

บทที่ 3

ธนาคารพาณิชย์

3.1 ความหมายธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ ตามความหมายในพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์ พ.ศ.2522 คือธนาคารที่ประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือสิ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้ และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง เช่น

- (1) การให้กู้ยืม
- (2) ซื้อขายหรือเก็บเงินตามตัวเงิน
- (3) ซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศ

อาจกล่าวได้ว่า ธนาคารพาณิชย์มีลักษณะสำคัญๆ ดังนี้คือ

1. รับฝากเงินประเภทที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถาม
2. ให้กู้ยืมในระยะสั้นแก่องค์กรธุรกิจเป็นส่วนใหญ่
3. สร้างเงินในรูปเงินฝากได้ ซึ่งต่างจากสถาบันการเงินอื่น
4. เป็นสื่อกลางระหว่างผู้มีเงินออกกับผู้ต้องการกู้เงินเพื่อประกอบธุรกิจ

3.2 ระบบธนาคารพาณิชย์

ระบบธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไปมี 3 ระบบ คือ

1. ระบบธนาคารเดี่ยวหรืออิสระ (Unit or Independent Banking System)
2. ระบบธนาคารสาขา (Branch Banking System)
3. ระบบธนาคารลูกโซ่และกลุ่มธนาคาร (Chain and Group Banking System)

1. ระบบธนาคารเดี่ยวหรืออิสระ คือระบบธนาคารที่แต่ละธนาคารมีเจ้าของต่างกัน และเป็นอิสระกัน ตั้งขึ้นตามความต้องการทางเศรษฐกิจของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งจะมีเจ้าของผู้บริหาร พนักงาน ผู้ฝากและผู้กู้ยืมเป็นคนในท้องถิ่นนั้น ระบบธนาคารเดี่ยวนี้อาศัยแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกา

2. ระบบธนาคารสาขา คือระบบธนาคารที่แต่ละธนาคารต่างมีสาขา กระจายอยู่ที่ต่างๆ โดยมีสำนักงานใหญ่เป็นศูนย์กลางการบริหารและดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ระดับสูงของสาขาได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานใหญ่ ธนาคารของไทยเป็นระบบธนาคารสาขาทั้งสิ้น

3. ระบบธนาคารลูกโซ่ คือธนาคารอิสระตั้งแต่ 2 ธนาคารขึ้นไปตกลงร่วมมือกันโดยมีบุคคลหรือคณะบุคคลชุดเดียวกันควบคุมดูแลนโยบาย แต่เงินทุนและพนักงานแยกจากกันจดทะเบียนแยกกันเนื่องจากกฎหมายบังคับไว้

ส่วนระบบธนาคารกลุ่มคล้ายกับระบบธนาคารลูกโซ่แต่มีข้อแตกต่างกันคือธนาคารต่างชื่อต่างเสียงรวมกันเป็นกลุ่มแล้วมีองค์กรกลางเป็นผู้บริหารและดูแลนโยบาย

3.3 การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

การดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์สามารถพิจารณาจากงบดุลของธนาคารพาณิชย์ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือด้านสินทรัพย์ (Assets) ซึ่งก็คือทางใช้เงินทุนของธนาคาร (Use of Funds) นั่นเอง และทางด้านหนี้สินและบัญชีทุน (Liabilities and Capital Account) ซึ่งก็คือ แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Funds) ของธนาคารนั่นเอง สามารถเขียนสมการอย่างง่าย ๆ ได้ดังนี้คือ

$$\text{สินทรัพย์} = \text{หนี้สิน} + \text{ทุน}$$

ในการนี้จะพิจารณาทางด้านแหล่งที่มาของเงินทุน และทางใช้เงินทุนของธนาคารพาณิชย์

1. แหล่งที่มาของเงินทุน

รายการต่างๆ ซึ่งแสดงอยู่ทางด้านหนี้สินของงบดุลหรือแหล่งที่มาของเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งประกอบด้วยแหล่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

- 1) เงินฝาก แบ่งออกเป็นสามประเภทคือ เงินฝากเพื่อเรียก เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ
 - 1.1 เงินฝากเพื่อเรียกหรือเงินฝากกระแสรายวัน (Demand Deposits) เงินฝากประเภทนี้ธนาคารจะต้องจ่ายเงินเมื่อผู้ฝากทวงถาม ซึ่งผู้ฝากจะต้องนำเงินจำนวนหนึ่งมาฝากกับธนาคารและธนาคารจะมอบสมุดเช็คให้ผู้ฝากเพื่อลงนามในเช็คสั่งจ่ายเงินตาม วงเงินที่ฝากไว้ อาชีพที่นิยมใช้เงินฝากประเภทนี้คือ พ่อค้า นักธุรกิจ เงินฝากประเภทนี้ผู้ฝากจะไม่ได้รับดอกเบี้ย
 - 1.2 เงินฝากออมทรัพย์ (Saving Deposits) อาจใช้ชื่อต่างๆ กัน เช่นเงินฝากสินทรัพย์ เงินฝากเพื่อเคหะสงเคราะห์ เงินฝากเพื่อการศึกษา เป็นต้น ผู้ฝากจะได้รับสมุดฝากสำหรับบันทึกรายการฝาก ถอน จำนวนเงินฝากคงเหลือ เงินฝากประเภทนี้ผู้ฝากจะได้รับดอกเบี้ยอัตราหนึ่ง

- 1.3 เงินฝากประจำ (Time Deposits) เป็นเงินฝากที่กำหนดระยะเวลาฝากแน่นอน และผู้ฝากไม่สามารถถอนคืนก่อนกำหนดระยะเวลาที่ตกลงไว้ สำหรับประเทศไทย ธนาคารพาณิชย์ทั่วไปนิยมให้มีการถอนคืนได้ก่อนกำหนดโดยลดดอกเบี้ยตามระยะเวลา เงินฝากประจำได้ดอกเบี้ยสูงกว่าเงินฝากออมทรัพย์ แต่ผู้ฝากจะต้องเสียดำเนินการ 15 ต่อปี

2) เงินกู้ยืมจากแหล่งต่างๆ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย สถาบันการเงินภายในประเทศ และต่างประเทศ ธนาคารแห่งประเทศไทยทำหน้าที่เป็นผู้ให้กู้ยืมแหล่งสุดท้ายแก่สถาบันการเงินต่างๆ เพื่อการปรับฐานะการเงินระยะสั้น การกู้ยืมเงินของธนาคารจากธนาคารแห่งประเทศไทยทำได้สองวิธี คือ การกู้ยืมโดยมีพันธบัตรรัฐบาลค้ำประกันหรือที่เรียกว่า การกู้ยืมกรณีปกติ และวิธีที่สองคือ การขายพันธบัตรในตลาดซื้อคืน อนึ่งการกู้ยืมจากสถาบันการเงินภายในประเทศส่วนใหญ่จะเป็นการกู้ยืมระหว่างธนาคารพาณิชย์ด้วยกัน จากบริษัทเงินทุน และจากสถาบันการเงินอื่นๆ โดยการกู้ยืมส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของเงินกู้เมื่อทวงถาม (Call Loan) ส่วนการกู้ยืมจากสถาบันการเงินในต่างประเทศจะเป็นการกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ในต่างประเทศโดยตรง หรือให้สาขาธนาคารพาณิชย์ของตนที่อยู่ในประเทศนั้นกู้ให้

3) บัญชีทุนหรือเงินกองทุนของธนาคารพาณิชย์ ประกอบด้วยรายการต่อไปนี้คือ

3.1 ทุนที่ชำระแล้วรวมทั้งส่วนกำไรมูลค่าหุ้น (หุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ)

3.2 ทุนสำรอง

3.3 เงินสำรองที่ได้จัดสรรจากกำไรสุทธิเมื่อสิ้นงวดการบัญชีตามมติที่ประชุมใหญ่ ผู้ถือหุ้นกู้หรือตามข้อบังคับของธนาคารพาณิชย์แต่ไม่รวมถึงเงินสำรองสำหรับการลดค่าของสินทรัพย์และเงินสำรองเพื่อการชำระหนี้

3.4 กำไรสุทธิคงเหลือหลังจากการจัดการ

3.5 เงินสำรองจากการตีราคาสินทรัพย์ เงินสำรองอื่น

3.6 เงินที่ธนาคารพาณิชย์ได้รับเนื่องจาก การออกตราสารแสดงสิทธิในหนี้ระยะยาวเกิน 5 ปี ที่มีสิทธิคือยกกว่าเจ้าหนี้หุ้นสามัญ (ซึ่งก็คือหุ้นกู้แปลงสภาพหรือหุ้นกู้ด้อยสิทธิ นั่นเอง)

- 4) หนังสืออื่นๆ ได้แก่ เช็คที่ธนาคารค้ำประกันการจ่ายเงิน เงินโอนระหว่างจังหวัด เงินมัดจำในการเปิดเช็คเตอร์ออฟเครดิต ฯลฯ

2. ทางใช้เงินทุน

รายการต่างๆ ซึ่งแสดงอยู่ทางด้านสินทรัพย์ของบุคคล แสดงถึงทางใช้เงินทุนของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งประกอบด้วยการใช้ไปในทางต่างๆ ดังต่อไปนี้

เงินสดสำรอง ประกอบด้วยเงินสดที่เก็บไว้ในธนาคารและเงินฝากที่ธนาคารแห่งประเทศไทย เงินสดสำรองนี้แยกออกได้เป็นสองส่วน คือส่วนหนึ่งเป็นสำรองตามกฎหมาย และอีกส่วนหนึ่งเป็นสำรองเพื่อทำการ

- (1) สำรองตามกฎหมาย (Legal of Required Reserve) เป็นเงินสำรองที่ธนาคารกลางเป็นผู้กำหนดโดยคิดเป็นร้อยละของเงินฝากซึ่งเรียกว่า อัตราเงินสดสำรองตามกฎหมาย ธนาคารกลางใช้เงินสดสำรองตามกฎหมายนี้เป็นเครื่องมือกำหนดสภาพคล่องของธนาคารพาณิชย์และเป็นเครื่องมือของนโยบายการเงิน
- (2) สำรองเพื่อทำการ (Working Reserve) เป็นสำรองที่ธนาคารพาณิชย์ดำรงไว้เพื่อเป็นสภาพคล่อง ซึ่งได้แก่ เงินสด เงินฝากที่ธนาคารอื่น เงินฝากที่ธนาคารกลาง และเช็คที่อยู่ในระหว่างเรียกเก็บเงิน สำรองเพื่อทำการนี้จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น ฤดูกาล ความนิยมในการใช้เช็ค เป็นต้น
- (3) การให้สินเชื่อ ซึ่งยังอาจแบ่งออกเป็นสามประเภท คือเงินให้กู้แบบมีระยะเวลา เบิกเงินเกินบัญชี และการซื้อลดตั๋วเงิน

3.4 ธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

ธนาคารพาณิชย์ทำหน้าที่ระดมเงินออมจากประชาชน ซึ่งอยู่ในรูปของการรับฝากเงินจากประชาชน โดยให้ดอกเบี้ยแก่ผู้ฝากขณะเดียวกัน ก็นำเงินฝากของประชาชนไปให้กู้ยืมแก่นักลงทุนและภาคเศรษฐกิจต่างๆ อาจกล่าวได้ว่า การระดมเงินออมและการให้กู้ยืมถือเป็นธุรกิจหลักของธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์ยังให้บริการด้านอื่นๆ อีก เช่น การซื้อลดตั๋วเงิน การรับรอง การค้ำประกัน การให้บริการเกี่ยวกับการค้าต่างประเทศ การบริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการหักบัญชีและการโอนเงิน การเรียกเงินตามเช็ค บริการรับจ่ายเงินแทนลูกค้า (การชำระค่าน้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ การจ่ายเงินเดือนพนักงานแทนเจ้าของกิจการ) เป็นต้น

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 เป็นต้นมา ทางการยังอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ให้บริการต่างๆ เพิ่มเติม ดังนี้

- 1) การให้บริการจัดทำหรือวิเคราะห์โครงการเพื่อการลงทุน (Feasibility Studies)
- 2) การจัดหาเงินกู้จากแหล่งต่างๆ ให้แก่ผู้ต้องการกู้เงิน (Loan Syndication)
- 3) การเป็นที่ปรึกษาในการซื้อกิจการ รวมกิจการ หรือควบกิจการ
- 4) การดูแลรักษาทรัพย์สิน (Custodian Services)
- 5) การเป็นนายหน้าตัวแทนจำหน่ายหลักทรัพย์รัฐบาล และรัฐวิสาหกิจ เฉพาะที่เป็นตราสารหนี้
- 6) การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน (Financial Advisor)
- 7) การให้บริการข้อมูลด้านเศรษฐกิจ การเงิน และการลงทุน
- 8) การติดต่อหรือแนะนำบริษัทประกันชีวิต/บริษัทประกันภัย เพื่อประกันชีวิต หรือประกันภัยทรัพย์สินของลูกค้าธนาคารพาณิชย์ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามความสมัครใจของลูกค้า

นอกจากนี้ ทางการยังอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ประกอบธุรกิจด้านหลักทรัพย์เพิ่มเติมคือ

- 1) การจัดการออก(Arranging) การประกันการขาย(Underwriting) และการค้าตราสารหนี้ ทั้งนี้ จะต้องขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทยก่อน
- 2) การเป็นผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้มีประกัน การเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์ของกองทุนรวม การเป็นนายทะเบียนหลักทรัพย์ และการเป็นตัวแทนจำหน่ายหน่วยลงทุน
- 3) การให้บริการรับคำสั่งซื้อขายหน่วยลงทุน เพื่อส่งให้บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์และบริษัทหลักทรัพย์สำหรับกองทุนปิด หรือส่งให้บริษัทหลักทรัพย์ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวมสำหรับกองทุนเปิดได้โดยที่บริษัทหลักทรัพย์นั้นจะต้องได้รับอนุญาตจาก คณะกรรมการ ก.ล.ต.ก่อน

จะเห็นได้ว่า ธนาคารพาณิชย์เข้ามามีบทบาทในตลาดทุน นอกเหนือจากที่ดำเนินธุรกิจในตลาดเงินเพียงอย่างเดียว และธนาคารพาณิชย์ยังพยายามเพิ่มรายได้จากรายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยมากขึ้น เช่น การให้บริการด้านธุรกิจพาณิชย์ (Investment Banking) ซึ่งได้แก่ การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน การบริการด้านการป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน การบริหารความเสี่ยงจากการเคลื่อนย้ายเงินทุน การจัดตั้งหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับตลาดทุน เช่น การให้บริการดูแลและเก็บรักษาหลักทรัพย์ของนักลงทุนต่างประเทศ (Custodian) การจัดตั้งบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนรวม การตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มรายได้จากค่าธรรมเนียมของการให้บริการด้านบัตร เช่น บัตร ATM บัตรเครดิตประเภทต่างๆ ซึ่ง รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยนี้จะมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

3.5 ภาวะการแข่งขันในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

จากสภาวะแวดล้อมทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงและการดำเนินนโยบายเสรีทางการเงินของไทย ทำให้ระบบธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันทางการเงินที่สูงขึ้นจากเดิมที่เคยมีบทบาทสำคัญที่สุดในตลาดเงินก็จะพบกับการแข่งขันจากสถาบันการเงินอื่นๆ ทั้งภายในและต่างประเทศมากขึ้น เช่น ในขณะนี้ทางการอนุญาตให้มีกิจการวิเทศธนกิจทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด มีผลให้ธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศเข้ามาให้สินเชื่อแก่ธุรกิจมากขึ้น ทางด้านบริษัทเงินทุนนั้นก็สามารทำธุรกิจการค้าขายเงินตราต่างประเทศได้และได้รับอนุญาตให้เปิดสำนักอำนวยการในต่างจังหวัด ธนาคารออมสินและธนาคารอาคารสงเคราะห์สามารถทำธุรกิจได้มากขึ้น โดยเฉพาะการให้กู้เพื่อที่อยู่อาศัย ดังนั้นจะเห็นได้ว่าธนาคารพาณิชย์ประสบกับภาวะการแข่งขันกันเองระหว่างธนาคารพาณิชย์ไทยและการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่นที่ให้บริการคล้ายกับธนาคารพาณิชย์ นอกจากนี้ยังต้องแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศรายใหม่ที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในไทยเพิ่มขึ้น ซึ่งธนาคารพาณิชย์ต่างประเทศส่วนใหญ่แล้วเป็นสถาบันการเงินที่มีความสามารถในการจัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำและมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ประกอบกับมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับเครื่องมือทางการเงินมากกว่าธนาคารพาณิชย์ไทย ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ไทยจึงจำเป็นต้องเร่งปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้วยการให้บริการต่างๆ ในลักษณะที่หลากหลายประเภทเพื่อให้ลูกค้าเลือกใช้ตามต้องการและเพื่อให้มีการบริการที่มีรูปแบบครบวงจรและลูกค้าของธนาคารพาณิชย์จะเปลี่ยนจากลูกค้ารายใหญ่มาเป็นลูกค้าขนาดกลางและรายย่อยมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าขนาดใหญ่สามารถจะหาแหล่งทุนเองไม่จำเป็นการออกตราสารหนี้ กู้เงินเองจากต่างประเทศ หรือผู้ผ่านกิจการวิเทศธนกิจได้ สำหรับทิศทางการแข่งขันและการปรับตัวของธนาคารพาณิชย์มีดังนี้คือ

1) การแข่งขันด้านราคา โดยการใช้กลยุทธ์อัตราดอกเบี้ยเงินฝากที่สูง การแข่งขันทางด้านราคานี้ธนาคารขนาดใหญ่ต้องแข่งขันกับบริษัทเงินทุนและธนาคารพาณิชย์ขนาดกลางและขนาดเล็กที่เสนออัตราดอกเบี้ยสูงกว่า

2) การแข่งขันโดยไม่ใช้ราคา ในปัจจุบันนี้ธนาคารพาณิชย์ไทยหลายแห่งต่างใช้งบประมาณ ด้านเทคโนโลยีส่วนหนึ่งในการพัฒนาสาขาของธนาคารให้เป็นระบบธนาคารอัตโนมัติ (Branch Automation) กล่าวคือ เป็นลักษณะการให้บริการที่ลูกค้าเดินเข้าไปในธนาคารแล้วสามารถเลือกใช้บริการต่างๆ จากเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ด้วยตนเอง โดยธนาคารจะมีการจัดมุมแบ่งการบริการเป็นสัดส่วนให้ลูกค้าได้ใช้บริการด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยลดระยะเวลาในการขอใช้

บริการจากธนาคารแต่ทั้งนี้ลูกค้าก็ยังสามารถเลือกใช้บริการจากพนักงานของธนาคารได้ จะเห็นว่าธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะมีการพัฒนารูปแบบการให้บริการต่างๆ ที่ทันสมัย ปรับปรุงประสิทธิภาพ และเน้นคุณภาพของการบริการ มีการปรับโครงสร้างขององค์กรให้ทันสมัย บริการที่รวดเร็วและได้มาตรฐานสากล (Re-engineering) โดยธนาคารกสิกรไทยเป็นธนาคารแรกที่ทำ การ (Re-engineering) การให้บริการต่างๆ ที่หลากหลายนี้เพื่อสร้างรายได้ของธนาคารในรูปของค่าธรรมเนียมให้มากขึ้น ได้แก่

- 2.1 การนำเอาระบบการฝากและถอนเงินอัตโนมัติ (Automatic Teller Machine: ATM) เข้ามาใช้ตั้งแต่ปี 2526 โดยธนาคารไทยพาณิชย์ได้ให้บริการแก่ลูกค้าเป็นธนาคารแรกในประเทศไทย และในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ทุกธนาคารได้ให้บริการระบบ ATM แก่ลูกค้า
- 2.2 การให้บริการทางโทรศัพท์ (Tele-Banking) โดยใช้คอมพิวเตอร์ที่สามารถเก็บเสียงในหน่วยความจำและให้ผลลัพธ์ออกเป็นเสียง ซึ่งเก็บข้อมูลลูกค้าและข้อมูลธุรกิจทำการเชื่อมโยงกับคอมพิวเตอร์ที่เป็นคลังข้อมูลลูกค้าของธนาคาร โดยลูกค้าใช้โทรศัพท์แบบกดปุ่มก็สามารถติดต่อมายังระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคารเพื่อรับบริการข้อมูลข่าวสารต่างๆ รวมทั้งการสอบถามยอดเงินคงเหลือในบัญชี การโอนเงินระหว่างบัญชี การายัดเช็ค การายัดบัญชี การโอนเงินเพื่อชำระค่าสินค้าบริการ ค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ตลอดจนการบริการข้อมูลธุรกิจ เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราดอกเบี้ยเงินฝาก อัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ การสอบถามราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น ซึ่งธนาคารไทยพาณิชย์ได้ให้บริการธนาคารทางโทรศัพท์เป็นธนาคารแรกในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2527
- 2.3 การให้บริการทางการเงินโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การหักบัญชีลูกค้าทันที ณ จุดขาย (Point of Sale Terminal) ในห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต ตลอดจนการพัฒนาบัตรเครดิตให้สามารถถอนเงินสดจากตู้ ATM และใช้เป็นบัตร Smart Card ที่เก็บข้อมูลส่วนตัวของผู้ถือบัตรได้
- 2.4 การให้บริการอื่นๆ ที่นอกเหนือจากธุรกิจธนาคารพาณิชย์กล่าวคือธนาคารพาณิชย์ได้หันมาให้ความสำคัญกับธุรกิจวาณิชธนกิจ (Investment Banking) ที่สร้างรายได้ให้กับธนาคารในรูปของค่าธรรมเนียมมากขึ้น ได้แก่ ธุรกิจการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน การเป็นที่ปรึกษาในการรวมหรือซื้อกิจการ ธุรกิจการจำหน่ายและรับประกันการจำหน่ายหลักทรัพย์ ธุรกิจจัดการกองทุนรวม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ และธุรกิจรับฝากหลักทรัพย์ เป็นต้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า ธนาคารพาณิชย์ไทยโดยเฉพาะธนาคารขนาดใหญ่ได้ก้าวเข้าสู่การทำธุรกิจแบบครบวงจร (Universal Banking) มากขึ้นซึ่งแต่เดิมทำธุรกิจเฉพาะการรับฝากเงินและการให้กู้ยืมเท่านั้น ส่วนธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็กอาจเป็นธนาคารที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน อาจกล่าวได้ว่า ธนาคารพาณิชย์เป็นสถาบันการเงินที่มีบทบาทมากที่สุดในระบบการเงินของไทย

3.6 ประวัติและความเป็นมาของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ก่อตั้งสำนักงานแห่งแรกขึ้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2488 และเริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2488 โดยมีทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1,000,000 บาท จากนั้นในปีเดียวกันธนาคารได้เข้ามาเปิดสำนักงานแห่งแรกในกรุงเทพฯ ที่มุมถนนราชวงศ์ ต่อมาได้ย้ายมาที่ถนนอนุวงศ์ใน พ.ศ. 2491 และถนนลำพูนไทย ใน พ.ศ. 2493

หลังจากที่ดำเนินกิจการมาจนเจริญก้าวหน้าและมั่นคงธนาคารได้ย้ายสำนักงานใหญ่มาอยู่ที่หัวมุมถนนเพลินจิต ใน พ.ศ. 2513 เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการที่เพิ่มมากขึ้น และต่อมาเมื่อ วันที่ 26 กันยายน 2520 จึงได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จากนั้นในวันที่ 28 กันยายน 2536 ก็ได้จดทะเบียนการแปรสภาพธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด เป็นบริษัทมหาชน จำกัด ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน พ.ศ. 2535 และเพิ่มทุนจดทะเบียนขึ้น 8,000 ล้านบาท โดยเรียกชำระแล้ว 4,000 ล้านบาท

ต่อมาในเดือนธันวาคม 2539 ธนาคารได้ย้ายที่ทำการสำนักงานใหญ่อีกครั้ง ไปตั้งอยู่เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพธิ์พาง เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120 ซึ่งก็คือ ที่ทำการสำนักงานใหญ่ในปัจจุบันนั่นเอง โดยได้เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2540 แล้วต่อมาในเดือนกรกฎาคม 2539 ธนาคารก็ได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้วจาก 4,000 ล้านบาท และในเดือนมิถุนายน 2541 มีการเพิ่มทุนอีกครั้งจาก 5,000 ล้านบาทเป็น 10,000 ล้านบาท

วันที่ 18 มิถุนายน 2542 ธนาคารได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้ว โดยมีทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้วทั้งสิ้น 18,503.25 ล้านบาท ต่อมาในวันที่ 27 เมษายน 2543 ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 55,503.25 ล้านบาท พร้อมทั้งมอบอำนาจให้คณะกรรมการเป็นผู้พิจารณากำหนด จำนวน ราคา ระยะเวลา หลักเกณฑ์เงื่อนไขในการจัดสรรและรายละเอียดต่างๆ ได้ตามที่เห็นสมควร

พันธมิตรทางธุรกิจของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ได้แก่ บริษัทหลักทรัพย์ กรุงศรีอยุธยา จำกัด , บริษัท ศรีอยุธยาประกันภัย จำกัด (มหาชน), บริษัท อยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี.ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน), บริษัท กรุงเทพโทรศัพท์และวิทยุ จำกัด และสถาบันคีนันแห่งเอเชีย

3.7 การจัดองค์กรของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยาได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการโดยส่วนรวม พร้อมกับเสริมสร้างอำนาจการแข่งขัน ธุรกิจของธนาคารในระยะยาว

ในรอบปี 2544 ธนาคารได้ปรับโครงสร้างองค์กรของฝ่ายงานในสำนักงานใหญ่และสาขาที่เกี่ยวข้องกับสายงานหารายได้ สายงานปฏิบัติการ สายงานตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง และสายงานระบบเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารให้เหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินงานของธนาคาร ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพและศักยภาพการแข่งขันธุรกิจในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานขาย งานให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งธนาคารยังมีนโยบายทบทวนระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายงานต่างๆ ในสำนักงานใหญ่โดยการรวมงานที่มีขั้นตอนและลักษณะการทำงานที่คล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน พร้อมทั้งเร่งรัดการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อเป็นการควบคุมการใช้อัตรากำลังพนักงานและปรับขนาดองค์กรให้เหมาะสมกับขนาดของธุรกิจ

นอกจากนี้ ธนาคารยังได้ปรับลดขนาดองค์กรสาขาโดยเน้นให้สาขาเป็นเพียงจุดขายและจุดบริการลูกค้า พร้อมทั้งจัดตั้งศูนย์กลางการปฏิบัติงานสาขา (Centralized Processing Center) ขึ้น อันเป็นการรวมงานด้านปฏิบัติการสาขาไว้ในจุดเดียวกัน ซึ่งช่วยลดภาระและต้นทุนค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานสาขาได้มาก การดำเนินงานของสาขาจึงมีความคล่องตัวและสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการส่งเสริมการขายและการบริการที่มุ่งเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวก และรองรับความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนการพัฒนาระบบโครงสร้างองค์กรของธนาคารในอนาคตยังคงมุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพในการขยายช่องทางการดำเนินธุรกิจธนาคารและให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งพร้อมที่จะรองรับภาวะการแข่งขันในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาบริการความเสี่ยง เพื่อการดำเนินงาน และจัดการงานธุรกรรมด้านต่างๆ ของธนาคารให้สามารถสร้างความมั่นคง และสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้าสืบต่อไป

พร้อมกันนี้ ธนาคารได้ดำเนินนโยบายการบริหารงานด้านบุคลากรต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ด้วยการควบคุมอัตรากำลังพนักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะและปริมาณงาน นอกจากนั้น ในรอบปี 2544 ธนาคารได้จัดโครงการลาออกก่อนครบเกษียณอายุขึ้นอีกครั้งหนึ่ง ประกอบด้วยจำนวนพนักงานที่ลาออกระหว่างปีเป็นผลให้จำนวนพนักงานโดยรวมลดลงเหลือ 9,192 คน ณ สิ้นปี 2544 หรือมีอัตราลดลงร้อยละ 5.54 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ ธนาคารได้นำเทคนิคการประเมินศักยภาพพนักงานด้วยกระบวนการ Assessment Centre มาใช้ในการคัดเลือกพนักงานใหม่ เพื่อให้ได้พนักงานที่มีคุณลักษณะตรงตาม Competency ของตำแหน่งงานต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สำหรับนโยบายและแนวทางการพัฒนาบุคลากร ธนาคารมุ่งเน้นในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยรวมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพให้แก่พนักงานทุกระดับชั้น โดยจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ภายในธนาคาร จำนวนทั้งสิ้น 59 หลักสูตร รวม 199 ครั้ง จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 9,623 ราย ได้แก่ หลักสูตรด้านบริหารและการจัดการ หลักสูตรตามสายงาน หลักสูตรสนับสนุนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนาพนักงานในกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มที่มีศักยภาพโดดเด่น การเตรียมกลุ่มผู้บริหารรุ่นใหม่ (New Generation Manager) ส่วนหลักสูตรอบรมภายนอกธนาคารมีจำนวน 123 หลักสูตร มีผู้เข้ารับการอบรม 277 ราย นอกจากนี้ ธนาคารยังได้มีการให้ทุนสนับสนุนการศึกษาแก่พนักงานจำนวน 33 ราย ในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และทุนด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของธนาคาร เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้กับพนักงานที่จะร่วมกันเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจให้กับธนาคาร

นอกจากนี้ ธนาคารได้นำระบบ Competency-Based มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการพัฒนาพนักงานและการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเริ่มโครงการนำร่องในฝ่ายการพนักงานและฝ่ายงานสายสินเชื่อบริการลูกค้า โดยมิวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินศักยภาพเพื่อพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ของธนาคาร

ธนาคารตระหนักถึงความสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานมาโดยตลอด จึงเน้นพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานในระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง อาทิ ทักษะการจัดการและการบริหารงานให้แก่พนักงานระดับบริหาร ทักษะด้านบริหารพฤติกรรมการทำงานและการพัฒนาความรู้ รวมทั้งทักษะของพนักงานในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้สามารถรองรับนโยบาย และเป้าหมาย ของธนาคาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนในเรื่องการพัฒนากิจการด้านสาขา ธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีเครือข่ายสาขา ณ สิ้นเดือนธันวาคม 2544 รวมทั้งสิ้น 405 สาขา ดังนี้

สาขาในประเทศ ธนาคารมีสาขาในประเทศ 402 สาขา หรือประมาณร้อยละ 10.9 ของระบบธนาคารพาณิชย์

สาขาในต่างประเทศ ธนาคารมีสาขาในต่างประเทศ 3 สาขา คือ สาขาฮ่องกง สาขาเวียงจันทน์ และสาขาหมู่เกาะเคย์แมน

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนสำนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา

ที่ตั้ง	จำนวนสำนักงาน
1. สำนักงานใหญ่	1
2. กรุงเทพมหานครและปริมณฑล	167
3. ต่างจังหวัด	235
4. ต่างประเทศ	3
รวม	406

3.8 นวัตกรรมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ธนาคารวางแผนการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเป็นเวลา 3 ปี (2544 – 2546) เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและรองรับเทคโนโลยีในอนาคต โดยมุ่งพัฒนาใน 3 จุดสำคัญ คือ การพัฒนาบริการลูกค้า การพัฒนาระบบการจัดการ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT ซึ่งปี 2544 นี้ ธนาคารได้พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในจุดสำคัญต่างๆ ดังนี้

1) นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาการบริการลูกค้า ได้แก่ บริการด้านการธนาคารผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บริการด้านเช็คเคลียร์ริง และโครงการปรับปรุงบริการธนาคารทางโทรศัพท์ การเพิ่มตู้ ATM

บริการด้านการธนาคารผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ได้แก่ กรุงศรีออนไลน์ (Krungsri Online) ซึ่งเป็นบริการธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ที่เน้นกลุ่มลูกค้ารายย่อยโดยบุคคลธรรมดาสามารถสอบถามยอดคงเหลือ โอนเงินระหว่างบัญชีกำหนดไว้ ขอบันทึกรายการเดินบัญชี ฯลฯ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป บริการกรุงศรีเทรดลิงก์ (Krungsri Tradelink) ได้แก่ บริการด้าน e-Trade ซึ่งเป็นธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ที่เน้นกลุ่มลูกค้าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้านการนำสินค้าเข้า และการส่งสินค้าออกให้สามารถติดต่อและทำธุรกรรมกับธนาคารได้โดยตรงจากสำนักงานของลูกค้า บริการ Mobile Banking ซึ่งเป็นบริการธนาคารผ่านโทรศัพท์มือถือ

บริการด้านเช็คเคลียร์ริง ธนาคารได้นำระบบ Centralized Clearing Center ซึ่งเป็นการรวมศูนย์การทำงานของกรเรียกเก็บเช็คของธนาคารจากสาขาต่างๆ ในเขตสำนักงานหลักบัญชีกรุงเทพฯ มารวมศูนย์ไว้ที่สำนักงานใหญ่ทำให้การเคลียร์ริงเช็คเร็วขึ้นและสามารถลดภาระการดำเนินงานของสาขาได้มาก

โครงการปรับปรุงบริการธนาคารทางโทรศัพท์ และให้สามารถต่อเชื่อมไปถึงการให้บริการที่ Call Center ซึ่งลูกค้าผู้ถือบัตร ATM หรือ บัตรกรุงศรีวีซ่าอิเล็กทรอนิกส์สามารถทำธุรกรรมผ่านโทรศัพท์โดยไม่ต้องสมัครเพิ่มเติมประการใด ที่หมายเลขโทรศัพท์ 1572 นอกจากนั้นธนาคารยังได้เพิ่มจุดบริการ ATM อีก 44 แห่ง เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าตามจุดต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

2) นวัตกรรมเพื่อพัฒนาการจัดการ ได้แก่ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานสาขา (ISO 9002) และโครงการพัฒนาระบบงานสินเชื่อ ธนาคารพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปีนี โดยเน้นการพัฒนาฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับการบริหารงาน การตัดสินใจหรือเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ได้แก่ การจัดทำ Data Scrubbing หรือการกลั่นกรองข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในระบบข้อมูลลูกค้า (Customer Information System: CIS) การจัดทำคลังข้อมูลขององค์กร (Enterprise Data Warehouse) โดยการพัฒนาระบบคลังข้อมูลของธนาคารให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและดำเนินการเพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานสาขาโดยเริ่มดำเนินการที่สาขาดนรัชดาภิเษก (เซ็นทรัล พระรามที่ 3) ซึ่งเป็นสาขาแห่งแรกของธนาคารที่ได้รับประกาศนียบัตรรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO:9002 “Full Branch Services” นับเป็นก้าวแรกของการพัฒนาสาขาของธนาคารทั้งระบบตามนโยบายที่ว่า “เราจะเป็นธนาคารไทยที่มุ่งมั่นพัฒนา สร้างสัมพันธ์และบริการที่ดีต่อลูกค้าด้วยคุณภาพและมาตรฐานสากล”

โครงการพัฒนาระบบงานสินเชื่อ เป็นการพัฒนาระบบสินเชื่อใหม่ (Advanced Loan System: ALS) เพื่อแทนที่ระบบเดิม เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงานด้านสินเชื่อให้ดีขึ้นและช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสาขาลงได้มาก ประกอบด้วย 3 โครงการย่อยคือ โครงการปรับเปลี่ยนระบบข้อมูลสินเชื่อเดิม (SAFE Loan) มาเป็นระบบ Bill Discount ซึ่งเดิมทำด้วยมือหรืออยู่ที่เครื่อง PC พัฒนามาเป็นระบบ Online บนเครื่อง Mainframe โครงการที่สามเป็นการนำสินเชื่อประเภทภาระผูกพันมาเข้าระบบ Online เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสาขาลง

3) นวัตกรรมด้านโครงสร้างพื้นฐานด้าน IT เป็นการปรับเปลี่ยนทั้ง Hardware และ Software โดยปรับเปลี่ยนระบบเครือข่ายการสื่อสารสาขาเป็น Protocol TCP/IP และเปลี่ยนระบบเครือข่ายภายในสำนักงานใหญ่เป็นระบบ Ethernet เพื่อรองรับธุรกรรมที่ใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ปรับปรุงและพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลรวมทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมขีดความสามารถของเครื่องคอมพิวเตอร์ Mainframe ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น