจัดชั้นกล่าวถึงเป็นพิเศษ (Special Mention) ที่ต้องได้รับการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อความรวดเร็วในการติดตามควบคุมดำเนินการป้องกัน ซึ่ง SABS Manager มีหน้าที่ประสานงานร่วมเจรจากับลูกหนี้เพื่อให้ตรวจสอบหาสาเหตุและระดับของปัญหา และกำหนดแนวทางการแก้ไขในเบื้องต้นที่เหมาะสมกับปัญหาของลูกหนี้ อาทิ ในกรณีขาดสภาพคล่องระยะสั้น สำหรับลูกหนี้ที่ยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ ธนาคารอาจพิจารณาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ ปรับปรุงวงเงิน ส่วนในกรณีประสบปัญหาระยะยาว เช่น การแข่งขันสูงหรือยอดขายลดลง ธนาคารอาจพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ตามศักยภาพและความสามารถในการชำระหนี้

เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติของธนาคาร ทีมเอกสารสัญญาและระเบียบปฏิบัติ (Documentation) และทีมกฎหมาย (Legal Strategy) มีการประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้เพื่อจัดทำเอกสารหรือวิธีปฏิบัติงานเป็นพื้นฐานสำหรับการประเมินนั้นๆ ให้เป็นไปได้อย่างถูกต้อง ในการติดตามผลการดำเนินงานนั้น ทีมติดตามการชำระหนี้ (Monitoring) ได้มีการดูแล ติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขในมาตรการต่างๆ อย่างใกล้ชิดโดยประสานงานกับทีมพัฒนากลั่นกรองคุณภาพหนี้ จนกว่าความเสี่ยงของลูกหนี้จะกลับสู่สภาพปกติและจัดชั้นเป็นหนี้ปกติ

สำหรับลูกหนี้มีปัญหา (NPL) เพื่อเป็นการรับประกันว่าแผนการปรับปรุงโครงสร้างหนี้จะเป็นไปตามนโยบายของธนาคาร และเกณฑ์ทางกฎหมาย ทีมพัฒนาสินทรัพย์มีการประสานงานกับทีมกฎหมายเพื่อพิจารณาหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมก่อนเจรจากับลูกหนี้ ทั้งนี้ ธนาคารอาจพิจารณาตัดสินใจขาย NPL ที่ไม่มีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจต่อไปและไม่สามารถตกลงที่จะทำแผนปรับปรุงโครงสร้างหนี้ไม่ว่าจะเป็นลูกหนี้รายกลุ่มหรือรายบัญชี เพื่อให้การลด NPL เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในราคาของปัจจัยเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งปัจจัยหลักประกอบด้วย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ความเสี่ยงจากราคาตราสารทุน และราคาสินค้าโภคภัณฑ์ ในการบริหารความเสี่ยง ธนาคารได้จัดให้มีนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดในด้านต่างๆ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานและแนวทางสำหรับการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด หน่วยงานธุรกิจรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาดภายใต้มาตรฐานที่ได้กำหนดในนโยบายดังกล่าว ในขณะที่บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นหน่วยงานอิสระที่ทำหน้าที่ดูแลความเสี่ยงด้านตลาดโดยรวมของธนาคาร

ธนาคารควบคุมความเสี่ยงด้านตลาดโดยกำหนดความเสี่ยงสูงสุดที่รับได้ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งความเสี่ยงด้านตลาดที่สำคัญดังกล่าวมีดังนี้

3.2.2.1 ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน (Foreign Exchange Risk) หมายถึง ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อรายได้และ/หรือมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นของธนาคารจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งอาจเกิดจากฐานะทั้งในบดุลและนอกงบดุลที่อยู่ในบัญชีเพื่อการค้าและ/หรือบัญชีเพื่อการธนาคาร ทั้งนี้ ความเสียหายดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากมูลค่าที่ลดลงเนื่องจากการแปลงมูลค่าเงินตราต่างประเทศของฐานะที่ถืออยู่รวมทั้งการขาดทุนจากธุรกรรมการค้าเงินตราต่างประเทศหรือการแปลงมูลค่าจากเงินสกุลหนึ่งเป็นเงินอีกสกุลหนึ่ง

ธุรกิจตลาดเงินเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารฐานะเงินตราต่างประเทศในบัญชีเพื่อการค้าของธนาคาร บริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นผู้กำหนดกรอบงานสำหรับมาตรการในการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมระดับความเสี่ยงอันเกิดจากผลกระทบด้านลบจากการเปลี่ยนแปลงของภาวะตลาดมิให้เกินกว่าที่ควรจะเป็นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อมูลค่าหรือผลตอบแทนของบัญชีเพื่อการค้าที่เกี่ยวข้องกับสกุลเงินต่างประเทศของธนาคาร โดยการกำหนดเพดานความเสี่ยงดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

1. Delta – หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของสัญญาใช้สิทธิ (Option) ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
2. Gamma – หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของ Delta ต่อการเปลี่ยนแปลงของราคาของสินทรัพย์อ้างอิง
3. Vega - หมายถึง อัตราการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของสัญญาใช้สิทธิ (Option) ต่อการเปลี่ยนแปลงของค่าความผันผวนของสินทรัพย์อ้างอิง

ธุรกิจตลาดเงินรับผิดชอบการบริหารพอร์ตเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดจากการลงทุนภายใต้เพดานความเสี่ยงดังกล่าว โดยหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านตลาดเป็นผู้ดูแลเรื่องการกำหนดเพดานความเสี่ยง

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) มีหน้าที่กำกับดูแลการบริหารสภาพคล่อง เพื่อให้ธนาคารมีสภาพคล่องเพียงพอในการดำเนินธุรกิจทั้งสกุลเงินบาทและเงินตราต่างประเทศในภาวะปกติและภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นได้ และสามารถดำรงระดับสภาพคล่องสูงกว่าขั้นต่ำตามเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด ซึ่งต้องอยู่ภายในกรอบความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการธนาคาร ธนาคารกำหนดให้มีการทบทวนนโยบาย แผนและกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรืออาจมีการทบทวนเป็นกรณีพิเศษหากมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญอันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารสภาพคล่องตามนโยบายหรือแผนงานดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร โครงสร้างขององค์กร กฎเกณฑ์ของทางการและสถานะตลาดที่อาจเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ ธนาคารและบริษัทในกลุ่มธุรกิจทางการเงินของธนาคาร แต่ละบริษัทจะบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องแยกจากกัน

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

ในการบริหารสภาพคล่อง ธนาคารมีการติดตามดูแลแหล่งเงินทุนและความสามารถในการเข้าถึงตลาดทุนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้ความสำคัญในการถือครองสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็วหรือสามารถใช้เป็นหลักประกันในการระดมเงินทุนได้

เมื่อพิจารณาแหล่งเงินทุนของธนาคาร โดยส่วนใหญ่แหล่งเงินทุนที่สำคัญของธนาคารมาจากเงินฝาก โดยธนาคารมีกลยุทธ์ในการจัดหาเงินทุนจากเงินฝากอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างฐานะทางการเงินให้แข็งแกร่งและมีผลประโยชน์ที่น่าพอใจอันจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและผู้ฝากเงิน ธนาคารให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง โดยรักษาระดับสินทรัพย์สภาพคล่อง และติดตามระดับความเสี่ยงเป็นรายวัน และรายเดือน รวมทั้งกำหนดขอบเขตสำหรับตัวบ่งชี้ระดับความเสี่ยง (Risk Indicators Limit) และการดำเนินการต่างๆ เพื่อควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ธนาคารได้จัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้านสภาพคล่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์วิกฤติที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งมีการระบุถึงบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แผนการจัดหาเงินทุน แผนการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า เป็นต้น

3.2.4 ความเสี่ยงที่ไม่มีใช้ด้านการเงิน

ความเสี่ยงที่ไม่มีใช้ด้านการเงิน (Non-financial risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น การถูกลงโทษตามกฎหมาย หรือตามกฎหมายระเบียบของทางการ หรือความเสียหายต่อชื่อเสียง อันเป็นผลมาจากความไม่

เพียงพอหรือความบกพร่องของกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงานของธนาคาร การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบของทางการ หรือจากเหตุการณ์ความเสี่ยงภายนอกธนาคาร

ธนาคารใช้วิธี Basic Indicator Approach (BIA) โดยใช้รายได้จากการดำเนินงาน (Gross Income) เป็นค่าตัวแทนในการคำนวณมูลค่าเทียบเท่าสินทรัพย์ตามน้ำหนักความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (RWA)

การบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของธนาคารดำเนินการโดยผ่านโครงสร้างการกำกับดูแลซึ่งมีคณะกรรมการธนาคารเป็นผู้รับผิดชอบระดับสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กร คณะกรรมการธนาคารได้มอบอำนาจให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (Bank Non-Financial Risk Committee - BNFR) และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Non-Financial risk Committee – IT NFRC) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานคณะกรรมการทำหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของธนาคารและบริษัทย่อย โดยดำเนินการกำหนดกลยุทธ์ให้มั่นใจว่ามีการจัดการนโยบายและกำกับดูแลด้วยความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและครอบคลุมครบถ้วนในทุกๆระดับ

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 โดยมีประธานเจ้าหน้าที่ลูกค้าธุรกิจเป็นประธานและขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (BNFR) เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงตามหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” มีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร

ในส่วนของหลักการ “แนวป้องกัน 3 ระดับ” (3 lines of defense risk governance model) นั้น สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน (BU/SU) ทำหน้าที่เป็นแนวป้องกันระดับที่ 1 โดยเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของหน่วยงานของตน บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการธุรกิจ (Business Operational Risk Management: BORM) เป็นหน่วยงานจัดตั้งขึ้นภายใต้สายงานธุรกิจและสายงานสนับสนุน โดยมีสายการรายงานร่วม (Joint reporting line) ต่อหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร (Corporate Operational Risk Management: CORM)

ธนาคารได้จัดตั้งหน่วยงานบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร (Corporate Operational Risk Management: CORM) ซึ่งขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยง (CRO) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของทั้งองค์กร เช่น ความเสี่ยงด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการควบคุม ความเสี่ยงด้านกิจกรรมไม่ได้รับอนุญาต ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารภาวะวิกฤตและแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง แผนการเรียกคืนการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการบริหารภาวะวิกฤตและแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง แผนการกู้คืนการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการทุจริต ความเสี่ยงต่อความปลอดภัยส่วนบุคคลและทรัพย์สินและความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ทั้งนี้ CORM ได้กำหนดนโยบายและมาตรฐานด้านบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินเพื่อให้แน่ใจว่าจะมีการระบุและประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ถูกต้อง มีการประเมินผล ติดตาม ตรวจสอบ วิเคราะห์และรายงานอย่างเป็นระบบสอดคล้องกัน

กำกับการปฏิบัติงาน (Compliance) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ซึ่งกำกับดูแลความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ (Compliance risk) ที่ถือเป็นหนึ่งในประเภทความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน กำกับการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายด้านการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางการ (Compliance Risk Policy) เพื่อให้แน่ใจว่ามีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างเหมาะสม

กฎหมาย (Legal) และควบคุมการเงิน (Financial Control) เป็นแนวป้องกันระดับที่ 2 ที่ขึ้นตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านบริหารความเสี่ยงและประธานเจ้าหน้าที่บริหารด้านการเงินตามลำดับ หน่วยงานกฎหมายและควบคุมการเงินดังกล่าว กำกับดูแลความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านการเงินที่มีสาเหตุมาจากความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน

หน่วยงานตรวจสอบเป็น “แนวป้องกันระดับที่ 3” ภารกิจของสายงานตรวจสอบคือ การตรวจสอบโดยอิสระเพื่อให้มั่นใจว่า มาตรการควบคุมภายในซึ่งดำเนินการโดยแนวป้องกันระดับที่หนึ่ง (หน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุน) และแนวป้องกันระดับที่สอง (บริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการองค์กร กำกับกับการปฏิบัติงาน กฎหมาย และควบคุมการเงิน) ได้รับการออกแบบอย่างดีและสามารถควบคุมความเสี่ยงในการทำธุรกิจของธนาคารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ หน่วยงานตรวจสอบให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงเพื่อปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงรวมทั้งกรอบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม

ธนาคารมีการใช้เครื่องมือและกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน อาทิ การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (Risk and Control Self Assessment: RCSA) ข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement: RAS) ดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicators: KRI) การจัดการเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) การติดตามความคืบหน้าของแผนการจัดการความเสี่ยง (Action Tracking) กระบวนการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (Product and Service Approval Process: PSAP) นโยบายบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Risk Management) และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและแผนการกู้คืนการดำเนินงาน (BCP / DRP) และการทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (KCT)

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมด้วยตนเอง (RCSA) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ ประเมินความเสี่ยงที่สำคัญ และการควบคุมรวมถึงการพิจารณาแผนการจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ ธนาคารยังได้กำหนดดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (KRI) ที่สำคัญระดับองค์กรและระดับธุรกิจเพื่อใช้เป็นสัญญาณเตือนให้กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อดำเนินการจัดการและควบคุมความเสี่ยงในเชิงรุก การบริหารเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Management) เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตรวจหา แก้ไข และวิเคราะห์เหตุการณ์ความเสี่ยง รวมถึงเก็บข้อมูลความเสียหาย การรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยงและการจัดการแก้ไขเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสี่ยง จุดอ่อนในการควบคุมความเสี่ยงและภาพรวมของความเสี่ยงที่มีในธนาคาร ธนาคารได้ใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง (GRC System) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง การติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการจัดการความเสี่ยงทั้งรายการที่ตรวจพบจากการตรวจสอบและจากวิธีการอื่นที่ไม่ใช่การตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าทุกเหตุการณ์ได้รับการติดตามและแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพโดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

RAS กำหนดขึ้นจากการพิจารณาจากกลยุทธ์ วัตถุประสงค์และข้อมูลเหตุการณ์ความเสี่ยงที่ผ่านมา โดยกำหนดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ข้อกำหนดเชิงปริมาณ (Quantitative Statements) และสามารถวัดได้และกำหนดจากระดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งข้อกำหนดเชิงคุณภาพ (Qualitative Expression) ของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ที่มีใช้ทางการเงินนั้นอธิบายถึงความเห็นที่ยอมรับได้และยอมรับไม่ได้ของทั่วทั้งองค์กร ส่วนกระบวนการการวัดผล ติดตาม และการรายงาน RAS ได้มีการดำเนินการผ่านการรายงานความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน (Non-Financial Risk Dashboard: NFRD) ซึ่งจัดทำขึ้นอย่างสม่ำเสมอและรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง และคณะกรรมการธนาคาร โดยมีเป้าหมายที่จะส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงในเชิงรุก ในกรณีที่ธนาคารมีความเสี่ยงเกินกว่าระดับที่กำหนดไว้ หน่วยงานที่รับผิดชอบจะบ่งชี้ประเด็นปัญหาที่เกิดในรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินระดับธนาคาร (BNFRC) คณะกรรมการกำกับความเสี่ยง (ROC) และคณะกรรมการธนาคาร (BOD) ซึ่งผู้บริหารและพนักงานต้องดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ความเสี่ยงกลับมาอยู่ภายในระดับที่ยอมรับได้

ธนาคารได้กำหนดแนวทางการอนุมัติผลิตภัณฑ์และบริการที่ออกใหม่และทบทวนผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Approval Process: PSAP) ที่มีอยู่ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการที่ธนาคารเสนออยู่ภายใต้หลักการของความปลอดภัยและมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าโดยกำหนดให้มีการระบุและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีโครงสร้างพื้นฐานและการควบคุมที่จำเป็นอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ดังกล่าวให้ดำเนินการภายใต้ระดับความเสี่ยงที่ธนาคารยอมรับได้

ธนาคารได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงจากการใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก (Outsourcing Risk Management) เพื่อกำหนดหลักการและมาตรฐานในการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนาคารได้จัดให้มียุทธศาสตร์และมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCM) ซึ่งกำหนดแนวทางให้กับทุกหน่วยงานในการพัฒนาแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและความปลอดภัยด้านโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้ความปลอดภัยด้านข้อมูลสารสนเทศ ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานดังกล่าว รวมทั้งประเมินระดับความพร้อมและประสานงานการพัฒนาแผนเพื่อให้ธนาคารมีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง/การกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (BCP/DRP)

ธนาคารได้กำหนดการทดสอบการควบคุมที่สำคัญ (Key Control Testing: KCT) เพื่อเป็นแนวทางและมาตรฐานสำหรับหน่วยงานธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงาน โดย KCT ดังกล่าวเป็นวิธีการและกระบวนการสำหรับการระบุการควบคุมที่สำคัญ และได้นำไปปฏิบัติรวมถึงทดสอบเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางธุรกิจอยู่ภายในระดับที่ธนาคารยอมรับได้ และเพื่อให้มีการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและสร้างวัฒนธรรมป้องกันความเสี่ยงเชิงรุก

ในการบริหารความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงินของบริษัทย่อยนั้น ได้มีการดำเนินการที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบการบริหารความเสี่ยงของธนาคารตามความเหมาะสม ทั้งนี้ โครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัทย่อยนั้นมีการรวมถึงการจัดการความเสี่ยงที่มีใช้ด้านการเงิน และมีการใช้เครื่องมือการจัดการความเสี่ยง เช่น RCSA การรายงานเหตุการณ์ความเสี่ยง (Incident Reporting) KRI และ BCP

3.2.5 ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง

ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กรที่เกิดจากการกระทำหรือไม่ทำกิจกรรมใดๆ ที่ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับรู้ได้ว่ามีความไม่เหมาะสม ผิดจรรยาบรรณ หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ

ธนาคารมีการระบุและประเมินความเสี่ยงด้านชื่อเสียงในระดับธนาคาร (bank-wide) เป็นประจำทุกปีรวมถึงมีการจัดการกับความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ในกระบวนการประเมินความเสี่ยงด้วยตนเอง (RCSA) จะมีการพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านชื่อเสียงของธนาคาร

3.2.6 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ธนาคารตระหนักดีถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ที่อาจจะไม่เหมาะสมและ/หรือไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ธนาคารได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะ “จุดประกายให้ทุกคนใช้พลังของตนเอง เพื่อเปลี่ยนชีวิตให้ดีขึ้น” โดยจัดการดำเนินกลยุทธ์การใช้เงินฝากเป็นตัวนำ (Deposit-Led Strategy) และการมุ่งเป็นธนาคารเพื่อธุรกรรมทางการเงินที่เป็นเลิศ (Transactional Banking Excellence) เพื่อสร้างฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืน ธนาคารได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ซึ่งกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำตลาดด้านเงินฝาก ธนาคารจะมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์นี้ให้ทันสมัยตามสิ่งแวดล้อมและตลาดในแต่ละปี นอกจากนี้ การรวมกิจการกับธนาคารธนชาตก็เป็นการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่สำคัญของธนาคารฯ ต่อจากนี้ไป

เพื่อที่จะบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ธนาคารได้ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานและการควบคุมความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีการประชุมระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานทางธุรกิจต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับการเสนอแนวทางแก้ไขหากไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้เริ่มพัฒนารายงานความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk Dashboard) เพื่อรายงานให้ผู้บริหารทราบและตระหนักถึงสถานะความเสี่ยง ตลอดจนการจัดทำการประเมินผลตนเอง (Control Self-Assessment) ในความเสี่ยงด้านกลยุทธ์เป็นรายปี

โดยรวมแล้วธนาคารมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดองค์กรและอัตรากำลัง การดำเนินโครงการต่างๆ ตลอดจนกระบวนการติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์หลักของธนาคาร และมีการทบทวนปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ

3.2.7 ปัจจัยความเสี่ยงอื่นๆ

1. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจ

ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคารหรือ TMB Analytics คาดเศรษฐกิจไทยในปี 2563 มีแนวโน้มชะลอต่อเนื่องจากปี 2562 ที่ขยายตัว 2.4% จากการเผชิญความท้าทายที่เพิ่มขึ้นทั้งการระบาดของไวรัสโควิด-19 ความล่าช้าของงบประมาณปี 2563 และสถานการณ์ภัยแล้งในประเทศ โดยไวรัสโควิด-19 ที่มีจุดเริ่มต้นจากประเทศจีน ได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อภาคการท่องเที่ยวและภาคการส่งออกไทยในไตรมาสแรก ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งปีมีแนวโน้มอยู่ที่ 38.7 ล้านคน หรือลดลง 2.8% ลดลงจากปี 2562 และลดให้การส่งออกไทยขยายตัวได้เพียง 0.6% จากที่หดตัว 2.5% ในปี 2562 สำหรับงบประมาณปี 2563 ที่อนุมัติล่าช้าประมาณ 6 เดือนจะทำให้เม็ดเงินลงทุนภาครัฐทั้งปีลดลงกว่า 6 หมื่นล้านบาท มีผลต่อเนื่องไปยังการลงทุนภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการลงทุนของรัฐลดลงตาม กอปรกับการส่งออกที่ฟื้นตัวช้าส่งผลให้การลงทุนภาคเอกชนโดยรวมมีแนวโน้มขยายตัวได้เพียง 2% ในส่วนปัญหาภัยแล้งที่มีความรุนแรงเทียบได้กับวิกฤติภัยแล้งในปี 2548 เป็นความเสี่ยงที่จุดให้รายได้เกษตรกรอยู่ในระดับต่ำรวมทั้งเป็นช่วงลดลงของวัฏจักรสินค้าคงทนหลังจากมีแรงตัวมากในช่วงปี 2561-2562 ทำให้การบริโภคภาคเอกชนไม่เป็นไปในอัตราเร่ง อย่างไรก็ตาม ภาครัฐได้ออกมาตรการพยุงเศรษฐกิจทั้งโครงการประกันรายได้สินค้าเกษตรและมาตรการทางการเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการผ่านการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำจากสถาบันการเงินของรัฐ ตลอดจนมาตรการทางภาษี ทั้งนี้ จากหลายปัจจัยลบที่กดดันการขยายตัวของเศรษฐกิจ แม้มีมาตรการรัฐเข้าพยุง แต่ยังไม่สามารถชดเชยผลกระทบที่เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน ทำให้ TMB Analytics คาดเศรษฐกิจไทยปี 2563 จะขยายตัวในอัตราชะลอลงที่ 1.8% ในด้านตลาดการเงิน คณะกรรมการนโยบายการเงิน(กนง.) ได้ปรับลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายจาก 1.25% เหลือ 1.0% ในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 เป็นสถิติต่ำสุด และมีแนวโน้มทรงตัวในระดับต่ำ 1.0% จนถึงสิ้นปีเพื่อหนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง สำหรับทิศทางค่าเงินบาทมีแนวโน้มอ่อนค่าตามการความเสี่ยงที่สูงขึ้นของเศรษฐกิจไทย ดุลบัญชีเดินสะพัดที่เกินดุลลดลง และการแข็งค่าของดอลลาร์สหรัฐ ทำให้ค่าอัตราแลกเปลี่ยนเคลื่อนไหวในช่วง 31.0-31.7 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ

อย่างไรก็ดี เศรษฐกิจไทยมีโอกาสเผชิญความท้าทายจากปัจจัยภายนอกที่ยืดเยื้อ ได้แก่ สงครามการค้าสหรัฐ-จีน และความเสี่ยงเชิงภูมิรัฐศาสตร์ที่จะส่งผลกระทบต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและภาคการส่งออกของไทย สำหรับปัจจัยภายในเป็นความ

เสี่ยงจากความเปราะบางทางการเงินของภาคครัวเรือนและธุรกิจ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีหนี้ในระดับสูง และรายได้ถูกกระทบจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจและปัจจัยเสี่ยง สะท้อนจากคุณภาพสินเชื่อของระบบธนาคารพาณิชย์มีแนวโน้มลดลงในปีที่ผ่านมา

ธนาคารตระหนักดีถึงความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว โดยมีศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจของธนาคารคอยติดตามและประเมินสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจและเครื่องชี้วัดต่างๆ พร้อมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอด เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารมีความพร้อมในการดำเนินงานและสามารถรองรับความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจเกิดขึ้นได้ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ บทวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจการเงิน และแนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมให้กับลูกค้าของธนาคารทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และลูกค้ารายย่อย

2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ

ในการดำเนินธุรกิจ ธนาคารต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎระเบียบข้อบังคับ อาทิ พระราชบัญญัติธุรกิจสถาบันการเงิน ประกาศและหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย กฎหมายและกฎเกณฑ์ของธุรกิจหลักทรัพย์ซึ่งกำหนดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศและหนังสือเวียนที่ออกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน พระราชบัญญัติประกันชีวิต พระราชบัญญัติประกันวินาศภัย ประกาศและหนังสือเวียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง และกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังมีกฎหมายของหน่วยงานราชการต่างประเทศซึ่งมีผลกระทบต่อกิจการภายใต้อุตสาหกรรมธนาคารพาณิชย์ด้วย

หน่วยงานกำกับกับการปฏิบัติงานทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจงและให้ความเห็นในเรื่องกฎเกณฑ์ทางการกำกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงานของธนาคารและบริษัทในกลุ่มเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ทางการและระเบียบปฏิบัติงานภายในของธนาคาร ความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญจะมีการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านกฎเกณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ในปี 2562 หน่วยงานที่กำกับดูแลสถาบันการเงินได้ออกแนวนโยบาย รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติ สรุปหลักเกณฑ์ที่สำคัญได้ดังนี้

ธนาคารแห่งประเทศไทย (“ธปท.”) ได้ออกหลักเกณฑ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจสินเชื่อส่วนบุคคลภายใต้การกำกับเพื่อให้ครอบคลุมถึงสินเชื่อที่มีทะเบียนรถเป็นประกัน ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้ประชาชนระดับฐานรากสามารถเข้าถึงสินเชื่อได้ด้วยราคาที่เหมาะสมและได้รับการปฏิบัติจากผู้ประกอบธุรกิจอย่างเป็นธรรมยิ่งขึ้น ธปท.ได้ผลักดันการปรับเปลี่ยนบัตรเดบิตและบัตรเครดิตที่เอ็มจากรูปแบบบัตรแถบแม่เหล็ก (magnetic card) ให้เป็นบัตรชิปการ์ด (chip card) เพื่อยกระดับความปลอดภัยในการทำธุรกรรมทางการเงิน ป้องกันความเสี่ยงจากภัยไซเบอร์ที่เพิ่มมากขึ้น โดยมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนบัตรได้ครบถ้วนภายในสิ้นปี 2562 ธปท.ได้ออกประกาศเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การรู้จักลูกค้า (Know Your Customer: KYC) สำหรับการเปิดบัญชีเงินฝาก ให้สถาบันการเงินถือปฏิบัติเนื่องจากการเปิดบัญชีเงินฝากกับสถาบันการเงินถือเป็นธุรกรรมสำคัญและเป็นจุดเริ่มต้นที่ลูกค้าเข้าสู่การใช้บริการทางการเงินในระบบสถาบันการเงิน โดยหลักเกณฑ์ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) การแสดงตนของลูกค้า (Identification) และ 2) การพิสูจน์ตัวตนลูกค้า (Verification) เพื่อให้สถาบันการเงินมีกระบวนการรู้จักลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการเงินสามารถให้บริการเปิดบัญชีเงินฝากได้ทั้งแบบพบเห็นลูกค้าต่อหน้า (Face-to-Face) และแบบไม่พบเห็นลูกค้าต่อหน้า (Non Face-to-Face) สถาบันการเงินสามารถพิสูจน์ตัวตนลูกค้าด้วยสถาบันการเงินเองหรือพิสูจน์ตัวตนลูกค้าด้วยระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัล เช่น ผ่าน National Digital ID Platform (NDID Platform) ได้ รวมถึงมีการกำหนดมาตรฐาน Thai QR Code เพื่อการชำระเงินและการโอนเงินครอบคลุมทั้งในประเทศ ต่างประเทศ และการบริหารความเสี่ยงสำคัญที่เกี่ยวข้องของผู้

ให้บริการ และในด้านเงินกองทุน ธปท. มีการออกเกณฑ์การกำกับดูแลเงินกองทุนเพื่อรองรับมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน (IFRS9)

นอกจากนี้ ในด้านนโยบายกำกับการแลกเปลี่ยนเงิน ธปท. ได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์มาตรการป้องกันปรามการเก็งกำไรค่าเงินบาท เพื่อลดความผันผวนของค่าเงินบาทอันเนื่องมาจากการเก็งกำไร โดยลดยอดคงค้างบัญชีเงินบาทของผู้มีถิ่นที่อยู่ต่างประเทศ (non-resident : NR) ทั้ง Non-resident Baht Account (NRBA) และ Non-resident Baht Account for Securities (NRBS) ณ สิ้นวัน จากเดิม 300 ล้านบาทเป็น 200 ล้านบาทต่อราย NR และปรับปรุงกฎเกณฑ์เพื่อเอื้อให้เงินทุนไหลออกและลดแรงกดดันต่อค่าเงินบาท โดยอนุญาตให้ผู้ส่งออกที่มีรายได้ต่ำกว่า 200,000 ดอลลาร์ สรอ. ต่อใบขน สามารถฝากเงินไว้ในต่างประเทศโดยไม่จำกัดระยะเวลา รวมถึงได้เปิดเสรีให้นักลงทุนรายย่อยสามารถออกไปลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศได้เองในวงเงิน 200,000 ดอลลาร์ สรอ. ต่อไป จากเดิมที่ต้องผ่านตัวกลางในประเทศหรือต้องมีสินทรัพย์ตามเงื่อนไขที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำความรู้จักลูกค้าก่อนเริ่มให้บริการ มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในรายละเอียดเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถระบุตัวตนที่แท้จริงของลูกค้าหรือผู้รับประโยชน์ที่แท้จริงได้ ได้แก่ การพิสูจน์ตัวตน (Identity proofing) การยืนยันตัวตน (Authentication) การทำความรู้จักลูกค้าในเชิงลึก (Client Due Diligence) การทบทวนข้อมูลลูกค้า (Ongoing / Enhanced KYC) การบริหารความเสี่ยงด้าน IT และการจัดการและจัดเก็บข้อมูล ออกหลักเกณฑ์ในรายละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดให้ผู้ประกอบธุรกิจดำเนินการเกี่ยวกับข้อร้องเรียนของลูกค้า รวมถึงการรายงานให้สำนักงาน ก.ล.ต. และคณะกรรมการหรือคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของผู้ประกอบธุรกิจทราบตามระยะเวลาที่กำหนด ออกหนังสือเวียนซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการให้คำแนะนำในการเสนอขายผลิตภัณฑ์กรมธรรม์ประกันชีวิตควบการลงทุน (unit link) เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะสามารถเสนอขาย unit link และนำเสนอกองทุนที่สอดคล้องกับลักษณะของ unit link ได้ โดยไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อลูกค้า มีการจัดทำและใช้งาน unit link sales sheet ประกอบการขายและเพื่อเพิ่มความระมัดระวังในการให้บริการลูกค้ากลุ่มเปราะบาง สำนักงาน ก.ล.ต. ได้ออกแนวทางปฏิบัติในการติดต่อหรือให้บริการแก่ลูกค้าที่ผู้ประกอบธุรกิจต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ลูกค้ากลุ่มเปราะบาง สามารถได้ข้อมูลครบถ้วน และเข้าใจข้อตกลง เงื่อนไข และความเสี่ยงในการใช้บริการได้

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (สำนักงาน คปภ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับการขออนุญาต การอนุญาตและการต่ออายุใบอนุญาตเป็นนายหน้าประกันชีวิตและนายหน้าประกันวินาศภัย โดยผู้ขอรับใบอนุญาตต้องได้รับการศึกษาวิชาประกันชีวิต/วินาศภัย ตามที่สำนักงาน คปภ. ประกาศกำหนดหรือสอบความรู้เกี่ยวกับการประกันชีวิต/วินาศภัยได้ตามหลักสูตร วิธีการและเงื่อนไขที่สำนักงาน คปภ. ประกาศกำหนด รวมถึงจะต้องไม่มีประวัติเสียหายเป็นบุคคลที่ถูกกำหนดตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง

3. ความเสี่ยงของผู้ถือหุ้น

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

4. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่

1. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล

นวัตกรรมทางการเงินและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลนั้นสามารถสร้างโอกาสให้กับสถาบันการเงินเป็นอย่างมาก แต่ในขณะเดียวกันธนาคารอาจได้รับผลกระทบ เช่น จากความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล และการเชื่อมโยงทางการเงิน เป็นต้น โดยนวัตกรรมทางการเงินในรูปแบบใหม่จะส่งผลกระทบต่อธนาคารที่ยังคงใช้แผนธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และการบริการแบบดั้งเดิมที่เอเอ็มบีจึงได้ดำเนินโปรแกรมการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาด้านดิจิทัลแบรนด์ (Digital Branding) การทำงานแบบอไจล์ (Agile) การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานไอที (IT Infrastructure) การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ (Data Analytics) และการสร้างพันธมิตรธุรกิจทางดิจิทัล เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ เอเอ็มบีได้ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่เกิดจากนวัตกรรมทางการเงิน ฟิเนค และเทคโนโลยีใหม่ๆ อาทิเช่น บิ๊กดาต้า (Big Data) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสรรค์สร้างสิ่งที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าของธนาคาร

2. อาชญากรรมด้านไซเบอร์

อาชญากรรมด้านไซเบอร์ยังคงเป็นภัยคุกคามต่อบุคคลและบริษัทต่างๆ รวมไปถึงสถาบันการเงินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยมีการคาดการณ์ว่าธุรกิจธนาคารทั่วโลกจะได้รับผลกระทบจากการโจมตีทางด้านไซเบอร์บ่อยครั้งและรุนแรงขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการออกใบอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจ

ในปี 2562 เอเอ็มบีได้พัฒนาความมั่นคงทางไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดนโยบาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของข้อมูลสารสนเทศ การป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล และความมั่นคงทางไซเบอร์ โดยคณะกรรมการธนาคารได้กำกับการดูแลกลยุทธ์ทางด้านความปลอดภัยของข้อมูลและความมั่นคงทางไซเบอร์ และควบคุมความสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินการอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ เอเอ็มบียังได้ร่วมมือกับผู้กำกับดูแลด้านกฎเกณฑ์ (Regulator) และภาคการเงินเพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านไซเบอร์ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ที่เอเอ็มบีตระหนักถึงความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศสร้างผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านการเงินของธนาคารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การให้บริการทางการเงินกับลูกค้าที่ไม่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมจะไม่เพียงส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของธนาคาร แต่ยังส่งผลเชิงลบต่อความยั่งยืนของธนาคารในระยะยาวทั้งด้านมูลค่าสินทรัพย์และผลประกอบการ ทั้งนี้ เอเอ็มบีเชื่อว่าธนาคารมีส่วนสำคัญต่อการแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสร้างการเปลี่ยนแปลงไปสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (Low-Carbon Economy) ผ่านเครื่องมือทางการเงิน โดยที่เอเอ็มบีได้นำนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม (Environmental and Social Responsibility Policy) ไปใช้ประกอบการอนุมัติปล่อยกู้แก่กลุ่มธุรกิจอย่างเข้มงวด เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ เอเอ็มบียังเป็นธนาคารพาณิชย์แห่งแรกที่ออกพันธบัตรสีเขียว (Green Bond) ที่เป็นการร่วมมือกับบริษัทเงินทุนระหว่างประเทศ (International Finance Corporate: IFC) ในการสนับสนุนเงินทุนแก่ธุรกิจที่ช่วยส่งเสริมการแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับพลังงานหมุนเวียนและประสิทธิภาพพลังงาน ซึ่งสอดคล้องกับแผนการขยายพอร์ตการกู้ยืมสีเขียว (Green Lending) ของธนาคาร

4. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

4.1 ทรัพย์สินถาวรหลักที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของธนาคาร

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

มูลค่าสินทรัพย์ตามบัญชีของธนาคารและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560-2562 เป็นดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2561	2560
1. ที่ดิน	13,763	6,137	6,293
2. อาคาร	13,736	8,880	8,915
3. ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	1,373	1,362	1,309
4. อุปกรณ์	7,963	6,585	6,441
รวม	36,835	22,964	22,958
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	13,029	10,823	10,602
ค่าเผื่อการด้อยค่า	164	265	285
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	23,642	11,876	12,071

4.2 สิทธิการเช่า

1. สัญญาเช่าระยะยาว

ธนาคารเช่าพื้นที่ อาคาร ตึกแถว จากหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงานเขตสาขา ที่จอดรถ และติดตั้งตู้เอทีเอ็ม รวม 1,815 แห่ง โดยมีอายุตามสัญญาเช่า 1-30 ปี มีภาระค่าเช่าและค่าบริการ ที่ต้องจ่ายตามสัญญา ปีละประมาณ 853 ล้านบาท

2. สิทธิตามสัญญาเช่า

สิทธิตามสัญญาเช่าเป็นกรรมสิทธิ์ของธนาคารตามอายุสัญญาเช่า รวม 3 แห่ง ได้แก่ มาบุญครองเซ็นเตอร์, ตลาดคณาธร ราชบุรี และ ถนนหลวงวรจักร เป็นจำนวนเงินปีละประมาณ 104 ล้านบาท ระยะเวลาการเช่า 10-30 ปี เพื่อเป็นที่ทำการของสาขา


รายละเอียดสัญญาเช่าระยะยาว ที่ดิน และอาคารสำนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารได้ทำการเช่าที่ดินและอาคารรวมทั้งสิ้น 1,815 แห่ง เพื่อเป็นสถานที่ทำการสาขา ที่จอดรถ และเพื่อติดตั้งตู้เอทีเอ็ม โดยแบ่งเป็นสถานที่เช่าในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 731 แห่ง ต่างจังหวัด 1,084 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

คู่สัญญา	สถานที่ตั้ง		อายุสัญญา
	กรุงเทพและเขต	ต่างจังหวัด	
1. ที่ดิน (ATM)			
2.1 บุคคลภายนอก	543	895	1-3 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	-	-	1-3 ปี
- กรมธนารักษ์	43	69	1-3 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	18	23	1-3 ปี
รวม (1)	604	987	1,591
2. อาคาร (สาขา/สปป.)			
2.1 บุคคลภายนอก	107	82	1-30 ปี
2.2 บุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วม			
- สนง.ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์	2	2	1-3 ปี
- มหาวิทยาลัย	3	0	1-5 ปี
- กรมธนารักษ์	12	9	1-24 ปี
- หน่วยงานราชการ/รัฐวิสาหกิจ	3	4	1-30 ปี
รวม (2)	127	97	224
รวมทั้งสิ้น (1)+(2)	731	1,084	1,815

4.3 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน






ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารได้มีการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้า กับกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ โดยการจดทะเบียนเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าดังกล่าวนี้ มีอายุ 10 ปี นับแต่วันที่จดทะเบียน และอาจต่ออายุได้ทุก ๆ 10 ปี โดยรายละเอียดของเครื่องหมายบริการ และเครื่องหมายการค้าที่สำคัญ มีดังนี้

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

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์			
IT'S NOT A BANK.IT'S ME	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563
ME BY TMB	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการทำธุรกรรม ทางการเงินผ่านเว็บไซต์, อินเทอร์เน็ต, โทรศัพท์เคลื่อนที่, ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	13 กันยายน 2553		12 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าใส่ของทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าสำหรับใส่ เครื่องสำอางค์และ เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, เป้ทำด้วยผ้าร่ม, ก่อง ใส่นามบัตรทำด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เด้นท์	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	เสื้อยืด, เสื้อ (ยกเว้นเสื้อ ชั้นในและเสื้อกีฬา), หมวก, เสื้อเชิ้ต	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	น้ำดื่ม	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	ร่ม, กระเป๋าใส่ของทำด้วย ผ้า, กระเป๋าเดินทาง, กระเป๋าเก็บเอกสาร, กระเป๋าเป้สำหรับใส่ เครื่องสำอางค์ และ	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		เครื่องใช้เบ็ดเตล็ด, แป้นทำด้วยผ้าร่ม, กล้อง ใส่นามบัตรด้วยหนัง, ถุงใส่ของทำด้วยผ้า			
TMB	เครื่องหมายการค้า	เด็นท์	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กาต้มน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า	กล่องเสียงดนตรี, หีบเพลง	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ถุงกอล์ฟ, ลูกกอล์ฟ, ตุ๊กตา	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บ บันทึกข้อมูลภายในเครื่อง คอมพิวเตอร์(ฮาร์ดดิสก์), เครื่องคอมพิวเตอร์เก็บ ข้อมูลแบบเชื่อมต่อยูเอสบี , กระเป๋าใส่เครื่อง คอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นชาร์จโทรศัพท์ มือถือ, ที่ใส่โทรศัพท์ เคลื่อนที่, แผ่นรองเมาส์ คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ประยุกต์, ภาพวีดีโอและข้อมูล ที่ดาวน์โหลดได้, แผ่นดิสก์ บันทึกวีดีโอ	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	เสื้อ (ยกเว้นเสื้อชั้นในและ เสื้อกีฬา), หมวก	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
TMB	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	บริการโฆษณาทาง โทรทัศน์, บริการโฆษณา ทางวิทยุ, บริการโฆษณา ทางหนังสือพิมพ์, บริการ โฆษณาทางออนไลน์, บริการโฆษณาผ่านสื่อ นอกบ้าน	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	การให้บริการด้านการเงิน, การรับประกันวินาศภัย, การให้บริการด้านสินเชื่อ, การให้ บริการกู้ยืมเงิน, การให้ บริการบัตรเครดิต, การให้บริการบัตรเดบิต, บริการค้าประกัน, บริการ โอนเงินทางเครื่อง อิเล็กทรอนิกส์, การรับ ฝากของโดยตู้নির্য, บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา , บริการออกเช็คเดินทาง, การให้บริการธนาคารผ่าน ทางอินเทอร์เน็ต, การ ให้บริการธนาคารผ่านทาง โทรศัพท์และ โทรศัพท์เคลื่อนที่, บริการ นายหน้าประกันชีวิต, บริการนายหน้าประกันภัย, บริการรับประกันชีวิต, บริการรับประกันภัยทาง ทะเล, บริการรับประกัน อัคคีภัย, บริการรับประกัน อุบัติเหตุ, จัดหาเงินกู้เป็น งวด, บริการด้านกองทุน รวม, บริการสินเชื่อเพื่อ การเช่าซื้อ, บริการสินเชื่อ เพื่อการก่อสร้าง, บริการรับ ฝากออมทรัพย์, วิเคราะห์ ด้านการเงินการคลัง, หัก บัญชี, ให้กู้เงินโดยมี หลักประกัน, ให้คำปรึกษา ด้านการเงินการคลัง	5 กันยายน 2557		4 กันยายน 2567
	เครื่องหมายการค้า	น้ำดื่ม	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	กาต้มน้ำไฟฟ้า, ไฟฉาย	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ถุงกอล์ฟ ลูกกอล์ฟ ตุ๊กตา	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	บัตรเครดิต, บัตรเดบิต ชนิดเข้ารหัสแม่เหล็ก, เครื่องคิดเลข, เครื่องเก็บ บันทึกข้อมูลภายในเครื่อง คอมพิวเตอร์(ฮาร์ดดิสก์), อุปกรณ์เก็บข้อมูลขนาด พกพาแบบเชื่อมต่อยูเอสบี , กระเป๋าใส่เครื่อง คอมพิวเตอร์, เครื่องวิทยุ, แท่นวางโทรศัพท์, ที่ใส่ โทรศัพท์เคลื่อนที่, แผ่นรอง เมาส์คอมพิวเตอร์, ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ประยุกต์, ภาพวีดีโอ, แผ่นดิสก์บันทึกวีดีโอ	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายบริการ	บริการโฆษณาทาง โทรทัศน์, บริการโฆษณา ทางวิทยุ, บริการโฆษณา ทางหนังสือพิมพ์, บริการ โฆษณาทางออนไลน์, บริการโฆษณาผ่านสื่อ นอกบ้าน	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายบริการ	การให้บริการด้านการเงิน, การให้บริการด้านการ ธนาคาร, การรับประกัน วินาศภัย, การให้บริการ ด้านสินเชื่อ, การให้ บริการกู้ยืมเงิน, การให้ บริการบัตรเครดิต, การ ให้บริการบัตรเดบิต,	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
		บริการค้ำประกัน, บริการ โอนเงินทางเครื่อง อิเล็กทรอนิกส์, การรับ ฝากของโดยตู้নিরায়, บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา , บริการออกเช็คเดินทาง, การให้บริการธนาคารผ่าน ทางอินเทอร์เน็ต, การ ให้บริการธนาคารผ่านทาง โทรศัพท์และ โทรศัพท์เคลื่อนที่, บริการ นายหน้าประกันชีวิต, บริการนายหน้าประกันภัย, บริการรับประกันชีวิต, บริการรับประกันภัยทาง ทะเล, บริการรับประกัน อัคคีภัย, บริการรับประกัน อุบัติเหตุ, จัดหาเงินกู้เป็น งวด, บริการด้านกองทุน รวม, บริการสินเชื่อเพื่อ การเช่าซื้อ, บริการสินเชื่อ เพื่อการซื้อสิ่ง, บริการรับ ฝากออมทรัพย์, วิเคราะห์ ด้านการเงินการคลัง, หัก บัญชี, ให้กู้เงินโดยมี หลักประกัน, ให้คำปรึกษา ด้านการเงินการคลัง			
 Make THE Difference	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	ธนาคารพาณิชย์	2 กันยายน 2553		1 กันยายน 2563
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	นาฬิกา, กล้องใส เครื่องประดับ, พวง กุญแจที่ระลึก	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

รูปแบบ เครื่องหมาย	ประเภทเครื่องหมาย	รายการสินค้า/บริการ	วันที่จดทะเบียน	ต่ออายุเมื่อ	วันสิ้นอายุ
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	สมุดโน้ต, ไดอารี่, ดินสอ, ปากกา, กระดาษฉีก, แฟ้มเก็บเอกสาร, กระดาษจดหมาย, กระดาษหัวจดหมาย, กระดาษวาดเขียน, กระดาษเขียนหนังสือ, ซองจดหมาย, กระดาษ จดบันทึก, แฟ้มใช้ใน สำนักงาน, กระดาษใช้ บันทึกข้อความชนิดที่มี กาวในตัว, บทความ, สิ่งตีพิมพ์เพื่อโฆษณา, โปสเตอร์โฆษณา, แผ่นข้อความโฆษณา, ป้ายโฆษณาทำด้วย กระดาษ	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	กรอบรูป, ที่แขวนร่ม, หมอน, เบาะนั่งมีลักษณะ คล้ายถุงที่ภายในบรรจุ ด้วยเม็ดโฟม, แผ่นป้าย โฆษณาทำด้วยพลาสติก, แผ่นป้ายโฆษณาทำด้วย ไม้, วัสดุพองลมที่ใช้ใน การโฆษณา	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567
	เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายบริการ	แก้วน้ำ, ชุดถ้วยกาแฟ, ที่ รองแก้ว, ภาชนะใส่ เครื่องดื่มใช้ในครัวเรือน, ภาชนะใส่อาหารใช้ใน ครัวเรือนที่ไม่ได้ทำจาก โลหะมีค่า, ที่รองแก้วทำ ด้วยพลาสติก	5 มิถุนายน 2557		4 มิถุนายน 2567

4.4 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

4.4.1 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

ธนาคารมีนโยบายในการเข้าร่วมลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมที่ดำเนินธุรกิจด้านการเงินและธุรกิจที่สนับสนุนธุรกิจของธนาคาร เพื่อให้การบริการทางการเงินของธนาคารเป็นไปอย่างครบวงจร และสามารถเอื้อประโยชน์สนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกันได้ อย่างเหมาะสม โดยธุรกิจที่ธนาคารลงทุนจะต้องเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มที่ดี มีความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ในการร่วมลงทุน ธนาคารมุ่งหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานของบริษัทที่ธนาคารจะเข้าลงทุน เพื่อให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจของธนาคารโดยขนาดของเงินลงทุนจะมีจำนวนไม่เกินวงเงินหรือสัดส่วนตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่ธนาคารแห่งประเทศไทยอนุญาต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารมีสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทั้งหมดต่อสินทรัพย์รวม ตามที่ปรากฏในงบการเงินเฉพาะของธนาคาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

รายการ (งบเฉพาะธนาคาร)	มูลค่าเงินลงทุนสุทธิ (ล้านบาท)	สัดส่วนเงินลงทุน ต่อสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	167,865	9.00
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	197	0.01
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม	168,062	9.01
สินทรัพย์รวม	1,864,969	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 รวมถึงการจัดองค์กรภายในของ ธนาคารเพื่อรับผิดชอบดูแลบริษัทในกลุ่มฯ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ เฉพาะในส่วนของหลักเกณฑ์การแต่งตั้งกรรมการผู้แทน ธนาคารได้มีการกำหนดแนวทางในการแต่งตั้งไว้โดยครอบคลุมถึงเงินลงทุนในกลุ่มธุรกิจทางการเงินอื่นๆ และเงินลงทุนทั่วไปทั้งหมดของธนาคารด้วย

นโยบายสนับสนุน

1. นโยบายบัญชีและการรายงานทางการเงิน (Accounting Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายด้านการบัญชีและการจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อให้ธนาคารสามารถรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำงบการเงินรวมสำหรับบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารแห่งประเทศไทย

ไทยกำหนด รวมถึงการนำข้อมูลทางการเงินและบัญชีดังกล่าวมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มฯ ได้อย่างถูกต้องและทันเวลา เพื่อประโยชน์ในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน

2. นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) และนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน (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 นโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และนโยบายการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน (Policy on Confidential & Insider Information and Conflicts of Interest) เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในของบริษัทในกลุ่มฯ

3. นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน (Anti-Corruption Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน และนโยบายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวของธนาคาร รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นของธนาคารและบริษัทในกลุ่มฯ ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน การให้-รับสินบนหรืออำลสินจ้าง 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. นโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการของบริษัทในกลุ่มฯ เป็นไปตามนโยบายด้านการกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของธนาคารและการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของทางการ การปฏิบัติตามนโยบาย ประกาศ และหนังสือเวียนของธนาคารแห่งประเทศไทย การรู้จักตัวตนของลูกค้าและการปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน

6. นโยบายด้านภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Communication Policy)

เป็นการกำหนดนโยบายเพื่อให้บริษัทในกลุ่มฯ ถือเป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารซึ่งเป็นสถาบันการเงิน ทั้งในด้านการใช้สื่อ เครื่องหมายการค้า และการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทในกลุ่มฯ

7. นโยบายด้านการตรวจสอบ (Audit Policy)

เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของตรวจสอบ และสอบทานสินเชื่อ และบทบาทการกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ อันสัมพันธ์ร่วมกับบทบาทหน้าที่ของฝ่ายจัดการ และผู้สอบบัญชีภายนอกของธนาคารในการตรวจสอบ ควบคุม และกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคาร รวมทั้งบริษัทในกลุ่มฯ มีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายใน และบรรษัทภิบาลที่ดี

5. ข้อพิพาททางกฎหมาย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารไม่มีข้อพิพาททางกฎหมายซึ่งยังไม่สิ้นสุดและอาจกระทบด้านลบต่อทรัพย์สินที่มีจำนวนทุนทรัพย์สูงกว่าร้อยละ 5 ของส่วนผู้ถือหุ้นสุทธิของธนาคาร

6. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น**6.1 ข้อมูลทั่วไป**

บริษัทที่ออกหลักทรัพย์	: ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ชื่อภาษาอังกฤษ “TMB BANK PUBLIC COMPANY LIMITED” ชื่อย่อ “TMB”
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	: 100,912,374,754.35 บาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562)
ทุนเรียกชำระแล้ว	: 91,541,386,661.00 บาท
หุ้นสามัญ	: 96,359,354,380 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.95 บาท

6.2 รายละเอียดนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป

การลงทุน ในบริษัทอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 โดยถือหุ้นไว้ตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วของบริษัท ดังต่อไปนี้

	ชื่อบริษัท	ที่ตั้ง สำนักงานใหญ่	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น ทั้งหมดที่ ออกจำหน่าย แล้ว	การถือหุ้นของธนาคารทหารไทย		
						จำนวนหุ้นที่ถือ	อัตรา การถือหุ้น %	จำนวนเงิน(บาท) สุทธิจากค่าเผื่อการ ลดราคาหลักทรัพย์
บริษัทที่เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์และประกอบธุรกิจด้านการเงิน								
1	บริษัท บริหารสินทรัพย์ทพญาไท จำกัด โทร. 0-2354-5001 โทรสาร 0-2354-5014	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	107,000,000	107,000,000	100.00	0.00
2	บริษัท บริหารสินทรัพย์พลโยธิน จำกัด โทร. 0-2617-4068-70	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	2,500,000	2,500,000	100.00	25,000,000.00
3	ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	6,064,862,170	6,063,411,688	99.9761	167,840,202,196.55
4	บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนทหารไทย จำกัด โทร. 0-2636-1800 ต่อ 1725 (ส่วนลูกค้าสัมพันธ์)	กรุงเทพฯ	ธุรกิจการเงิน	หุ้นสามัญ	10,000,000	3,500,000	35.00	196,942,475.58
บริษัทที่สนับสนุนธุรกิจธนาคาร								
5	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
บริษัทอื่นๆ								
6	บริษัท เอ็น ดี กรุ๊ป ฟีดมิลล์ จำกัด	ลำพูน	ค้าปลีก/ส่ง	หุ้นสามัญ	120,000	30,000	25.00	0.00
7	บริษัท เนชั่นเนล ไอทีเอ็มเอ็กซ์ จำกัด โทร. 0-2558-7555, โทรสาร 0-2558-7566	กรุงเทพฯ	การบริการ	หุ้นสามัญ	500,000	51,950	10.39	45,369,901.91
8	บริษัท เอ็มไทยเอสเตท จำกัด โทร. 0-2261-1144, โทรสาร 0-2261-1143	กรุงเทพฯ	อสังหาริมทรัพย์	หุ้นสามัญ	30,000,000	3,000,000	10.00	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 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
11	บริษัท เมืองค้าส่ง จำกัด โทร. 0-2531-6860 โทรสาร 0-2532-3009	กรุงเทพฯ	การขนส่ง	หุ้นสามัญ	22,000	2,200	10.00	0.00
12	บริษัท วิงกรุ๊ป จำกัด โทร. 053-331315-6,โทรสาร 053-331314, 053-331336	เชียงใหม่	ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	หุ้นสามัญ	9,000	2,250	25.00	0.00

6.3 รายการที่มีผลกระทบต่อการลงทุน

ในปี 2562 ธนาคารได้รับการเปรียบเทียบปรับจากผู้กำกับดูแลทางการเงิน และมาตรการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หน่วยงานทางการ	2558 - 2561	2562
	ยอดเงิน (บาท)	ยอดเงิน (บาท)
ธนาคารแห่งประเทศไทย	ธนาคารแห่งประเทศไทย เปรียบเทียบปรับ ธนาคาร ตามพระราชบัญญัติธุรกิจสถาบัน การเงิน พ.ศ.2551 จำนวนทั้งสิ้น 4,903,125 บาท แบ่งเป็น <ul style="list-style-type: none"> • มาตรา 60 จำนวน 2,128,125 บาท • มาตรา 71 จำนวน 2,775,000 บาท 	ไม่มี
สำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ เปรียบเทียบปรับธนาคาร ตามมาตรา 113 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาด หลักทรัพย์ พ.ศ.2535 จำนวน 832,000 บาท	สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ เปรียบเทียบปรับธนาคาร ตาม มาตรา 113 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 จำนวน 4,254,000 บาท

6.4 บุคคลอ้างอิงอื่นๆ

• นายทะเบียนหุ้น

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ถนนรัชดาภิเษก เขตดินแดง

กรุงเทพมหานคร 10400

โทรศัพท์ 0-2009-9000

• ผู้สอบบัญชี

นายชาญชัย สกุลเกิดสิน

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

6.5 ข้อมูลสำคัญอื่น

6.5.1 การจัดอันดับความน่าเชื่อถือธนาคารทหารไทย โดยสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ สแตนดาร์ด แอนด์ พัวร์ส, มูตีส อินเวสต์เตอร์ และฟิช เทรตติ้ง ณ สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2561 และ 2562

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	31 ธันวาคม 2561	31 ธันวาคม 2562
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	Positive
มูตีส อินเวสต์เตอร์		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว : เงินฝาก	Baa2	Baa1
ระยะสั้น : เงินฝาก / ตราสารหนี้	Prime-2	Prime-2
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	ba1	baa3
แนวโน้ม	Positive	Positive
ฟิช เทรตติ้ง		
<u>สกุลเงินต่างประเทศ</u>		
ระยะยาว	BBB-	BBB-
ระยะสั้น	F3	F3
<u>ภายในประเทศ</u>		
ระยะยาว	AA-(tha)	AA-(tha)
ระยะสั้น	F1+(tha)	F1+(tha)
หุ้นกู้ด้อยสิทธิ	A+(tha)	A+(tha)
ความแข็งแกร่งทางการเงิน	bbb-	bbb-
เครดิตสนับสนุน	3	2
เครดิตสนับสนุนขั้นต่ำ	BB+	BBB-
แนวโน้ม	Stable	Positive