

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธนาคารพาณิชย์นับเป็นสถาบันการเงินแห่งหนึ่งที่มีบทบาทต่อการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ในฐานะเป็นแหล่งเงินทุนที่สนับสนุนเงินทุนในการลงทุนของภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยที่ธนาคารพาณิชย์เป็นทั้งแหล่งระดมเงินทุน โดยการรับฝากเงินและระดมเงินออมจากประชาชนในประเทศ เพื่อเป็นเงินทุนให้กู้ยืม และกระจายออกไปสู่ภาคเศรษฐกิจต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์หลักอยู่ที่การได้รับชำระคืนทั้งเงินต้นพร้อมดอกเบี้ย ตามเงื่อนไขหรือระยะเวลาที่กำหนด และธนาคารพาณิชย์สามารถนำเงินที่ได้รับชำระคืนนี้ไปให้บริการทางด้านสินเชื่อเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ๆ ไปได้อีก ซึ่งทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับว่าธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะสามารถเรียกเก็บเงินต้นและดอกเบี้ยจากลูกหนี้ได้เร็วมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้รายได้จากดอกเบี้ยจากการให้กู้ยืมถือได้ว่าเป็นรายได้หลักของธนาคารพาณิชย์นั่นเอง

แต่อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ารายได้จากดอกเบี้ยรับจากการให้สินเชื่อจะเป็นรายได้หลักของธนาคาร แต่ในขณะเดียวกันธนาคารพาณิชย์ได้ระดมเงินทุนจากการออมเงินจากประชาชน ซึ่งมีภาระที่จะต้องจ่ายดอกเบี้ยจ่ายให้แก่ผู้ออมเงิน โดยจะนำเอาดอกเบี้ยรับจากการให้สินเชื่อไปจ่ายเป็นดอกเบี้ยจ่ายนั่นเอง ดังนั้น ธนาคารพาณิชย์จึงจำเป็นต้องมีการบริหารและกำกับคุณภาพของสินเชื่อให้ดี เพื่อรองรับกับภาระดอกเบี้ยจ่ายดังกล่าวได้ หากสินเชื่อที่ได้อนุมัติไปแล้วไม่มีคุณภาพอันเนื่องมาจากลูกหนี้ไม่สามารถผ่อนชำระหนี้กลับคืนธนาคารได้ตามเงื่อนไขในการให้สินเชื่อ ปัญหาของสินเชื่อที่ไม่มีคุณภาพนี้ก็จะเกิดเป็นความเสี่ยงที่ธนาคารไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากเป็นสินทรัพย์ของธนาคารที่ไม่อาจให้เจ้าของเงินทุน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ลูกค้าทางด้านเงินฝากมารับภาระนี้เสียร่วมกับธนาคารได้

จากสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำของประเทศไทยตั้งแต่ปี 2539 เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทยประสบปัญหานานัปการ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยทั้งในและนอกประเทศ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ หรือปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan – NPL) ซึ่งปัญหาเหล่านี้มีผลกระทบต่อธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ซึ่งเป็นสถาบันที่มีบทบาทในการระดมเงินทุนและให้สินเชื่อใน

ระบบเศรษฐกิจ (พิบูล ใควสุวรรณ, 2529 : 4) ปัญหาความผันผวนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เช่น ปัญหาธนาคารกรุงเทพฯพาณิชย์การ ปัญหาบริษัทเงินทุนเอกชนกิจ การสั่งปิดกิจการบริษัทเงินทุนรวม 56 แห่ง ในเดือน สิงหาคม 2541 ซึ่งที่กล่าวมาแล้วนั้น ล้วนเกี่ยวเนื่องจากการขาดสภาพคล่องจากการให้สินเชื่อทั้งสิ้น โดยที่จำนวนดอกเบี้ยค้างรับมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 1 ซึ่งจะพบว่าในระบบธนาคารพาณิชย์ไทย มีดอกเบี้ยค้างรับเพิ่มจาก 102,181 ล้านบาท ในปี 2540 เป็น 142,477 ล้านบาท ในปี 2541

ตารางที่ 1 แสดงดอกเบี้ยค้างรับของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ 31 ธันวาคม 2540/2541

ชื่อธนาคาร	ดอกเบี้ยค้างรับ ณ 31 ธ.ค.40	ดอกเบี้ยค้างรับ ณ 31 ธ.ค.41	เพิ่ม/(ลด)
กรุงเทพ	10,210	6,948	(3,262)
กรุงไทย	16,773	42,715	25,942
กสิกรไทย	7,818	8,718	900
ไทยพาณิชย์	9,982	15,421	5,439
กรุงศรีอยุธยา	7,403	11,536	4,133
ทหารไทย	5,473	9,395	3,922
มหานคร	11,154	-	(11,154)
นครหลวงไทย	5,957	12,488	6,531
กรุงเทพฯพาณิชย์การ	8,181	8,411	230
ศรีนคร	6,958	7,953	995
เอเชีย	2,696	4,845	2,149
ไทยท努	2,395	4,069	1,674
นครธน	1,085	2,212	1,127
สหธนาคาร	2,642	3,919	1,277
แหลมทอง	3,450	3,852	402
รวม	102,181	142,477	40,296

ที่มา : รายงานจากศูนย์วิจัย ไทยพาณิชย์

หมายเหตุ : ธนาคารมหานคร รวมกิจการกับ ธนาคารกรุงไทย และ ธนาคารแหลมทอง รวมกิจการกับ ธนาคารรัตนสิน ส่วนธนาคารสหธนาคารต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคารไทยธนาคาร

การมีดอกเบี้ยค้างรับมากทำให้ธนาคารเสียโอกาสในการทำกำไรจากดอกเบี้ยรับที่ควรจะได้รับ ทำให้ต้องตั้งเป็นดอกเบี้ยค้างรับเพื่อรอเรียกเก็บจากลูกหนี้ต่อไปและทำให้ธนาคารมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการติดตามหนี้สูงขึ้น จะเห็นได้ว่าปัญหาดังกล่าวนั้น ล้วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพหนี้ที่เกิดจากการปล่อยกู้ทั้งสิ้น ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต้องมีการจัดตั้งสำรองหนี้เสียและหนี้ด้อยคุณภาพ ตามมาตรการการเสริมสร้างความมั่นคงแก่สถาบันการเงินของธนาคารแห่งประเทศไทย จึงเป็นผลให้นโยบายหลักของธนาคารพาณิชย์เปลี่ยนแปลงเป็นการติดตามเร่งรัดหนี้และควบคุมคุณภาพลูกหนี้

นอกจากนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยเองในฐานะผู้กำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ตาม พระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ ปี พ.ศ.2518 ได้ออกมาตรการเพื่อการฟื้นฟูและหาแนวทางแก้ไข โดยได้ออกหลักเกณฑ์การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ของสถาบันการเงิน เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการเพื่อแก้ไข (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2541 : 1-4) ปัญหานี้เสียเหล่านี้ โดยมีวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้เพื่อเป็นการดำเนินการแก้ไขหนี้ที่มีปัญหาและทำให้สถาบันการเงินมีโอกาสได้รับชำระหนี้คืนสูงสุด หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินกิจการต่อไปของทั้งลูกหนี้และสถาบันการเงิน โดยเฉพาะลูกหนี้ของสถาบันการเงินที่ประสบปัญหาการชำระหนี้ เนื่องจากผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ แต่ยังมีแนวโน้มที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ทั้งนี้สถาบันการเงินจะต้องระมัดระวังมิให้การปรับปรุงโครงสร้างหนี้ มีลักษณะเป็นการหลีกเลี่ยงการจัดชั้นของลูกหนี้และการกันเงินสำรอง หรือหลีกเลี่ยงหลักเกณฑ์การระงับรับรู้รายได้ โดยที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้กำหนดนโยบายและมาตรการในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ให้สถาบันการเงินดำเนินการ ดังนี้

1. สถาบันการเงินจะต้องกำหนดนโยบายและมาตรการในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของสถาบันการเงิน โดยที่ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันการเงินจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและมาตรการดังกล่าว

2. นโยบายและมาตรการที่กำหนดจะต้องครอบคลุมแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างหนี้ทั้งกระบวนการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางในการวิเคราะห์และคัดเลือกลูกหนี้ การติดตามดูแล การรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายทางด้านบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโครงสร้างหนี้

3. สถาบันการเงินจะต้องกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบในการปรับปรุงโครงสร้างหนี้ การอนุมัติ การรายงาน และการติดตามดูแลที่ชัดเจนและแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) ในขั้นตอนต่าง ๆ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ใหญ่อันดับ 4 ของประเทศ (Asiaweek, 1999 : 102) ได้ตระหนักถึงปัญหาของหนี้เสียหรือหนี้ที่มีปัญหาเป็นอย่างดี จึงได้พยายามหาแนวทางในการที่จะแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยได้คิดนวัตกรรมทางการเงินใหม่ ๆ เพื่อรองรับและแก้ไขปัญหา เช่น ระบบการติดตามหนี้ (Credit Loan System – CLS) ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้งวดการชำระเป็นตัวชี้วัดในการติดตามหนี้ เป็นต้น นับได้ว่า ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) เป็นธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งแรกที่ได้รับรองมาตรฐาน ISO 9002 ซึ่งเป็นมาตรฐานทางด้านการบริการ จากสถาบัน Rheinisch Westfälischer TÜV.e.V. (RWTUV) โดยได้รับรองทางด้านการบริการด้านสินเชื่อ เป็นบริการประเภทแรก ซึ่งเป็นมาตรฐานของระบบการปฏิบัติงานที่สร้างความมั่นใจและให้หลักประกันแก่ลูกค้าว่า ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้จากการเข้ามาใช้บริการด้านสินเชื่อของธนาคาร โดยได้กำหนดนโยบายสินเชื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ภายใต้การนำเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ โดยการทำงานร่วมกันและเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะของทีมงาน

ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ เป็นหนึ่งในสิบสี่สาขาในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้ตั้งเป้าหมายที่จะนำระบบมาตรฐาน ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในการบริการด้านสินเชื่อ โดยมีวัตถุประสงค์ในการที่จะใช้ระบบคุณภาพดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการบริหารสินเชื่อให้มีคุณภาพ โดยจะวัดผลของการนำระบบดังกล่าวมาใช้ จากปริมาณของหนี้ที่มีปัญหาที่ลดลง ทั้งนี้ จะทำการศึกษาเปรียบเทียบปริมาณหนี้ที่มีปัญหาที่ลดลงโดยใช้ปริมาณหนี้ ณ 31 ธันวาคม 2541 เป็นฐานในการศึกษา โดยจะวัดผลของการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 - 3 ของปี 2542 เป็นเกณฑ์

ตารางที่ 2 สรุปปริมาณสินทรัพย์จัดชั้น ณ 31 ธ.ค. 42 หน่วย : ล้านบาท

ประเภทสินเชื่อ	วงเงิน	ยอดหนี้	ดอกเบีย	%เงินต้น
1.ปกติ	304	441	-	41.6
2.กล่าวถึงเป็นพิเศษ	21	18	1	1.7
3.ต่ำกว่ามาตรฐาน	69	76	6	7.15
4.สงสัย	27	26	3	2.44
5.สงสัยจะสูญ	618	500	294	47.11
6.สูญ	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	1,559	1,061	304	100
รวมเฉพาะหนี้มีปัญหา	734	602	203	56.7

ที่มา : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาการนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในการบริการด้านสินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ เพื่อศึกษาผลที่จะได้รับจากการนำระบบ ISO 9002 มาใช้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติงานด้านงานบริการด้านสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ โดยจะทำให้ทราบว่าก่อนการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในงานบริการด้านสินเชื่อมีปัญหาหรือข้อจำกัดใดบ้าง และเมื่อเริ่มนำระบบดังกล่าวมาใช้ในการปฏิบัติงานแล้วผลที่ได้รับเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อศึกษาผลที่ได้รับจากการนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในงานบริการด้านสินเชื่อของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่

ขอบเขตของการศึกษา

จะทำการศึกษาถึงผลของการนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในงานบริการด้านสินเชื่อของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ ด้านกระบวนการทำงาน ข้อจำกัด

หรือปัญหาในการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในการทำงาน ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในเดือน มีนาคม 2542 โดยศึกษาในช่วงไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 3 ของปี 2542

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบถึงปัญหา ข้อจำกัด รวมทั้งกระบวนการในการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในการบริการด้านสินเชื่อของ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด(มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่
2. สามารถนำเอาผลการศึกษาค้นคว้าไปพัฒนาและปรับปรุง ในการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในการบริการด้านสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์อื่นต่อไป

คำนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

ลูกหนี้ปกติ หมายถึง ลูกหนี้ที่ไม่ผิดนัดชำระหนี้ และไม่มีสัญญาณใด ๆ แสดงว่าจะมีการผิดนัดชำระหนี้ อันจะเป็นเหตุให้สถาบันการเงินได้รับความเสียหาย ได้แก่ ลูกหนี้ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินไม่เกิน 1 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

ลูกหนี้ที่กล่าวถึงเป็นพิเศษ หมายถึง ลูกหนี้ที่ไม่มีสัญญาณว่าจะเกิดความเสียหาย แต่มีฐานะหรือผลการดำเนินงานอ่อนลง ซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขในเวลาอันควร จะทำให้ความสามารถในการชำระหนี้อ่อนลงไปอีกจนไม่สามารถชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินได้ตามกำหนด ได้แก่ ลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินไม่เกิน 3 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

ลูกหนี้ที่มีปัญหา หมายถึง ลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือเงินต้นเกินกว่า 3 เดือนนับจากวันครบกำหนด หรือลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือเงินต้นไม่ถึง 3 เดือน แต่มีความไม่แน่นอนเกี่ยวกับความสามารถในการชำระคืนต้นเงินหรือดอกเบี้ย โดยกลุ่มหนี้ที่มีปัญหามีดังนี้

1. ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน หมายถึง ลูกหนี้ที่มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหากปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนไม่มีการแก้ไข หรือแหล่งที่มาหลักของการชำระหนี้อาจไม่เพียงพอเนื่องจากความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้มีความไม่แน่นอน สถาบันการเงินจำเป็นต้องใช้แหล่งที่มาอื่นหรือหลักประกันในการชำระหนี้ ได้แก่ ลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินไม่เกิน 6 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

2. ลูกหนี้จัดชั้นสงสัย หมายถึง ลูกหนี้ที่มีคุณภาพด้อยกว่าลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน หรือคาดว่าจะไม่สามารถเรียกให้ลูกหนี้ชำระคืนได้ครบถ้วน ได้แก่ ลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินไม่เกินกว่า 12 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

3. ลูกหนี้จัดชั้นสงสัยจะสูญ หมายถึง ลูกหนี้ที่มีคุณภาพด้อยกว่าลูกหนี้จัดชั้นสงสัย หรือคาดว่าจะไม่สามารถเรียกให้ลูกหนี้ชำระคืนได้ครบถ้วน ได้แก่ ลูกหนี้ที่ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินเกินกว่า 12 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

4. ลูกหนี้จัดชั้นสูญ หมายถึง ลูกหนี้ที่ไม่มีความสามารถในการชำระหนี้ได้โดยสิ้นเชิง หรือลูกหนี้ค้างชำระดอกเบี้ยหรือต้นเงินเกินกว่า 12 เดือนนับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ

เงินกองทุนชั้นที่ 1 หรือ เทียร์ 1 (TIER 1) หมายถึง ทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระค่าหุ้นแล้ว ได้แก่ หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิที่ไม่มีกำหนดไถ่ถอนและไม่สะสมเงินปันผล ส่วนล้ำมูลค่าหุ้น ในสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้น ทุนสำรองตามกฎหมายและเงินสำรองที่จัดสรรจากกำไรสุทธิ รวมทั้งกำไรสุทธิคงเหลือหลังการจัดสรร หักด้วยผลขาดทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละงวดบัญชี ซึ่งหมายถึงส่วนของผู้ถือหุ้นที่แสดงถึงความเป็นเจ้าของกิจการของผู้ถือหุ้นทั้งหลายนั่นเอง

เงินกองทุนชั้นที่ 2 หรือ เทียร์ 2 (TIER 2) หมายถึง ส่วนที่เพิ่มขึ้นจากการตีราคาที่ดิน อาคาร รวมทั้งเงินที่สถาบันการเงินได้รับ จากการออกตราสารที่มีลักษณะคล้ายหุ้น อาทิ หุ้นกู้ด้อยสิทธิ หุ้นกู้แปลงสภาพ โดยวิธีการนับต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ทางการกำหนด ซึ่งการเพิ่มเงินกองทุนชั้นที่ 2 จะไม่มีผลกระทบต่อความเป็นเจ้าของกิจการของผู้ถือหุ้นเดิม แต่ช่วยให้ธนาคารประหยัดเงินกองทุนชั้นที่ 1 ซึ่งหมายถึงผู้ถือหุ้นมีโอกาสได้รับผลตอบแทนมากขึ้น หากสามารถใช้เงินกองทุนชั้นที่ 2 มาเป็นเงินกองทุนในการประกอบกิจการ

ธนาคาร หมายถึง ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่

ISO 9002 คือ ระบบคุณภาพและการประกันคุณภาพในการผลิต การติดตั้งและการบริการ

สินเชื่อ หมายถึง การให้กู้ยืมเงิน การกู้ยืมเงินเบิกเกินบัญชี การรับซื้อลดตั๋วเงิน ตลอดจนการให้เครดิตแก่ลูกค้าในรูปค้าประกัน การอาวัล และการรับรองตั๋วเงิน

SWOT Analysis หมายถึง การประเมินสถานะแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อวิเคราะห์ถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของลูกค้า ประกอบการวิเคราะห์และพิจารณาเส้นเชื้อของธนาคาร