

## บทที่ 4

### ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

เป็นที่ทราบกันดีว่า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เป็นธนาคารเฉพาะกิจ เมื่อแรกตั้งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในปี พ.ศ. 2509 คณะผู้ก่อตั้งได้กล่าวถึงการให้สินเชื่อแก่เกษตรกรในขณะนั้นว่า ไม่จำเป็นต้องให้สินเชื่อแก่เกษตรกรทุกรายในประเทศนี้ ในยุคบุกเบิก (พ.ศ. 2509 – 2518) อัตราการเพิ่มของจำนวนลูกค้าจึงมีน้อยมาก เนื่องจากทุนของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีจำกัด ผลลัพธ์หลักของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในยุคเริ่มต้นจึงเป็นสินเชื่อระยะสั้นและปานกลางสำหรับเกษตรกรหรือสถาบันเกษตรกรใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการผลิตและการลงทุนเพื่อการเกษตร

ในยุคที่ 2 (พ.ศ. 2519-2529) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว เงินทุนเพิ่มมากขึ้นจากนโยบายของรัฐ เช่น การเร่งรัดให้ส่วนงานราชการที่เกี่ยวข้องจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร โดยอาศัยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเป็นผู้ให้บริการสินเชื่อแก่กลุ่มเกษตรกรดังกล่าว นอกจากนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรยังรับบทบาทในการให้บริการสนับสนุนทางการเงินในโครงการตามนโยบายรัฐหลายโครงการ เช่น โครงการรับจำนำผลิตผลการเกษตร โครงการสินเชื่อระยะยาวเพื่อการเกษตรสำหรับเกษตรกร สินเชื่อระยะยาวเพื่อการลงทุนในทรัพย์สินประจำสำหรับสถาบันเกษตรกร เป็นต้น

ในยุคที่ 3 (พ.ศ. 2530-2543) ก่อนปี 2538 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้เร่งรัดรับเกษตรกรขึ้นทะเบียนเป็นลูกค้า โดยมีโครงการรับเกษตรกรเป็นลูกค้าทั้งหมดบ้านการเร่งรัดการให้สินเชื่อระยะยาวเพื่อการเกษตร โดยร่วมกับส่วนราชการจัดทำโครงการพิเศษ เช่น โครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนเนื้อ โครงการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม เป็นต้น เมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ในช่วงปี 2538-2540 เป็นยุคที่ประเทศไทยประสบกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ สถาบันการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ส่วนใหญ่ประสบปัญหาสภาพคล่อง มีหนี้ไม่ก่อให้เกิดรายได้เกิดขึ้นมาก เนื่องจากผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ นโยบายบริหารงานที่ผิดพลาดและหลักเกณฑ์ในการให้สินเชื่อที่หละหลวม แต่สถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อในภาคเกษตรกลับได้รับผลกระทบน้อยกว่าสถาบันการเงินดังกล่าว อย่างไรก็ตาม เมื่อเวลาผ่านไปผลกระทบดังกล่าวก็มีผลต่อรายได้ครอบครัวของเกษตรกรเช่นเดียวกัน ในยุคนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตรเริ่มปรับบทบาทโดยเร่งระดมเงินฝากมากขึ้น ผลลัพธ์เงินฝากที่สำคัญ คือ เงินฝากออมทรัพย์ทวีโชค เงินฝากออมทรัพย์ทวีสิน ในช่วงหลังปี 2540 ซึ่งเป็นยุค

ประชาธิปไตยแบ่งบาน เกษตรกรในโครงการพิเศษที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และส่วนราชการได้ส่งเสริมในหลาย ๆ โครงการ ได้เรียกร้องให้รัฐบาลเข้ามาช่วยเหลือแก้ปัญหา ด้านหนี้สินที่เป็นภาระหนัก เนื่องจาก โครงการประสบปัญหาทั้งด้านการผลิตและการตลาด

ในยุคที่ 4 (พ.ศ. 2544-ปัจจุบัน) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้พยายาม สนองนโยบายของรัฐในทุกแนวทางเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจระดับรากหญ้าและสร้างความเข้มแข็งทาง เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนในชนบท เช่น การจัดทำโครงการพักชำระหนี้และลดภาระหนี้ให้แก่ เกษตรกรรายย่อย (1 เมษายน 2544 – 31 มีนาคม 2547) รวม 3 ปี โครงการกองทุนหมู่บ้านในชนบท โครงการสินเชื่อวิสาหกิจชุมชนเพื่อสนับสนุนนโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล และ ในยุคนี้เอง ที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ปรับเปลี่ยนบทบาทจากเดิมเป็น ธนาคารพัฒนาชนบทตามนโยบายของรัฐบาลมากยิ่งขึ้น

ในการปรับบทบาทของธนาคาร ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้เน้นการ บริหารเปลี่ยนแปลง เพื่อผลักดันนโยบายของรัฐบาลให้สัมฤทธิ์ผล ในช่วงปี 2545 ได้ขยายเครือข่าย การให้บริการด้านเงินฝาก และสินเชื่อใกล้ชิดเกษตรกรมากขึ้นกว่าเดิม โดยได้จัดรถให้บริการ เคลื่อนที่เงินฝาก เพิ่มขึ้น เพื่อให้บริการทางการเงินด้านการรับ – จ่าย แก่เกษตรกรลูกค้าผู้พักชำระ หนี้และเกษตรกรทั่วไปในพื้นที่ห่างไกล ดังนั้น เมื่อสิ้นปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตรจึงมียอดเงินฝากเพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 8.10 ส่วนด้านสินเชื่อธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้เริ่มเปิดให้บริการสินเชื่อแก่วิสาหกิจชุมชนเป็นปีแรก

ส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามบทบาทการเป็นธนาคารพัฒนาชนบทนั้น ผลการ บริหารการเปลี่ยนแปลงโดยสรุปเป็นดังนี้

1. การให้สินเชื่อในรูปแบบโครงการ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้เน้นการ ให้สินเชื่อแบบกำกับแนะนำ โดยร่วมกับส่วนราชการและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยเหลือเกษตรกร ทั้งในด้านวิชาการ การจัดหาปัจจัยพื้นฐาน การผลิต และการตลาด เช่น โครงการสินเชื่อเพื่อรอขาย ผลผลิตการเกษตร (จำหน่ายผลิตผลการเกษตร)

2. การพัฒนาความเข้มแข็งทางการตลาดผลผลิตการเกษตรทั้งในและนอกประเทศ โดย ดำเนินการทั้งในส่วนผลผลิตการเกษตรและสินค้าที่เป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชน การให้ความรู้ด้าน การตลาดเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่สมาชิก คณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อ การตลาดของลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) และเพิ่มช่องทางการจำหน่าย โดยร่วมมือกับผู้ส่งออก และบริษัท ไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ในการส่งผลผลิตการเกษตรไปจำหน่ายยังต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังเน้น การเชื่อมโยงธุรกิจและการค้าขายระหว่าง สกต. ทั่วประเทศ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการ ผลิตและการตลาดระหว่างกัน

3. การพัฒนา ฟื้นฟู เกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการพักชำระหนี้ โดยร่วมกับชุมชนสันติอโศก ในหลายจังหวัดจัดอบรมเกษตรกรให้ ลด ละ เลิก อบายมุขตามหลักสูตร “สังฆธรรมชีวิต” และเสริมความรู้ในการผลิตเครื่องอุปโภคบริโภคด้วยตนเอง เช่น การผลิตสบู่ แชมพู น้ำยาซักล้าง การผลิตน้ำซอสเต้าเจี้ยว เป็นต้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายในครอบครัวเกษตรกร

4. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อช่วยงานสินเชื่อ โดยทดลองระบบคอมพิวเตอร์แบบพกพา มาใช้อำนวยความสะดวกแก่พนักงานพัฒนาธุรกิจในการให้บริการด้านสินเชื่อถึงบ้านและนา ไร่ลูกค้า

#### 4.1 พระราชบัญญัติธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร วัตถุประสงค์

(1) ให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตรสำหรับ

(ก) ประกอบอาชีพเกษตรกรรมหรืออาชีพที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม

(ข) ประกอบอาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้

(ค) พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมท หรืออาชีพอย่างอื่นเพื่อเพิ่มรายได้ หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร หรือครอบครัวของเกษตรกร

(ง) ดำเนินกิจการตามโครงการที่เป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม ซึ่งเป็นการดำเนินการร่วมกับผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มรายได้หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรหรือครอบครัวของเกษตรกร

(2) ประกอบธุรกิจอื่นอันเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนการประกอบเกษตรกรรม

อำนาจหน้าที่

(ก) ให้กู้เงินแก่เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรือสหกรณ์การเกษตร

(ข) กำประกันเงินกู้ที่บุคคลค้ำกล่าวใน (ก) กู้จากสถาบันการเงินอื่น ทั้งนี้ตามที่

กำหนดไว้ในข้อบังคับของธนาคาร

(ค) จัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงานของธนาคาร

(ง) จัดให้ได้มา ซึ่งกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สิน ครอบครองหรือให้เช่า เช่าซื้อ หรือให้เช่าซื้อ โอนหรือรับโอนสิทธิการเช่าซื้อ จำนองหรือรับจำนอง จำนำหรือรับจำนำ ขายหรือจำหน่ายด้วยวิธีอื่นใด ซึ่งสังหาริมทรัพย์หรืออสังหาริมทรัพย์

(จ) รับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันมีกำหนด

(ฉ) ให้กู้เงิน หรือออกหนังสือค้ำประกันให้แก่ผู้ฝากเงิน หรือบุคคลใดภายในวงเงินที่ฝากไว้กับธนาคาร โดยใช้เงินฝากเป็นประกัน

ความในวรรคหนึ่ง มิให้ใช้บังคับในกรณีที่ผู้ฝากเงินเป็นธนาคารพาณิชย์ ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารพาณิชย์

(ข) ออก เชื้อหรือขายตั๋วเงิน หรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด รวมทั้งเก็บเงินตามตั๋วเงิน หรือตราสารเปลี่ยนมือดังกล่าว

(ค) มีบัญชีเงินฝากไว้กับสถาบันการเงินอื่นเท่าที่จำเป็นแก่การดำเนินธุรกิจของธนาคาร

(ง) ซื้อหลักทรัพย์ของรัฐบาล เช่น พันธบัตร หรือตั๋วเงินคลัง ตามที่คณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเห็นสมควร

(จ) เรียกเก็บดอกเบี้ยเงินกู้ ค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับการให้กู้เงิน หรือค่าประกันเงินกู้ และค่าบริการอื่น ๆ

(ฉ) เป็นตัวแทนของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อจ่ายเรียกเก็บ หรือรับชำระค่าที่ดิน ค่าชดเชยการลงทุน ค่าบริการ ค่าธรรมเนียม หรือเงินประเภทอื่น ตามที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ได้มอบหมายให้ธนาคารจ่าย เรียกเก็บ หรือรับชำระจากบุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือเป็นตัวแทนของบุคคลอื่นเพื่อดำเนินการดังกล่าวได้ โดยต้องเป็นไปตามข้อบังคับของธนาคาร

(ช) รับฝากเงินเพื่อสงเคราะห์ชีวิตของเกษตรกร และครอบครัวของเกษตรกรตามที่กำหนดในข้อบังคับของธนาคารที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

(ช) ร่วมดำเนินการตามโครงการชดเชยความเสียหายแก่เกษตรกรจากภัยธรรมชาติ ในการประกอบเกษตรกรรม ตามระเบียบของทางราชการ

(ฅ) จัดตั้งบริษัทจำกัด หรือบริษัทมหาชน จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับเกษตรกรรมหรือธุรกิจที่เป็นประโยชน์โดยตรงแก่กิจการของธนาคาร โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

(ฉ) ร่วมลงทุนกับนิติบุคคลที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อประกอบเกษตรกรรมตามที่คณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเห็นสมควร โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

(ค) จัดให้มีการสงเคราะห์ตามสมควรแก่ ผู้จัดการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ซึ่งพ้นจากการเป็นผู้จัดการ พนักงาน หรือลูกจ้างของธนาคาร และครอบครัวของบุคคลดังกล่าว

(ค) กระทำกิจการอย่างอื่นบรรดาที่เกี่ยวกับ หรือเนื่องในการจัดให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของธนาคาร ตามที่คณะกรรมการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรเห็นสมควร โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี

4.2 แผนวิสาหกิจของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2543-2547) ได้กำหนดนโยบายหลักและกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินงานไว้ 6 ด้าน คือ

#### 4.2.1 ด้านสินเชื่อและบริการ

##### นโยบายหลัก

1) มุ่งเน้นการให้สินเชื่อในภาคการเกษตรอย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของผลผลิตภาพจากการผลิตให้ครอบคลุมทั่วประเทศ และการขยายการให้สินเชื่อนอกภาคการเกษตรเพื่อพัฒนาและเพิ่มคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและครอบครัว โดยคำนึงถึงการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืนตลอดจนการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของเกษตรกรสถาบันของเกษตรกร รวมถึงการแก้ไขปัญหาหนี้สินอย่างเป็นระบบ

2) เพิ่มช่องทางและความร่วมมือในการให้บริการสินเชื่อผ่านองค์กรชุมชนของเกษตรกรในท้องถิ่น สถาบันการศึกษา การพัฒนาอาชีพและเครือข่ายอื่น ๆ

##### มาตรการ

1) ขยายการให้สินเชื่อแก่เกษตรกร และสถาบันการเกษตรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งขยายสินเชื่อภาคการเกษตร เพื่อพัฒนาความรู้และคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2) กำหนดแผนระยะยาว เพื่อฟื้นฟูสภาพลูกหนี้ และแก้ไขปัญหาคุณภาพหนี้ให้เหมาะสมตามประเภทลูกค้า

3) เพิ่มความสำคัญในการให้สินเชื่อแบบแนะนำและกำกับ

4) เพิ่มกิจกรรมความสัมพันธ์กับลูกค้าให้มากขึ้นเพื่อสร้างความผูกพันและความ

ใกล้ชิด

5) ปรับปรุงขั้นตอนและระบบงานสินเชื่อเพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการรวมกลุ่มของลูกค้า

6) เสริมสร้างแนวคิดในการทำงานแบบทีมงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

7) การรวมกลุ่มลูกค้าเพื่อทำประกันภัยพืชผล

8) กระจายความเสี่ยงในการให้สินเชื่อและเน้นการส่งเสริมการค้าเงินงานของเกษตรกรตามแนวทางทฤษฎีใหม่ และเศรษฐกิจแบบพอเพียง

9) เพื่อรูปแบบสินเชื่อที่ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อลดและหลีกเลี่ยงกิจกรรมการผลิตและการแปรรูปที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

10) การให้สินเชื่อผ่านช่องทางองค์กรของชุมชนเกษตรกรท้องถิ่น ทั้งองค์กรในภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษาเพื่อเพิ่มความรู้และพัฒนาอาชีพ ตลอดจนเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ

11) สนับสนุนการดำเนินการทางด้านการตลาด และบริการการตลาดที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และเครือข่ายองค์กรของเกษตรกร

#### 4.2.2 ด้านการธนาคารและการบริการ

นโยบายหลัก พัฒนาและเพิ่มการให้บริการด้านการธนาคารเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มสัดส่วนรายได้จากค่าบริการ รวมทั้งการเพิ่มปริมาณเงินฝากจากเงินออมในชนบท

##### มาตรการ

1) กระตุ้นการส่งเสริมให้เกิดการออมเงินในชนบทโดยการเพิ่มผลิตภัณฑ์เงินฝากให้หลากหลาย สามารถสนองตอบความต้องการของครัวเรือนในชนบทได้อย่างครบถ้วน

2) เพิ่มปริมาณเงินฝากของฐานลูกค้าผู้ฝากรายย่อยเดิม รวมทั้งส่งเสริมการฝากเงินระบบกลุ่ม

3) พัฒนาระบบเครือข่ายให้บริการ ในเขตเมืองใหญ่ให้มากขึ้น เพื่อดึงเงินออมไปพัฒนาชนบท รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์กับส่วนงานภาครัฐ

4) ให้มีบริการรับฝากเงินตามหลักศาสนาอิสลาม

5) เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์เงินฝากกับการให้บริการสินเชื่อ เช่น เงินฝากกับการให้บริการสินเชื่อนอกภาคเกษตร และสินเชื่อเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต

6) จัดให้มีบริการรับฝากเงินเพื่อสงเคราะห์ชีวิตของเกษตรกรและครอบครัวของเกษตรกร

7) เพิ่มรายได้จากค่าบริการให้มากขึ้น โดยเฉพาะจากธุรกรรมการธนาคาร

8) พัฒนาคุณภาพการให้บริการธนาคารสู่มาตรฐานสากล

#### 4.2.3 ด้านการเงินและการลงทุน

นโยบายหลัก ใช้นโยบายการเงินด้วยหลักระมัดระวังและขยายโอกาสในการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้นด้วยฐานะการเงินที่มั่นคงเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้

##### มาตรการ

1) ขยายการดำเนินธุรกิจ โดยร่วมทุน และจัดตั้งบริษัทเพื่อดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันและกัน

2) รักษาความมั่นคงทางการเงิน การดำรงเงินกองทุนรวมทั้งการปรับนโยบายทางด้านบัญชีและการรับรู้รายได้ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่รัฐบาลกำหนด

3) เพิ่มบริการใหม่ทางด้านบริการที่ปรึกษาและวิเคราะห์ทางการเงิน ที่ปรึกษาเฉพาะธุรกิจ

4) การดำเนินธุรกรรมในตลาดซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้า

5) ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมากยิ่งขึ้น โดยการถือหุ้นธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

6) ปรับสัดส่วนโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสม รวมทั้งการใช้เงินกู้จากต่างประเทศ เฉพาะที่มีเงื่อนไขค่อนข้างผ่อนปรน และการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

7) การบริหารสินทรัพย์และหนี้สินในรูปของคณะกรรมการบริหารสินทรัพย์และหนี้สินเพื่อดูแลและกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก/เงินกู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8) ดูแลการลงทุนอย่างรอบคอบและประหยัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ และมีรายได้เพิ่ม หรือลดค่าใช้จ่าย

#### 4.2.4 ด้านการพัฒนาองค์กรและเทคโนโลยี

นโยบายหลัก พัฒนางค์กรเทคโนโลยีและระบบการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากลของธนาคารในด้านพัฒนาชนบท ความเป็นเลิศในการให้บริการควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

##### มาตรการ

1) พัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) อย่างเป็นระบบ เพื่อเข้าสู่การทำงานแบบ Electronic Banking โดยกำหนดและดำเนินการตามแผนแม่บท IT Master Plan)

2) บริหารและพัฒนางค์กรโดยใช้เทคนิคหรือวิธีการจัดการที่เหมาะสม ทันสมัย รวมทั้งการใช้เทคนิคสายทางวิกฤติ (Critical Path Method) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

3) นำระบบ IT มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กรเกี่ยวกับนโยบายใหม่ ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

4) จัดระบบการประสานงานกับส่วนงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน

5) เพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบภายในให้เหมาะสมกับการกระจายอำนาจ

6) เน้นการบริหารองค์กรแบบองค์รวมมีระบบการสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในที่ดีในทุก ๆ ระดับและเชื่อมโยงระบบงานทุกส่วนงาน

7) สร้างระบบเตือนภัยในการบริหารงาน และระบบข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) สร้างระบบภูมิปัญญาของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ระบบผู้เชี่ยวชาญ) และงานศึกษาวิจัยและพัฒนา (R&D) ให้เป็นระบบงานที่ต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานที่ต้องดำเนินการในเรื่องเดียวกัน

9) พัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของลูกค้า รวมทั้งเครือข่ายศูนย์ข้อมูล ข่าวสารทางการเกษตร ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร ทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก

10) พัฒนาคุณภาพการใช้บริการ โดยใช้เทคนิคการปรับปรุงระบบงาน และการยกระดับคุณภาพ การให้บริการตามมาตรฐานสากล ISO

#### 4.2.5 ด้านทรัพยากรมนุษย์

นโยบายหลัก บริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งการเสริมสร้างความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและใช้ศักยภาพของพนักงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ตลอดจนการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ภายใต้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โปร่งใสเป็นธรรม

มาตรการ

- 1) ปลุกฝังให้เกิดคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน
- 2) สร้างบรรยากาศและกลไกที่สนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3) สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลให้พนักงานได้ใช้ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่พร้อมกับความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)
- 4) ปรับแนวคิดและจิตสำนึก (Mind Set) ของพนักงานให้คิดแบบองค์รวม และการพัฒนาแบบบูรณาการ

5) ส่งเสริมการทำงานแบบร่วมรับผิดชอบเป็นทีม

6) ปรับบทบาทของผู้บริหารส่วนงานให้เป็นผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Manager) และเปลี่ยนบทบาทฝ่ายการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือและส่งเสริมการบริหารและการพัฒนา

7) บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยกำหนดและดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ และแผนธุรกิจของส่วนงานในองค์กร



#### 4.2.6 ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

นโยบายหลัก เพิ่มบทบาทในการดำเนินงานและการดำรงสถานะให้เป็นสถาบันการเงินของสังคมที่มีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

มาตรการ

- 1) สนับสนุนการให้สินเชื่อที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของลูกค้า
- 2) ส่งเสริมบทบาท และสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มลูกค้า ตลอดจนให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมากยิ่งขึ้น
- 3) สนับสนุนนโยบายการสร้างงานของรัฐบาล เพื่อให้แรงงานที่มีอยู่ในชนบทมีงานทำอย่างกว้างขวาง ซึ่งจะเป็นการลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานจากชนบทสู่ตัวเมือง และปัญหาสังคมอื่น ๆ
- 4) เพิ่มบทบาทของสาขาในฐานะสถาบันการเงินเพื่อเข้าไปประสานงาน และร่วมมือในโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาชนบท โดยมุ่งประเด็นปัจจัยพื้นฐานต่อการดำรงชีพของลูกค้าและเกื้อกูลต่อการสนับสนุนการให้บริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- 5) มุ่งสู่การเป็น Green Bank (ธนาคารที่ดูแลพิทักษ์รักษาสิ่งแวดล้อม) โดยร่วมประสานงานกับองค์กรเครือข่ายพันธมิตร สร้างสรรค์สังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

#### 4.3 ผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ในรอบปีบัญชี 2545 (1 เมษายน 2545 – 31 มีนาคม 2546) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้รับมอบภารกิจจากรัฐบาล โดยให้เพิ่มบทบาทไปสู่การเป็นธนาคารพัฒนาชนบท โดยให้มีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับชุมชนบทที่เป็นฐานรากของระบบเศรษฐกิจ และส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชนบท รวมทั้งเพิ่มศักยภาพของชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเอง และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การสร้างควมมีเสถียรภาพและความมั่นคงยั่งยืนของประเทศ

##### 4.3.1 ท้องที่ดำเนินงาน จำนวนลูกค้า และจำนวนสาขา

ภาระหน้าที่หลักของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร คือ การให้บริการด้านการเงินแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรทั่วประเทศ ซึ่ง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดมา โดยขยายการรับเกษตรกรเป็นลูกค้าเพิ่มขึ้นทุกปี ควบคู่กับการขยายท้องที่การดำเนินงาน เพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศให้ได้มากที่สุด ในปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ปรับปรุงส่วนงานภายในองค์กร

ให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ตลอดจนลูกค้าเงินฝาก ให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ณ สิ้นปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร มีสำนักงานระดับจังหวัด 74 แห่ง เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลสาขาระดับอำเภอในสังกัดทั่วประเทศรวมจำนวน 590 สาขา จำแนกเป็นสาขาระดับอำเภอ 437 สาขา สาขาขนาดเล็กซึ่งมีฐานะเทียบเท่าสาขาระดับอำเภอ 55 สาขา สาขาขนาดเล็ก (พิเศษ) และสาขาย่อย (อยู่ในการกำกับดูแลของสาขาระดับอำเภอ) 98 สาขา นอกจากนี้ ยังมีหน่วยอำเภอที่ให้บริการอีกจำนวน 889 หน่วย กระจายอยู่ในท้องที่อำเภอต่าง ๆ ทั่วประเทศ

ณ สิ้นปีบัญชี 2545 มีเกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรทั้งสิ้น 5.27 ล้านครัวเรือน คิดเป็นร้อยละ 93.27 ของจำนวนครัวเรือนเกษตรกรทั่วประเทศ (เปรียบเทียบกับข้อมูลสำมะโนการเกษตรของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ปี 2536 จำนวน 5.65 ล้านครัวเรือน) จำแนกเป็นเกษตรกรลูกค้ารายคนที่ได้รับบริการสินเชื่อจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรโดยตรง 3.69 ล้านครัวเรือน เกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อผ่านสหกรณ์การเกษตร 1.57 ล้านครัวเรือน และสมาชิกกลุ่มเกษตรกร 0.01 ล้านครัวเรือน รวมจำนวนลูกค้าทุกประเภทเพิ่มขึ้นสุทธิ 50,934 ครัวเรือน หรือร้อยละ 0.98

#### 4.3.2 การให้บริการเงินฝาก

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ได้ปรับปรุงและขยายการให้บริการด้านเงินฝากให้กับประชาชนชนบทมากยิ่งขึ้น โดยเพิ่มความสะดวกสบาย ความรวดเร็วและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าผู้ฝากในชนบทและสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน ทั้งนี้ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ขยายจำนวนรถบริการเคลื่อนที่เงินฝาก (Mobile Unit) ในปีบัญชี 2545 เพิ่มขึ้นอีก 10 คัน สำหรับบริการในท้องที่จังหวัด แม่ฮ่องสอน กำแพงเพชร นครพนม อุบลราชธานี ขอนแก่น นครราชสีมา สกลนคร ศรีสะเกษ จันทบุรี และนราธิวาส

ผลิตภัณฑ์เงินฝากของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่ประชาชนและเกษตรกรใช้บริการเป็นจำนวนมาก คือ สลากออมทรัพย์ทวีสิน และเงินฝากออมทรัพย์ทวีโชค ในปีบัญชี 2545 มีสลากออมทรัพย์ทวีสินชุด ช. ออกจำหน่ายทั้งสิ้น 10 ล้านหน่วย ราคาหน่วยละ 500 บาท เป็นเงิน 5,000 ล้านบาท มีอายุ 3 ปี เมื่อครบกำหนดจะได้รับเงินต้นคืนพร้อมดอกเบี้ยเป็นเงินหน่วยละ 515 บาท สลากออมทรัพย์ทวีสินนี้มีสิทธิถูกรางวัลถึง 12 ครั้ง (จับรางวัลเป็นประจำทุก 3 เดือน) เงินรางวัลในแต่ละครั้งจำนวน 20,276 รางวัล เป็นเงิน 25 ล้านบาท โดยเงินรางวัลที่ 1 มีจำนวน 1 รางวัล เป็นเงิน 10 ล้านบาท ผลิตภัณฑ์เงินฝากอีกประเภทหนึ่งที่มีความสนใจจากประชาชนในชนบทค่อนข้างมาก คือ เงินฝากออมทรัพย์ทวีโชคเป็นเงินฝากที่มีรางวัลเป็นสิ่งของ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ ตู้เย็น และทองคำ เป็นต้น การจับรางวัลเงินฝากออมทรัพย์ทวีโชค

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจะจับรางวัลตามจังหวัดต่าง ๆ ปีละ 2 ครั้ง ในช่วงต้นเดือนมกราคม และต้นเดือนกรกฎาคมของทุกปี ส่วนผลิตภัณฑ์เงินฝากอื่น ๆ ได้แก่ เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ และเงินฝากออมทรัพย์พิเศษ ก็ได้รับความสนใจจากประชาชนทั่วไป ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจเช่นเดียวกัน เมื่อสิ้นปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีเงินฝากรวมทั้งสิ้น 283,685 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 21,262 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.10

#### 4.3.3 การให้บริการสินเชื่อ

ในรอบปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร (มีรวมหนี้เงินกู้ตามโครงการนโยบายรัฐ) เป็นจำนวนเงิน 120,622 ล้านบาท โดยจำแนกเป็นการให้กู้แก่เกษตรกรโดยตรงจำนวน 93,614 ล้านบาท ให้กู้แก่สหกรณ์การเกษตร จำนวน 26,974 ล้านบาท และให้กู้แก่กลุ่มเกษตรกร จำนวน 34 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 77.6 22.36 และ 0.03 ของเงินกู้ทั้งหมด ตามลำดับ การให้บริการสินเชื่อดังกล่าวกระจายไปสู่ภาคต่าง ๆ ดังนี้ ภาคเหนือ 34,450 ล้านบาท ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 37,792 ล้านบาท ภาคกลาง และภาคตะวันออก 21,461 ล้านบาท ภาคใต้และภาคตะวันตก 26,919 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 28.56 31.33 17.79 และ 22.32 ของเงินกู้ทั้งหมด ตามลำดับ ซึ่งการให้บริการสินเชื่อแก่ลูกค้าในแต่ละประเภท มีดังนี้ 1) การให้บริการสินเชื่อด้านเกษตรกรรายคน 2) การให้บริการสินเชื่อวิสาหกิจชุมชน 3) การให้บริการสินเชื่อด้านสถาบันเกษตรกร (สหกรณ์การเกษตร, กลุ่มเกษตรกร) 4) การให้บริการสินเชื่อในรูปโครงการ

#### 4.3.4 สถานะแห่งหนี้ค้างชำระ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีหนี้ค้างชำระด้านเกษตรกรจำนวน 19,017 ล้านบาท (ไม่รวมหนี้เงินกู้ของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการพักชำระหนี้) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 490 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.64 เป็นหนี้ค้างชำระอายุ 1 ปี ร้อยละ 43.99 หนี้ค้างชำระอายุ 2 ถึง 5 ปี ร้อยละ 46.90 และหนี้ค้างชำระที่มีอายุเกินกว่า 5 ปี ร้อยละ 9.11 ทั้งนี้ อัตราหนี้ค้างชำระต่อต้นเงินกู้คงเป็นหนี้เมื่อสิ้นปีบัญชี 2545 เท่ากับ ร้อยละ 7.87 ต่ำกว่าปีก่อน (ปีบัญชี 2544 เท่ากับร้อยละ 8.12) และต่ำกว่าหนี้ค้างชำระต่อต้นเงินกู้คงเป็นหนี้เมื่อสิ้นปีเฉลี่ยในรอบ 5 ปี (ปีบัญชี 2541- 2545) ซึ่งเท่ากับร้อยละ 12.61

#### 4.3.5 การพัฒนาความเข้มแข็งทางการตลาดของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร

การสนับสนุนด้านการตลาดของเกษตรกรลูกค้าเป็นภารกิจหลักที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้พยายามดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดมา โดยเน้นสินค้าที่เกษตรกรลูกค้าผลิตได้ซึ่งมีอยู่ 2 ประเภท คือ 1) สินค้าที่เป็นผลิตผลเกษตร เช่น ข้าว ข้าวโพด กาแฟ

ยางพารา มันสำปะหลัง และผลไม้ เป็นต้น 2) สินค้าชุมชนที่ไม่ได้เป็นผลิตภัณฑ์เกษตร อาทิ สินค้าหัตถกรรมต่าง ๆ และสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แนวทางที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรดำเนินการ คือ การมุ่งเน้นการผลิตอย่างยั่งยืนโดยให้เกษตรกรมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งด้วย และเน้นการสนับสนุนผ่านขบวนการสหกรณ์ของเกษตรกรลูกค้าที่เรียกว่า สหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) เพื่อใช้ สกต. เป็นช่องทางหรือเครื่องมือของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่จะส่งผ่านความช่วยเหลือทางการตลาดไปสู่เกษตรกรโดยตรงอย่างมีประสิทธิภาพ งานสนับสนุนการตลาดของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรจำแนกเป็น 2 รูปแบบ คือ การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ สกต. ซึ่งเป็นองค์กรทางการตลาดของเกษตรกร และการเพิ่มช่องทางการตลาดให้แก่ สกต.

#### 4.4 ทุนดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 (31 มีนาคม 2546) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีทุนดำเนินงานรวมทั้งสิ้น 355,283 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 12,863 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.76 ซึ่งในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (ระหว่างปีบัญชี 2541-2545) ทุนดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 7.58 ต่อปี แหล่งเงินทุนดำเนินงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ เงินฝากและเงินกู้ยืม

##### 4.4.1 ส่วนของผู้ถือหุ้น

ส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 มีจำนวน 27,691 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,667 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.66 และเทียบอัตราส่วนได้เป็นร้อยละ 7.79 ของทุนดำเนินงานรวม ใกล้เคียงกับอัตราส่วนเมื่อสิ้นปีก่อนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 7.31 สำหรับความเคลื่อนไหวของส่วนของผู้ถือหุ้น มีรายการสำคัญ ๆ ที่มีผลทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย ค่าซื้อหุ้นที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจ่ายจากเงินปันผลให้กระทรวงการคลังเพิ่มขึ้น 308 ล้านบาท เงินสำรองตามกฎหมายเพิ่มขึ้น 154 ล้านบาท กำไรสะสมเพิ่มขึ้น 351 ล้านบาท และรายการผลขาดทุนจากการปรับวรรตเงินตราออกการตัดบัญชี ลดลงจากปีก่อนจำนวน 2,003 ล้านบาท

##### 4.4.2 เงินฝาก

ยอดเงินฝาก (ไม่รวมเงินฝากธนาคารพาณิชย์) ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 มีจำนวน 283,685 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 21,562 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.10 และเทียบอัตราส่วนได้เป็นร้อยละ 79.85 ของทุนดำเนินงานรวม สูงกว่าอัตราส่วนเมื่อสิ้นปีก่อนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 76.63

#### 4.4.3 เงินกู้

เงินกู้ในประเทศและต่างประเทศ ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 มีจำนวน 27,997 ล้านบาท จำแนกเป็นเงินกู้ภายในประเทศ 2,180 ล้านบาท และเงินกู้จากต่างประเทศ 25,817 ล้านบาท (รวมปรับมูลค่าเงินกู้ตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นปี) ลดลงจากปีก่อน 7,831 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 21.86 และเทียบอัตราส่วนได้เป็นร้อยละ 7.88 ของทุนดำเนินงานรวม ต่ำกว่าอัตราส่วนเมื่อสิ้นปีก่อนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.46 ทั้งนี้ ในระหว่างปีบัญชี 2545 ได้ชำระคืนเงินกู้แก่แหล่งเงินทุน จำนวน 6,149 ล้านบาท และมีการปรับมูลค่าตามอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 ซึ่งเป็นผลให้ต้นทุนเงินกู้คงเป็นหนี้ลดลง จำนวน 1,682 ล้านบาท

#### 4.4.4 พันธบัตรเงินกู้

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้ชำระคืนพันธบัตรเงินกู้ที่มีอยู่ในปีก่อนเสร็จสิ้นในปีบัญชี 2545 โดยชำระคืน แบ่งเป็น 2 งวด ได้แก่ วันที่ 13 สิงหาคม 2545 จำนวน 2,000 ล้านบาท และวันที่ 2 กันยายน 2545 จำนวน 2,000 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 4,000 ล้านบาท

#### 4.4.5 หนี้สินอื่น ๆ

หนี้สินอื่น ๆ ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 มีจำนวน 15,910 ล้านบาทเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 765 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.05 และเทียบอัตราส่วนได้เป็นร้อยละ 4.48 ของทุนดำเนินงานรวม ใกล้เคียงกับอัตราส่วนเมื่อสิ้นปีก่อนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 4.42 รายละเอียดหนี้สินอื่น ๆ จำแนกได้ดังนี้ (1) เจ้าหนี้โครงการรัฐบาล 10,055 ล้านบาท (2) กองทุนบำนาญ 202 ล้านบาท (3) ดอกเบี้ยค้างจ่าย 1,127 ล้านบาท (4) อื่น ๆ 4,526 ล้านบาท

#### 4.5 รายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรสุทธิ

ผลประกอบการเชิงกำไร ณ วันสิ้นปีบัญชี 2545 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรมีกำไรสูงกว่าปีก่อน ทั้งนี้ สาเหตุสำคัญมาจากรายได้เพิ่มขึ้นจากลูกหนี้ที่ได้รับการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ในปีก่อนและสามารถชำระหนี้ได้ตามแผนในขณะเดียวกัน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายบางรายการลงได้ เช่น ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยเงินฝาก ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้และตัวสัญญาใช้เงิน

##### 4.5.1 รายได้

รายได้ในรอบปีบัญชี 2545 มีจำนวน 22,466 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,876 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น ร้อยละ 14.68 รายได้ส่วนใหญ่เป็นรายได้ดอกเบี้ยจากเงินให้สินเชื่อ ซึ่งมีจำนวน 18,221 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 81.10 ของรายได้รวม และมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,276 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.27 ส่วนรายได้อื่น ๆ เช่น รายได้ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร

รายได้ดอกเบี้ยพันธบัตรรัฐบาลและตั๋วเงิน สถาบันการเงิน รายได้ตั๋วเงินซื้อลด ฯลฯ มีจำนวนรวมกัน 4,245 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 18.90 ของรายได้รวม และมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 600 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.46

#### 4.5.2 ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายในรอบปีบัญชี 2545 มีจำนวน 21,806 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 2,770 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.55 ค่าใช้จ่ายทั้งหมด สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนเงิน และค่าใช้จ่ายดำเนินงาน สำหรับค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนเงินมีจำนวน 6,399 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 29.35 ของค่าใช้จ่ายรวม โดยมีจำนวนลดลงจากปีก่อน 1,734 ล้านบาท หรือลดจากร้อยละ 21.32 ส่วนค่าใช้จ่ายดำเนินงานมีจำนวน 15,407 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 70.65 ของค่าใช้จ่ายรวม โดยมีจำนวนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน 4,504 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 41.31

#### 4.5.3 กำไรสุทธิ

กำไรสุทธิในรอบปีบัญชี 2545 มีจำนวน 660 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 106 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 19.13 ซึ่งกำไรสุทธิจำนวนดังกล่าว คิดเป็นร้อยละ 2.38 ของส่วนผู้ถือหุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.19 ของทุนดำเนินงานรวม และเมื่อคิดเป็นอัตราส่วนของกำไรสุทธิต่อต้นทุนผู้คงเป็นหนี้แล้วเฉลี่ย ปรากฏว่ามีอัตราร้อยละ 0.23 ใกล้เคียงกับปีก่อนซึ่งมีอัตราร้อยละ 0.20

### 4.6 การดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรของจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนล่าง

#### 4.6.1 การดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ เป็นสถาบันการเงินหนึ่งของรัฐในเขตภาคเหนือตอนล่างที่เปิดดำเนินการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตและรายได้จากการประกอบอาชีพทางการเกษตรและอาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องได้ จังหวัดนครสวรรค์ถือเป็นจังหวัดทางภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทยที่มีพื้นที่ศักยภาพที่จะสามารถใช้เป็นศูนย์กลางความเจริญของพื้นที่แห่งเมืองสี่แคว ซึ่งสภาพทางภูมิศาสตร์ของจังหวัดนครสวรรค์ ภูมิประเทศเป็นที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำ มีป่าไม้อยู่ทางทิศตะวันตกและทิศตะวันออก นครสวรรค์ตั้งอยู่ในบริเวณที่คาบเกี่ยวระหว่างภาคเหนือตอนล่างและภาคกลางตอนบน ซึ่งมีสภาพเป็นปากทางไปสู่ภาคเหนือหรือลงมาสู่ภาคกลาง ด้วยสภาพที่ตั้งดังกล่าว ดังนั้นจังหวัดนครสวรรค์จึงเป็นศูนย์กลางการคมนาคม ติดต่อระหว่างภาคเหนือและภาคกลางตลอดจนภาคอื่น ๆ อีกด้วย ลักษณะพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มฝั่ง

แม่น้ำ และเป็นจุดเริ่มต้นของแม่น้ำเจ้าพระยา โดยเกิดจากการไหลมาบรรจบรวมกันของแม่น้ำปิง แม่น้ำวัง แม่น้ำยม และแม่น้ำน่าน ที่ตำบลปากน้ำโพ อำเภอนครสวรรค์ และยังมีพื้นที่ที่เป็นหนอง คลอง และบึงอีกหลายแห่ง คิดเป็นพื้นที่รวมประมาณ 295,000 ไร่ หรือร้อยละ 5 ของพื้นที่จังหวัด มีบึงสำคัญ คือ บึงบอระเพ็ด ภูมิอากาศค่อนข้างแห้งแล้ง มี 3 ฤดู มีอากาศร้อนในเดือนเมษายน ค่อนข้างหนาวจัดในฤดูหนาว ส่วนฤดูฝน ฝนตกมากพอสมควร ทั้งนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีจำนวนสาขาที่ดำเนินการให้บริการทั้งสิ้น 10 สาขา ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ทั้งหมด โดยมีนายศิริ ชีระแนว เป็นผู้อำนวยการจังหวัด นครสวรรค์ ตั้งอยู่ที่ 258/6 ถนนสวรรค์วิถี ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีพนักงานทั้งสิ้น 242 คน

- (1) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขานครสวรรค์  
ตั้งอยู่ที่ 258/6 ถนนสวรรค์วิถี ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนางเพ็ญเพ็ญ อภิวัฒน์
- (2) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาท่าตะโก  
ตั้งอยู่ที่ 27/6 หมู่ 1 ตำบลท่าตะโก อำเภอท่าตะโก จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายสถาพร ขำเลิศ
- (3) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาลาดยาว  
ตั้งอยู่ที่ 644/1 หมู่ 6 ตำบลลาดยาว อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนางปราณี ธนวิภาตะนันท์
- (4) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาดาคีลี  
ตั้งอยู่ที่ 792/3 ถนนพหลโยธิน ตำบลดาคีลี อำเภอดาคีลี จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนางประภาวดี นมิตกนาม
- (5) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาหนองบัว  
ตั้งอยู่ที่ 132-133 หมู่ 7 ถนนชุมแสง ตำบลหนองบัว อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายพรชัย เจริญเรณูประสิทธิ์
- (6) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขามรรพพิสัย  
ตั้งอยู่ที่ 660-662 หมู่ 1 ถนนตลาดริระชัยเมืองใหม่ ตำบลเจริญผล อำเภอมรรพพิสัย  
จังหวัดนครสวรรค์ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายมงคล หนูเกลี้ยง
- (7) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาพยุหะคีรี  
ตั้งอยู่ที่ 22/7-8 หมู่ 2 ถนนสายเอเชียเก่า ตำบลพยุหะคีรี อำเภอพยุหะคีรี จังหวัด  
นครสวรรค์ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายวิสุทธิ์ วงศ์มา

- (8) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาไพศาลี  
ตั้งอยู่ที่ 264/5-6 หมู่ 1 ตำบลไพศาลี อำเภอไพศาลี จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายจรูญ แก้วสารพัตน์
- (9) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาดากฟ้า  
ตั้งอยู่ที่ 177/9 หมู่ 1 ตำบลดากฟ้า อำเภอดากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายวิเชียร เอี่ยมสุภา
- (10) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาชุมแสง  
ตั้งอยู่ที่ 222/4-5-6 ถนนแสงราษฎร์ใต้ ตำบลในเขต อำเภอชุมแสง จังหวัดนครสวรรค์  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายบัญญัติ คุ้มบรรพต

โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานคือ จะเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบทชั้นในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนควบคู่กับการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและ การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน เนื่องด้วยนโยบายหลักที่สำคัญของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ประการหนึ่ง คือ การขยายการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรอย่างทั่วถึง ดังนั้นจึงมีการขยายห้องที่ดำเนินงานและรับเกษตรกรเป็นลูกค้าเพิ่มขึ้นทุกปี โดย ณ เดือนมีนาคม 2546 จังหวัดนครสวรรค์มีจำนวนลูกค้า 63,164 ราย รับเพิ่มระหว่างปี 2,729 ราย การให้บริการสินเชื่อของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ได้ดำเนินการช่วยเหลือทางการเงินแก่เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร โดย ณ 31 มีนาคม 2546 จ่ายเงินกู้เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 3,245 ล้านบาท โดยจำแนกเป็นการให้สินเชื่อแก่เกษตรกรรายคนจำนวน 2,793 ล้านบาท และให้กู้แก่สถาบันเกษตรกรทั้งสิ้น 452 ล้านบาท

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ดำเนินการให้สินเชื่อแก่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการในรูปแบบการให้เงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และเพื่อเป็นค่าลงทุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรให้มีเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพทางการเกษตร หรือปรับปรุงรูปแบบการผลิตเพื่อการเกษตร รวมทั้งการประกอบอาชีพอื่น ๆ นอกภาคการเกษตร ทั้งลูกค้าเองและบุคคลในครัวเรือน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น มีอาชีพมั่นคง และยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยส่วนงานราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนด้านวิชาการ การตลาด และการสร้างปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการประกอบอาชีพทั้งในด้านการเกษตร และนอกภาคการเกษตร



การดำเนินงานสินเชื่อในรูปแบบโครงการ สามารถจำแนกประเภทโครงการเป็น 2 ประเภท คือ โครงการตามนโยบายของรัฐบาล และโครงการพิเศษของธนาคารฯ

(1) โครงการตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเป็นโครงการที่รัฐบาลจัดทำขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีหรือนโยบายและแผน หรือกิจกรรมของรัฐบาลเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนต่าง ๆ ของเกษตรกรที่ประสบปัญหาการผลิตการเกษตร เช่น ได้รับความเสียหายจากภัยธรรมชาติ ผลผลิตมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือราคาผลผลิตตกต่ำ เป็นต้น โดยโครงการตามนโยบายรัฐบาลที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ได้ดำเนินการคือ โครงการรับช่วงซื้อลดเช็คเกี่ยวอ้อย โครงการรับจํานำข้าวโพด โครงการรับจํานำข้าวเปลือกข้าวนาปี โครงการพักชำระหนี้และลดภาระหนี้ โครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน โครงการแก้ไขปัญหาหนี้สินภาคประชาชน

(2) โครงการพิเศษของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร คือ เป็นโครงการเงินกู้ระยะยาวที่คณะกรรมการธนาคาร ได้ลดหย่อนหลักเกณฑ์จากหลักเกณฑ์การให้เงินกู้ตามปกติของธนาคาร เช่น โครงการการจัดตั้งและสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) รวมถึงการให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในเรื่องการตลาด โดยให้การสนับสนุนชมรมผู้พัฒนาคุณภาพผลผลิตการเกษตร การดำเนินงานตลาดกลางสินค้าเกษตร การจัดตลาดนัดข้าวเปลือก ตลอดจนการเผยแพร่ข่าวสารด้านการตลาดให้เกษตรกรรับทราบเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการตัดสินใจในการผลิตและจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร

#### 4.6.2 การดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลก

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลก เป็นสถาบันการเงินหนึ่งของรัฐในเขตภาคเหนือตอนล่างที่เปิดดำเนินการให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่เกษตรกรและองค์กรทางการเงินในจังหวัดพิษณุโลกเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตและรายได้ทั้งในภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตร ซึ่งสภาพพื้นที่สภาพพื้นที่ทั่วไปของเมืองพิษณุโลกเป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำน่านไหลผ่านกลางเมือง จากทิศเหนือลงสู่ทิศใต้ แบ่งพื้นที่เขตเทศบาลออกเป็นสองฝั่ง ฝั่งตะวันออกของแม่น้ำพื้นที่ประมาณ 13 ตารางกิโลเมตร ส่วนใหญ่จะเป็นแหล่งประกอบธุรกิจ ศูนย์กลางคมนาคม (ทางรถยนต์ รถไฟ เครื่องบิน) ศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารและบริการ ส่วนฝั่งตะวันตกของแม่น้ำพื้นที่ประมาณ 5 ตารางกิโลเมตร ส่วนใหญ่จะเป็นย่านที่อยู่อาศัยของประชาชน, สถานที่ราชการ, สถานศึกษา, กองทัพ ทางตอนเหนือและตอนกลาง เป็นเขตเทือกเขาสูงและที่ราบสูง โดยมีเขตภูเขาสูงด้านตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งอยู่ในเขตอำเภอวังทอง

วัดโบสถ์ เนินมะปราง นครไทย และชาติตระการ พื้นที่ตอนกลางมาทางใต้เป็นที่ราบ และตอนใต้เป็นที่ราบลุ่ม โดยเฉพาะบริเวณลุ่มแม่น้ำน่านและแม่น้ำยม ซึ่งเป็นแหล่งการเกษตรที่สำคัญที่สุดของจังหวัดพิษณุโลกอยู่ในเขตอำเภอบางระกำ อำเภอเมืองพิษณุโลก อำเภอพรหมพิราม อำเภอนิคมมะปราง และบางส่วนของอำเภอวังทอง ทั้งนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกมีนายเล็ก อุดรพงศ์ เป็นผู้อำนวยการจังหวัด โดยมีสาขาที่อยู่ในความรับผิดชอบทั้งสิ้น 7 สาขาอำเภอ ดังนี้คือ

- (1) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาพิษณุโลก  
ตั้งอยู่ที่ 2/4 ถนนประสงค์ประสาธน์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายณรงค์ เทียนไชย
- (2) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาบางกระทุ่ม  
ตั้งอยู่ที่ 146/9-11 หมู่ 4 ตำบลบางกระทุ่ม อำเภอบางกระทุ่ม จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายไฉฉวี พันธุ์ทอง
- (3) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขานครไทย  
ตั้งอยู่ที่ 211-212/8 หมู่ 8 ตำบลนครไทย อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายณรงค์วิทย์ คงคาน้อย
- (4) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาวัดโบสถ์  
ตั้งอยู่ที่ 554 หมู่ 4 ตำบลวัดโบสถ์ อำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนางรังสิมา คงคาน้อย
- (5) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาวังทอง  
ตั้งอยู่ที่ 32 หมู่ 3 ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายสมพร โอวศิริกุล
- (6) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาบางระกำ  
ตั้งอยู่ที่ 234/2 หมู่ 7 ตำบลบางระกำ อำเภอบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายธำรงค์ ภูพงษ์พัฒนา
- (7) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาพรหมพิราม  
ตั้งอยู่ที่ 480 หมู่ 1 ตำบลพรหมพิราม อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก  
ผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการสาขาคือนายจิรพงศ์ เต็มพันธ์

โดยธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน คือ จะเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบทชั้นนำในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก โดยมุ่งเน้น

การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนควบคู่กับการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและ การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน ในขณะที่ภารกิจของธนาคารประกอบด้วย

- (1) ดำรงบทบาทการเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนา (Development Bank)
- (2) ให้บริการทางการเงินที่ครบวงจร โดยมุ่งเน้นปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต และสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ของสินค้าและบริการในชุมชน
- (3) ส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายทางด้านการผลิตและการตลาดเพื่อประโยชน์ของเกษตรกร และประชาชนผู้ค้อย โอกาสในฐานะรากของระบบเศรษฐกิจ
- (4) สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน

เนื่องด้วยนโยบายหลักที่สำคัญของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดพิษณุโลกประการหนึ่ง คือ การขยายการให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรอย่างทั่วถึง ดังนั้นจึงมีการขยายห้องที่ดำเนินงานและรับเกษตรกรเป็นลูกค้าเพิ่มขึ้นทุกปี โดย ณ เดือนมีนาคม 2546 จังหวัด พิษณุโลกให้บริการสินเชื่อ(เงินกู้)เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 3,584 ล้านบาท

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ดำเนินการให้สินเชื่อแก่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการในรูปแบบการให้เงินกู้เพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และเพื่อเป็นค่าลงทุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรให้มีเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพทางการเกษตร หรือปรับปรุงรูปแบบการผลิตเพื่อการเกษตร รวมทั้งการประกอบอาชีพอื่น ๆ นอกภาคการเกษตรทั้งลูกค้าเองและบุคคลในครัวเรือน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น มีอาชีพมั่นคง และยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น โดยส่วนงานราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้องจะมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนด้านวิชาการ การตลาด และการสร้างปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการประกอบอาชีพทั้งในด้านการเกษตร และนอกภาคการเกษตร

การดำเนินงานสินเชื่อในรูปแบบโครงการ สามารถจำแนกประเภทโครงการเป็น 2 ประเภท คือ โครงการตามนโยบายของรัฐบาล และ โครงการพิเศษของธนาคารฯ

(1) โครงการตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเป็นโครงการที่รัฐบาลจัดทำขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีหรือนโยบายและแผน หรือกิจกรรมของรัฐบาลเพื่อช่วยเหลือแก้ไขความเดือดร้อนต่าง ๆ ของเกษตรกรที่ประสบปัญหาการผลิตการเกษตร เช่น ได้รับความเสียหายจากภัยธรรมชาติ ผลผลิตมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือราคาผลผลิตตกต่ำ เป็นต้น โดยโครงการตามนโยบายรัฐบาลที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกได้ดำเนินการคือ

โครงการรับจำนำข้าวโพด โครงการรับจำนำข้าวเปลือกข้าวนาปี โครงการพักชำระหนี้และลดภาระหนี้ โครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน โครงการแก้ไขปัญหาหนี้สินภาคประชาชน

(2) โครงการพิเศษของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร คือ เป็นโครงการเงินกู้ระยะยาวที่คณะกรรมการธนาคาร ได้ลดหย่อนหลักเกณฑ์จากหลักเกณฑ์การให้เงินกู้ตามปกติของธนาคาร เช่น โครงการการจัดตั้งและสนับสนุนการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดลูกค้า ธ.ก.ส. (สกต.) รวมถึงการให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในเรื่องการตลาด โดยให้การสนับสนุนชมรมผู้พัฒนาคุณภาพผลผลิตการเกษตร การดำเนินงานตลาดกลางสินค้าเกษตร การจัดตลาดนัดข้าวเปลือก ตลอดจนการเผยแพร่ข่าวสารด้านการตลาดให้เกษตรกรรับทราบเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานประกอบการตัดสินใจในการผลิตและจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตร

#### 4.6.3 ผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดพิษณุโลกในรอบปีบัญชี 2541-2545

วัตถุประสงค์ของการศึกษาผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดพิษณุโลกในหัวข้อนี้ เพื่อดูการดำเนินงานของธนาคารทั้ง 2 จังหวัดตั้งแต่ปี 2541-2545 ว่าแนวโน้มที่ผ่านมาในระยะเวลา 5 ปีนั้น เมื่อวิเคราะห์ตามตัวแปรที่นำมาศึกษา จะมีทิศทางเป็นอย่างไรในแต่ละปี ซึ่งผลการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

##### (1) สินทรัพย์รวม

ธ.ก.ส.จังหวัดนครสวรรค์มีสินทรัพย์รวมในปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 6,102.41 ล้านบาท ปี 2542 มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 6,209.69 ล้านบาท ปี 2543 มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 6,336.17 ล้านบาท ปี 2544 มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 6,422.01 ล้านบาท ในขณะที่ปี 2545 มีสินทรัพย์รวม 7,885.07 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2544 ถึง 1,463.06 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 22.78 และสินทรัพย์เฉลี่ยทั้ง 5 ปีเป็นจำนวนเงิน 6,591.07 ล้านบาท

ในขณะที่สินทรัพย์ของ ธ.ก.ส. จังหวัดพิษณุโลกในปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 5,650.63 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นในปี 2542 เป็น 5,786.65 ล้านบาท ในปี 2543 เป็น 5,915.62 ล้านบาท และยังคงเพิ่มขึ้นเป็น 6,216.80 ล้านบาท และ 6,925.40 ล้านบาท ในปี 2544, 2545 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาสินทรัพย์รวมเฉลี่ยทั้ง 5 ปี เป็นจำนวนเงิน 6,099.02 ล้านบาท

##### (2) เงินฝาก

ปริมาณยอดเงินฝากของ ธ.ก.ส. จังหวัดนครสวรรค์ในปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 4,104.54 ล้านบาท ปี 2542 เป็นเงิน 4,957.06 ล้านบาท ปี 2543 เป็นเงิน 5,782.23 ล้านบาท ในขณะที่ปี 2544 และปี 2545 เป็นจำนวนเงิน 5,953.06 และ 6,788.30 ล้านบาท ซึ่งในปี 2545 เพิ่มขึ้นจากปี 2541 เป็นจำนวนเงินถึง 2,683.76 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 65.38

ในขณะที่ ธ.ก.ส. จังหวัดพิษณุโลก มียอดเงินฝากทั้ง 5 ปี (ตั้งแต่ปี 2541-2545) ดังนี้คือ 1,522.57 ล้านบาท 1,987.49 ล้านบาท 2,139.16 ล้านบาท 2,500.96 ล้านบาท และ 3,182.15 ล้านบาท ตามลำดับ โดยยอดเงินรับฝากเฉลี่ยทั้ง 5 ปีเป็นจำนวนเงิน 2,266.46 ล้านบาท การที่ ยอดเงินฝากเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีอาจด้วยเหตุผลประการหนึ่งคือ การออกสลากออมทรัพย์ทวีสินซึ่งออกจำหน่ายเพื่อระดมทุนให้แก่สาขาทุกปี และจำหน่ายได้หมดในระยะเวลาอันสั้น

### (3) เงินให้กู้ยืมทั้งหมด

ยอดเงินให้กู้ยืมของ ธ.ก.ส. จังหวัดนครสวรรค์เพิ่มขึ้นทุกปีอย่างต่อเนื่องคือในปี 2541 เป็นจำนวน 4,154.00 ล้านบาท ปี 2542 เป็นจำนวนเงิน 5,139.00 ล้านบาท ปี 2543 เป็นจำนวนเงิน 5,552.00 ล้านบาท ปี 2544 เป็นจำนวนเงิน 6,151.67 ล้านบาท และในปี 2545 เพิ่มขึ้นเป็น 6,411.64 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 4.22

ในขณะที่ ธ.ก.ส. จังหวัดพิษณุโลกมียอดเงินให้กู้ยืมในปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 2,033.11 ล้านบาท ปี 2542 เป็นเงิน 2,608.22 ล้านบาท และปี 2543 เป็นจำนวนเงิน 2,733.98 ล้านบาทและลดลงในปี 2544 มีจำนวนเงิน 2,321.01 ล้านบาท และ ณ ปี 2545 เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงิน 3,584.64 ล้านบาท

### (4) ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

พิจารณาในด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จังหวัดนครสวรรค์ ในปี 2541 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 82.7 ล้านบาท ในปี 2542 เป็นจำนวนเงิน 86.91 ล้านบาท ปี 2543 เป็นจำนวนเงิน 90.9 ล้านบาท ขณะที่ปี 2544 เป็นจำนวนเงิน 97.88 ล้านบาท และปี 2545 เป็นเงิน 99.21 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเฉลี่ยทั้ง 5 ปี เป็นจำนวนเงิน 91.52 ล้านบาท

ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จังหวัดพิษณุโลกในปี 2541 เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 85.8 ล้านบาท ปี 2542 เป็นจำนวนเงิน 85.6 ล้านบาท ในปี 2543 88.8 ล้านบาท และลดลงในปี 2544 มีจำนวนเงิน 80.7 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นอีกในปี 2545 เป็น 88.8 ล้านบาท ซึ่งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายจำพวกดอกเบี้ยจ่ายให้กับเงินรับฝากประเภทต่าง ๆ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับต้นทุนเงิน ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ค่าเสื่อมราคาทรัพย์สิน รวมถึงการตั้งสำรองค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ

### (5) กำไรประจำปี

การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จังหวัดนครสวรรค์ มีกำไรประจำปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 201.97 ล้านบาท ในปี 2542 เป็นจำนวนเงิน 217.32 ล้านบาท ปี 2543 เป็นจำนวนเงิน 229.11 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 282.16 ล้านบาทในปี 2544 และในปี 2545 เพิ่มเป็นจำนวนเงิน 303.86 ล้านบาท

ในขณะที่การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. จังหวัดพิษณุโลก มีกำไรประจำปี 2541 เป็นจำนวนเงิน 277.56 ล้านบาท ลดลงในปี 2542 เป็นจำนวนเงิน 196.71 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นในปี 2543, 2544 และ 2545 เป็นจำนวนเงิน 206.81 ล้านบาท 215.73 และ 235.49 ล้านบาท ตามลำดับ

#### 4.6.4 อัตราส่วนทางการเงินของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์และจังหวัดพิษณุโลก

การศึกษาถึงลักษณะการดำเนินงาน และความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทางด้านทุนของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรในจังหวัดนครสวรรค์และพิษณุโลก วิธีเบื้องต้นที่นิยมและค่อนข้างเหมาะสมวิธีหนึ่งก็คือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน สำหรับการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินนี้จะพิจารณาเฉพาะตัวแปรที่นำมาศึกษาในงานวิจัยนี้เท่านั้น ซึ่งอัตราส่วนที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้แก่

##### 1) การจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝาก

เมื่อพิจารณาถึงการจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝากจะเห็นได้ว่าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์ในปี 2541 เท่ากับ 98.80 ปี 2542 เท่ากับ 96.45 ในปี 2543 เท่ากับ 104 ลดลงในปี 2544 เท่ากับ 96.77 และได้เพิ่มขึ้นในปี 2545 เท่ากับ 105.87 เมื่อเฉลี่ยทั้ง 5 ปีแล้วพบว่า เท่ากับ 100.38

ในขณะที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลก มีอัตราส่วนการจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝาก โดยเฉลี่ยเพียง 85.17 เท่านั้น โดยมีอัตราส่วนการจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝากในปี 2541 เท่ากับ 74.88 เพิ่มขึ้นเล็กน้อยในปี 2542 และ 2543 เท่ากับ 76.20 , 78.24 และเพิ่มขึ้นอีกในปี 2544 เท่ากับ 107.75 แต่ลดลงในปี 2545 เท่ากับ 88.77

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเมื่อพิจารณาทางด้านกรจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝากของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีอัตราส่วนที่สูงกว่าจังหวัดพิษณุโลก นั้นแสดงให้เห็นว่า ต้นทุนเงินในการจ่ายเงินกู้ของจังหวัดนครสวรรค์ต่ำกว่าของจังหวัดพิษณุโลก เนื่องด้วยการบริหารงานด้านการระดมเงินฝาก และอาจเนื่องจากจังหวัดนครสวรรค์ถือเป็นสาขาภูมิภาคที่มีขนาดใหญ่มีสาขาและเกษตรกรที่เข้าเป็นลูกค้าจำนวนมากกว่า จึงทำให้เมื่อพิจารณาจากอัตราส่วนทางการเงินการจ่ายเงินกู้ต่อเงินฝากแล้วพบว่า ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีสภาพคล่องทางการเงินดีกว่าจังหวัดพิษณุโลก

##### 2) เงินฝากต่อสินทรัพย์

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีอัตราส่วนเงินฝากต่อสินทรัพย์รวมในปี 2541 เท่ากับ 67.26 และเพิ่มขึ้นในปี 2542 , 2543 และ 2544 เท่ากับ 79.82 , 91.25 , 95.79 แต่ในปี 2545 ลดลงเท่ากับ 86.09

ในขณะที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกมีอัตราส่วนเงินฝากต่อสินทรัพย์โดยเฉลี่ยทั้ง 5 ปีเท่ากับ 36.72 โดยพิจารณารายปีคือ ในปี 2541 เท่ากับ 26.94 ปี 2542 เท่ากับ 34.34 เพิ่มขึ้นในปี 2543 เท่ากับ 36.16 และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเรื่อย ๆ ในปี 2544 และ 2545 เท่ากับ 40.22 และ 45.94 ตามลำดับ

แสดงให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาถึงสินทรัพย์ที่มีอยู่เป็นสินทรัพย์ที่เกิดจากเงินฝากในอัตราส่วนร้อยละเท่าใดนั้น พบว่า จังหวัดนครสวรรค์มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีกว่าพิษณุโลก แต่เมื่อดูการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจังหวัดพิษณุโลกก็มีพัฒนาการที่ดีขึ้น ในขณะที่จังหวัดนครสวรรค์ลดลงในปี 2545

### 3) กำไรต่อสินทรัพย์

ความสามารถในการทำกำไรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์มีค่าอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ในปี 2541 เท่ากับ 3.3 และเพิ่มขึ้นในปี 2542 เท่ากับ 3.49 ในปี 2543 เท่ากับ 3.61 และในปี 2544 เท่ากับ 4.39 แต่ในปี 2545 ได้ลดลงเท่ากับ 3.85 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาโดยเฉลี่ยทั้ง 5 ปีแล้วพบว่ามีความเท่ากับ 3.72

ในขณะที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกมีอัตราส่วนกำไรต่อสินทรัพย์ในปี 2541 เท่ากับ 4.91 และได้ลดลงในปี 2542 เท่ากับ 3.39 ในปี 2543 เท่ากับ 3.49 ในปี 2544 ลดลงเหลือเท่ากับ 3.47 และเท่ากับ 3.40 ในปี 2545 ซึ่งเมื่อเฉลี่ยทั้ง 5 ปีแล้วพบว่ามีความเท่ากับ 3.73

อัตราส่วนนี้แสดงถึงความสามารถในการทำกำไรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดนครสวรรค์และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรจังหวัดพิษณุโลกมีค่าอัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์โดยเฉลี่ยใกล้เคียงกัน คือ 3.72 และ 3.73 ตามลำดับ นั้นหมายถึง ความสามารถในการใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดรายได้เพียงพอกับภาระค่าใช้จ่าย หรือกล่าวได้ว่ามีการบริหารสินทรัพย์ได้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกัน