

บทที่ ๘

## ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธนาคารพาณิชย์

## ตัดสินใจขยายสาขา



ธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไปที่ขยายสาขาของตนเพิ่มมากยิ่งขึ้นนั้น วัตถุประสงค์ที่สำคัญก็คือ การเพิ่มปริมาณเงินฝากให้แก่ธนาคารเป็นส่วนรวม หากจะเปรียบเทียบการดำเนินงานของธนาคารเสมือนต้นไม้ การที่ต้นไม้จะเจริญเติบโตแก่กิ่งก้านสาขาออกไปได้มากเพียงไรนั้น รากของต้นไม้จะต้องแข็งแรงเพื่อยึดลำต้นให้ตั้งคร่ำและหาอาหารไปเลี้ยงส่วนต่าง ๆ ของลำต้น รากของต้นไม้เปรียบเสมือนสาขาที่จะต้องพยายามหารายได้และเงินฝากมาให้ได้มากที่สุดที่จะทำได้ วัตถุประสงค์ของธนาคารจะได้นำเงินฝากเหล่านี้ไปหาผลประโยชน์อีกทอดหนึ่ง ซึ่งสาขาของธนาคารที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมีจำนวนมากยิ่งขึ้นเท่าใด กิจการของธนาคารนั้นจะเจริญรุดหน้ามากยิ่งขึ้นเท่านั้น เพราะเงินฝากของธนาคาร จะทำให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้น เมื่อนำไปหาผลประโยชน์ตอบแทน เช่นการให้กู้ยืม และนำไปลงในด้านการขยายการผลิตทั้งในด้านการอุตสาหกรรม เกษตรกรรม และพาณิชย์กรรม ด้วยเหตุนี้การขยายการเปิดสาขาของธนาคาร ปริมาณเงินฝากของธนาคารก็จะเพิ่มมากยิ่งขึ้นเป็นเงาตามตัว ซึ่งธนาคารสามารถนำไปขยายเครดิต และให้บริการอื่นๆแก่ลูกค้า และถ้าสาขามีเงินเหลือก็จะโอนเงินจำนวนนั้นไปยังสำนักงานใหญ่ เพื่อดำเนินการหาผลประโยชน์ที่เหมาะสม นอกเหนือจากวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังกล่าวข้างต้นแล้ว การมีสาขากระจัดกระจายไปในท้องถิ่นต่าง ๆ จะช่วยอำนวยความสะดวกแก่ธนาคารในด้านการโอนเงินและถอนเงินระหว่างสาขาในท้องถิ่น และเมื่อสาขาใดสาขาหนึ่งมีความซบเซาของในด้านการเงิน สาขาที่อยู่ในท้องถิ่นใกล้เคียงกันก็อาจช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ทันที ยิ่งธนาคารใดมีสาขามากในทุกอำเภอ หรือทุกจังหวัด ปริมาณเงินหมุนเวียนก็จะอยู่ในธนาคารนั้น ไม่สูญหายไปไหน ทั้งนี้เพราะการจ่ายเงินจากสาขาหนึ่งเพื่อไปชำระค่าสินค้าหรือบริการ เงินจำนวนเดียวกันนี้ก็จะถูกนำไปเข้าบัญชีที่ธนาคารเดียวกันแต่คนละสาขา นอกเหนือจากนี้การให้บริการแก่ลูกค้าก็สามารถจะ

กระทำไ้ด้วยความรวดเร็ว และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการใช้บริการของสาขาธนาคารพาณิชย์อื่น สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ธนาคารพาณิชย์ทุกธนาคารต้องแข่งขันกันในการขยายการเปิดสาขาของตน

ในการดำเนินงานธนาคารแบบมีสาขา ( Branch Banking System ) ของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยนั้น แต่ละธนาคารก็มีเหตุผลในการขยายสาขา ตามกำลังความสามารถของเงินทุน และนโยบายของการบริหารงาน โดยมีปัจจัยสำคัญในการพิจารณาดังต่อไปนี้ .-

#### ๔.๑ สาขาแห่งใหม่เป็นแหล่งระดมเงินทุนของธนาคาร

ตามที่ได้ทราบแล้วว่า หน้าที่ประการสำคัญของธนาคารก็คือการคุ้มครองผู้ฝากเงินกับธนาคาร และธนาคารจะต้องหารายได้และจ่ายเงินปันผลที่เหมาะสมให้แก่ผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผู้นำเงินมาเป็นทุน ให้ธนาคารดำเนินงาน โดยปกติแล้วเงินทุนของธนาคารจะประกอบด้วย (๑)

- ๑ ทุน ( Capital Stock )
- ๒ กำไรสุทธิ ( Net Profit )
- ๓ กำไรที่ยังไม่ได้แบ่ง ( Undivided Profit )
- ๔ เงินสำรอง ( Reserve )

ในการดำเนินงานของธนาคารนั้น จำเป็นที่จะต้องหาแหล่งเงินทุนที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยคุ้มกับผลประโยชน์ที่จะได้รับมิฉะนั้นแล้วธนาคารจะไม่มีกำไรเพื่อเป็นผลตอบแทนแก่ผู้ฝากเงิน และผู้ถือหุ้นของธนาคาร และในขณะเดียวกันหากกิจการธนาคารเจริญรุ่งเรือง ธนาคารก็จำเป็นที่จะต้องเพิ่มยอดเงินทุน เพื่อเป็นการให้ความคุ้มครองเพิ่มขึ้นแก่ผู้ฝากเงิน และเพื่อเป็นการเพิ่มยอดเงินที่ธนาคารให้กู้ยืมได้ตามกฎหมาย ซึ่งเป็นการสนองความต้องการเกร็ดคิดของลูกค้าของธนาคาร ในสภาวะการเท่าที่ผ่านมา ธนาคารจะหาเงินมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีต้นทุนต่ำ ส่วนใหญ่แล้วจะมาจากการระดมเงินฝาก

(๑) ดร. เมธี คุณยจินดา การบริหารธนาคารพาณิชย์, โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร ๒๕๑๗ หน้า ๒๘

จากท้องถิ่น ซึ่งประชาชนมีเงินออมอยู่อย่างกระจัดกระจายไม่ก่อให้เกิดพลังทางค่านเศรษฐกิจ แต่ประการใด ในระยะเวลา ๕ ปีที่ผ่านมา กระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ให้ความสนับสนุนแก่ธนาคารพาณิชย์เป็นอย่างมาก ในการที่จะขยายสาขาของตนออกไปยังท้องถิ่น เพื่อเป็นการเร่งระดมเงินออมจากมือประชาชนเข้ามาสู่วงจรของธุรกิจ แต่เดิมนั้น อัตราดอกเบี้ยเงินฝากของธนาคารพาณิชย์ในประเภทต่าง ๆ ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างต่ำ กล่าวคือเงินฝากประเภทฝากประจำ อัตราดอกเบี้ย ๘% ต่อปี และเงินฝากประเภทออมทรัพย์เพียง ๘.๕% ต่อปี สำหรับเงินฝากประเภทกระแสรายวันนั้นอัตราดอกเบี้ยนับว่าอยู่ในเกณฑ์ที่น้อยมาก (๐.๐๑% ต่อปี) ดังนั้นธนาคารพาณิชย์ชั้นนำเป็นจำนวนไม่น้อย ได้สนองตอบนโยบายของรัฐบาลโดยการขยายสาขาออกสู่อำเภอรอบนอก ถึงแม้ว่าธนาคารแห่งประเทศไทย จะไคร้บรูหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการอนุญาตให้เปิดสาขาธนาคารพาณิชย์ไว้อย่างเข้มงวด นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นต้นมาทางการได้กำหนดนโยบายสินเชื่อเพื่อการเกษตร โดยธนาคารพาณิชย์ จะต้องให้เกษตรกรกู้ยืมเพื่อการเกษตร ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของเงินฝากในขณะเดียวกัน อีกไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๔๐% ให้บุคคลในท้องถิ่นนั้นได้กู้ยืม ถึงอย่างไรก็ตามธนาคารพาณิชย์ก็ยังมีช่องทางในการที่จะหาผลประโยชน์จากเงินฝากที่ได้รับจากท้องถิ่นคุ้มกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานของสาขานักพาณิชย์ทั้งในเขตอำเภอรอบนอก อำเภอเมือง และในเขตกรุงเทพมหานคร ยังมีช่องทางแจ่มใสกว่าการจะกู้เงินมาจากต่างประเทศ เพื่อนำมาให้กู้ยืมภายในประเทศ ซึ่งในปัจจุบันอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากต่างประเทศได้ทวีจำนวนสูงมาก ยิ่งขึ้น ธนาคารพาณิชย์จำเป็นต้องส่งเงินต้นพร้อมทั้งดอกเบี้ยคืนแก่ธนาคารในต่างประเทศ เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ซึ่งก่อให้เกิดภาวะเงินฝืดขึ้นอย่างรุนแรง เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาก็เป็นอยู่ในระยะนี้ จึงได้มีการเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประเภทต่าง ๆ ขึ้น เช่น เงินฝากประเภทฝากประจำ อัตราดอกเบี้ยได้เพิ่มจากเดิมคือร้อยละ ๘ ต่อปี เป็นร้อยละ ๑๒ ต่อปี เป็นต้น ในขณะที่ดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืม ก็ได้เพิ่มจากร้อยละ ๑๕ ต่อปี เป็นร้อยละ ๑๘ ต่อปีเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าการขยายการเปิดสาขาแห่งใหม่ของธนาคารพาณิชย์ ปัจจัยสำคัญก็คือ สาขาแห่งใหม่จะเป็นแหล่งระดมทุนที่มีต้นทุนต่ำ และสามารถหาผลประโยชน์ให้แก่ธนาคารได้ในเกณฑ์สูง

#### ๔.๒ กระจายความเจริญก้าวหน้าจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น

สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา เช่นประเทศไทยในปัจจุบันนี้ ความเจริญก้าวหน้าทั้งทาง  
 ด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ส่วนใหญ่ ความเจริญเติบโตของท้องถิ่นมักจะมี  
 แต่เฉพาะในเขตชุมชนที่มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ เป็นเขตที่ประชากรอยู่กันอย่างหนาแน่น  
 ซึ่งท้องถิ่นดังกล่าวมีอยู่ไม่มากนัก ย่อมจะก่อให้เกิดปัญหาในด้านสังคมตามมา เช่นการขาดแคลน  
 ที่อยู่อาศัย การแย่งงานกันทำเพราะแรงงานที่อพยพมาจากท้องถิ่นอื่นมีเป็นจำนวนมาก อัตราค่า  
 จ้างแรงงานต่ำ จนในที่สุดก็จะเกิดปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ กล่าวคือ เกษตรกรจะละทิ้งที่ทำมา  
 หากินจากชนบทเข้ามาประกอบอาชีพในเมืองใหญ่ๆ ผลผลิตทางการเกษตรซึ่งเป็นแหล่งที่มาของ  
 รายได้ประชาชาติที่สำคัญในการส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศก็จะค่อยลดปริมาณลง เพื่อเป็น  
 การแก้ไขปัญหาดังกล่าวนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทย ด้ยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง  
 จึงให้ความสนับสนุนแก่ธนาคารพาณิชย์ในการที่จะขยายสาขาออกไปสู่เขตอำเภอรอบนอกมากขึ้น  
 โดยไม่จำกัดจำนวนค่าขอที่จะยื่นขออนุญาตเปิดดำเนินกิจการสาขา ต่อธนาคารแห่งประเทศไทย  
 ทั้งนี้ก็โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะกระจายความเจริญก้าวหน้าจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นเป็นประการ  
 สำคัญ และเพื่อเป็นการเสริมสร้างการแข่งขันระหว่างธนาคารพาณิชย์ให้มากยิ่งขึ้น เป็นการ  
 เร่งรัดประสิทธิภาพการจัดการของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป นอกเหนือจากนี้แล้ว เหตุผลที่  
 สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือเพื่อเป็นการพัฒนาระบบสถาบันการเงินให้ก้าวหน้า เพราะประเทศ  
 ที่กำลังพัฒนาเช่นประเทศไทยนั้น ก็ยังมีช่องทางที่จะขยายตลาดการเงินและเร่งรัดการเจริญ  
 เติบโตของสถาบันการเงินได้อีก และจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่การพัฒนาเศรษฐกิจ  
 และสังคม เพราะการอนุญาตให้มีสาขานาธนาคารพาณิชย์ใหม่เพิ่มมากขึ้นเช่นนี้ การแข่งขันใน  
 การเสนอเครดิตให้แก่ธุรกิจ ในเขตอำเภอรอบนอก จะช่วยให้เกิดแหล่งชุมชนและย่านการค้า  
 ที่ทันสมัย การที่ธนาคารพาณิชย์เข้าไปเปิดดำเนินกิจการสาขาของตนในท้องถิ่นอำเภอรอบนอก

มากยิ่งขึ้นนั้น ย่อมเป็นหลักประกันที่จะช่วยให้บรรดานักธุรกิจและพ่อค้าประชาชน พร้อมทั้งจะลงทุนในการก่อสร้างอาคารพาณิชย์ ศูนย์การค้าสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ฯลฯ และเข้าไปดำเนินธุรกิจการค้ากันมากขึ้น ประกอบกับการที่ธนาคาร ได้ส่งเสริมให้มีการลงทุนในประเภทต่าง ๆ ตามเงื่อนไขของธนาคารแห่งประเทศไทยที่กำหนดว่า สาขาของธนาคารพาณิชย์ จะต้องใหญ่ขึ้นแก่ธุรกิจท้องถิ่นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของเงินฝาก และในจำนวนนี้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๒๐ ของเงินฝากต้องเป็นการใหญ่ขึ้นแก่เกษตรกร จึงเท่ากับว่า การที่ธนาคารพาณิชย์ตัดสินใจขยายสาขาไปยังท้องถิ่นต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ก็เพื่อจะกระจายความเจริญก้าวหน้าจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้ท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วทุกภาคของประเทศ มีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมเท่าเทียมกันทุกแห่ง เป็นการให้ความร่วมมือและสนองนโยบายของรัฐบาล ซึ่งลำพังแต่งบประมาณของรัฐบาลแล้ว การที่จะกระจายความเจริญจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นใ้ครบทุกภาคนั้น จะต้องมีค่าใช้จ่ายอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างสูงมาก.

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตารางที่ ๔ - ๑

ปริมาณเงินฝากของธนาคารพาณิชย์  
ในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด

สิ้นปี	เงินฝากทั้งสิ้น	เงินฝากใน กทม.	หน่วย : ล้านบาท
			เงินฝากในต่างจังหวัด
๒๕๑๓	๓๒,๕๑๔.๓(๑๕.๒๐)	๒๓,๐๐๕.๘(๑๒.๘๘)	๙,๕๐๘.๕(๒๑.๒๓)
๒๕๑๔	๓๘,๖๙๘.๙(๑๙.๐๒)	๒๗,๒๘๕.๗(๑๔.๖๐)	๑๑,๔๑๓.๒(๒๐.๐๓)
๒๕๑๕	๔๘,๔๐๕.๕(๒๕.๐๘)	๓๓,๕๑๘.๖(๒๒.๘๔)	๑๔,๘๘๖.๙(๓๐.๕๔)
๒๕๑๖	๕๘,๗๔๔.๗(๒๑.๓๖)	๔๐,๐๙๕.๙(๑๙.๖๒)	๑๘,๖๔๘.๘(๒๕.๒๗)
๒๕๑๗	๗๔,๖๐๓.๐(๒๗.๐๐)	๕๙,๑๙๑.๘(๒๒.๖๙)	๒๕,๔๑๑.๒(๓๖.๒๖)
๒๕๑๘	๘๗,๖๙๘.๕(๑๗.๕๕)	๕๖,๙๘๓.๑(๑๕.๘๔)	๓๐,๗๑๕.๓(๒๐.๘๗)
๒๕๑๙	๑๐๗,๑๗๑.๗(๒๒.๒๐)	๖๗,๙๕๓.๗(๑๙.๒๕)	๓๙,๒๑๘.๐(๒๗.๖๘)
๒๕๒๐	๑๓๐,๓๓๘.๐(๒๑.๖๒)	๘๑,๔๙๓.๙(๑๙.๙๒)	๔๘,๘๔๔.๑(๒๕.๕๕)
๒๕๒๑	๑๕๙,๗๐๒.๓(๒๒.๕๓)	๑๐๐,๖๐๐.๓(๒๓.๕๕)	๕๙,๑๐๒.๐(๒๑.๐๐)
๒๕๒๒	๑๗๒,๕๕๐.๑(๘.๒๙)	๑๐๖,๙๘๒.๖(๖.๓๕)	๖๕,๙๖๗.๕(๑๑.๖๒)

( ) แสดงอัตราเพิ่มเป็นร้อยละ  
ที่มา ธนาคารแห่งประเทศไทย

## ตารางที่ ๔ - ๒

## เงินฝากและเงินใหญ่ยืมในทางจังหวัด

หน่วย : ล้านบาท

สิ้นปี	เงินฝาก (๑)	เงินใหญ่ยืม (๒)	อัตราส่วนรอบ(๒) : (๑) (๓)
๒๕๑๔	๑๑,๔๑๓.๒	๕,๑๓๔	๔๕.๐
๒๕๑๕	๑๔,๘๘๖.๙	๖,๒๑๒	๔๑.๗
๒๕๑๖	๑๘,๖๔๘.๘	๘,๖๖๖	๔๖.๕
๒๕๑๗	๒๕,๔๑๑.๒	๑๑,๐๒๙	๔๓.๔
๒๕๑๘	๓๑,๗๑๕.๓	๑๔,๙๙๗	๔๘.๘
๒๕๑๙	๓๙,๒๑๘.๐	๒๐,๕๖๑	๕๒.๔
๒๕๒๐	๔๘,๘๔๘.๑	๓๐,๙๓๐.๗	๖๓.๓
๒๕๒๑	๕๙,๑๐๒.๕	๔๒,๐๒๑.๙	๗๑.๑
๒๕๒๒	๖๕,๙๖๗.๕	๔๙,๑๕๒.๔	๗๔.๕

## ที่มา ธนาคารแห่งประเทศไทย

จากตารางแสดงสถิติดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าก่อนปี พ.ศ. ๒๕๑๙ จำนวนเงินฝาก ๑๐๐.-บาท ที่สาขาธนาคารพาณิชย์ในส่วนภูมิภาคสามารถหาได้ จะให้กู้ยืมแก่บุคคลหรือธุรกิจในท้องถิ่นนั้นได้เพียงไม่ถึง ๕๐.-บาท ที่เหลือประมาณกึ่งหนึ่งสาขาได้โอนมายังสำนักงานใหญ่ เพื่อดำเนินการหาผลประโยชน์ต่อไป จึงทำให้ท้องถิ่นนั้นต้องสูญเสียโอกาสในการที่จะได้นำเงินออกไปพัฒนาท้องถิ่นของตน เป็นสาเหตุหนึ่งที่สร้างความเหลื่อมล้ำระหว่างการพัฒนาของท้องถิ่นหนึ่งกับอีกท้องถิ่นหนึ่งเป็นอย่างมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุ ดังต่อไปนี้ (๒)

ก. ผู้จัดการสาขาของธนาคารพาณิชย์ในท้องถิ่นนั้นเข้าใจว่า หน้าที่ของตนคือ

(๒) เรียงชัย มะระกานนท์ การเงินและการธนาคารในประเทศไทย โรงพิมพ์มหา-  
วิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๒๑ หน้า ๑๙๖

การแสวงหาเงินฝาก และไม่ประสงค์จะเพิ่มความรับผิดชอบด้วยการให้  
กู้ยืมแก่บุคคลหรือธุรกิจในท้องถิ่น

ข. สำนักงานใหญ่ ไม่กระจายความรับผิดชอบในการให้กู้ยืมแก่ผู้จัดการสาขา  
เพราะอาจจะควบคุมได้ยาก ก่อให้เกิดอัตราเสี่ยงภัยสูงสร้างปัญหาหนี้สูญ  
หรือหนี้สงสัย จึงมอบอำนาจให้แก่ผู้จัดการ สาขาอนุมัติให้กู้ไครายละไม่เกิน  
๓๐,๐๐๐.-บาทหรือหากสาขามีขนาดใหญ่ มีเงินฝากมาก ผู้จัดการสาขาก็  
พิจารณาให้กู้ไครายละ ๕๐,๐๐๐.-บาท หากเกินวงเงินนี้จะต้องขออนุมัติ  
จากสำนักงานใหญ่ก่อน

ค. ตามระบอบการดำเนินงานของธนาคารสาขานั้น การแต่งตั้งผู้จัดการสาขา  
หรือพนักงานระดับบริหารสาขา อาทิเช่น สมุห์บัญชีสาขา หรือผู้ช่วยผู้จัดการ  
สาขานั้น อาจโยกย้ายไปจากสำนักงานใหญ่หรือสาขาท้องถิ่นอื่น ซึ่งขาด  
ความคุ้นเคยกับท้องถิ่นนั้น ความสามารถในการพิจารณาสนับสนุนการลงทุน  
ในท้องถิ่นนั้น ๆ จึงมีค่อนข้างจำกัดไปด้วย

ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นต้นมา ระบบธนาคารพาณิชย์ได้กระจายความเจริญ  
ก้าวหน้าจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น โดยการขยายบทบาทการพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น  
อย่างเห็นได้ชัด ดังปรากฏว่า สาขาที่เปิดทำการในเขตอำเภอรอบนอก ซึ่งได้แก่อำเภอ  
ต่าง ๆ ที่มีชื่ออำเภอเมืองเพิ่มมากขึ้น ในปี ๒๕๑๘ มีสาขาธนาคารพาณิชย์เปิดดำเนินการ  
ใหม่ทั้งสิ้น ๔๘ แห่ง และในปี ๒๕๑๙ สาขาเปิดใหม่มีถึง ๑๗๐ สาขา ในจำนวนนี้เป็น  
สาขาในเขตอำเภอรอบนอก ๑๓ แห่ง (ปี ๒๕๑๘) และ ๑๑๔ แห่ง (ปี ๒๕๑๙) ประ-  
มาณร้อยละ ๒๕ ของจำนวนสาขาที่เปิดใหม่ในเขตอำเภอรอบนอกระหว่างปี ๒๕๑๘ -  
๒๕๑๙ เป็นสาขาที่เปิดในท้องที่ซึ่งไม่มีสาขาทำการอยู่แล้ว โดยที่สาขาที่เปิดทำการใน  
อำเภอรอบนอกมีเงื่อนไขที่จะต้องให้กู้ยืมในท้องถิ่นไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ ของเงินฝาก  
และหนึ่งในสามของจำนวนเงินนี้จะต้องให้กู้ยืมเพื่อการเกษตร จึงปรากฏว่าในระหว่าง  
ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ - ๒๕๒๐ บทบาทการระดมเงินฝากและการให้กู้ยืมแก่ท้องถิ่นได้เพิ่ม  
มากขึ้นตามลำดับดังนี้ :-



ตารางที่ ๔ - ๓  
เปรียบเทียบการเพิ่มสาขาของธนาคารพาณิชย์  
และอัตราการเพิ่มของเงินฝาก/เงินในบัญชี

เมื่อสิ้นปี	๒๕๑๓	๒๕๑๔	๒๕๑๕	๒๕๒๐	๒๕๒๑	๒๕๒๒
(๑) จำนวนสำนักงานของธนาคารพาณิชย์ (รวมสำนักงานใหญ่)	๘๔๖	๘๙๕	๑,๐๖๕	๑,๑๘๔	๑,๒๙๙	๑,๓๘๓
สำนักงานในเขต กทม. (รวมสำนักงานใหญ่)	๓๐๓	๓๒๓	๓๔๔	๓๖๔	๔๐๖	๔๓๘
สาขาในเขตอำเภอเมือง	๓๓๙	๓๕๕	๓๙๐	๔๑๓	๔๔๙	๔๗๔
สาขาในเขตอำเภอรอบนอก	๒๐๔	๒๑๗	๓๓๑	๔๐๗	๔๔๔	๔๗๑
(๒) การใหญ่ขึ้นในต่างจังหวัด (ล้านบาท)	๑๑,๐๒๙	๑๔,๙๙๓	๒๐,๕๖๑	๓๐,๙๓๐.๗	๔๒,๐๒๑.๙	๕๙,๑๕๒.๔
(อัตราเพิ่มร้อยละ)	(๒๓.๒๗)	(๓๕.๙๘)	(๓๗.๑๐)	(๕๐.๔๓)	(๓๕.๘๖)	(๑๖.๙๗)
(๓) เงินฝากในต่างจังหวัด (ล้านบาท)	๒๕,๔๑๑.๒	๓๐,๗๑๕.๓	๓๙,๒๑๘.๐	๔๘,๘๔๔.๑	๕๙,๑๐๒.๐	๖๙,๙๖๗.๕
(อัตราเพิ่มร้อยละ)	(๓๖.๒๖)	(๒๐.๘๗)	(๒๗.๖๘)	(๒๔.๕๔)	(๒๑.๐๐)	(๑๑.๖๒)
(๔) (๒) ÷ (๓)	๔๓.๔๐	๔๘.๘๓	๕๒.๔๓	๖๓.๓๒	๗๑.๑๐	๗๔.๕๑
(๕) เงินฝากในกรุงเทพฯ (ล้านบาท)	๕๙,๑๙๑.๘	๕๖,๙๘๓.๑	๖๗,๙๕๓.๗	๘๑,๔๙๓.๙	๑๐๐,๖๐๐.๓	๑๐๖,๙๘๒.๖
(อัตราเพิ่มร้อยละ)	(๒๒.๖๙)	(๑๕.๘๔)	(๑๙.๒๕)	(๑๙.๙๒)	(๒๓.๔๔)	(๖.๓๔)

ที่มา ธนาคารแห่งประเทศไทย.

จากตารางนี้จะเห็นได้ว่า ปริมาณเงินฝากในเขตกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้นในอัตราที่ช้ากว่าเงินฝากในต่างจังหวัด โดยเงินฝากในต่างจังหวัดจะเพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ ๓๖.๓, ๒๐.๘ และ ๒๗.๗ ตั้งแต่ปี ๒๕๑๓ - ๒๕๑๕ แต่ปริมาณเงินฝากในเขตกรุงเทพมหานครได้เพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ ๒๒.๗, ๑๕.๘ และประมาณ ๑๔.๒ ในระยะเดียวกัน ส่วนการให้กู้ยืมในต่างจังหวัดยังเพิ่มขึ้นในอัตราที่เร็วกว่าเงินฝากอีกด้วย จึงปรากฏว่า อัตราส่วนของเงินให้กู้ยืมในต่างจังหวัดต่อเงินฝากในต่างจังหวัด จึงเพิ่มขึ้นจากร้อยละ ๔๓.๔ ในปี ๒๕๑๓ เป็นร้อยละ ๕๒.๐ ในปี ๒๕๑๕

#### ๔.๓ ขยายการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ให้กว้างขวางและรวดเร็วยิ่งขึ้น

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ทำให้ธนาคารพาณิชย์ขยายสาขาของตนมากยิ่งขึ้นก็คือ เป็นการขยายการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ให้กว้างขวางและรวดเร็วยิ่งขึ้น เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า หน้าที่ให้บริการตามปกติของธนาคารนั้น ธนาคารทำหน้าที่เกี่ยวกับการรับฝากเงิน การเก็บรักษา (Safe Deposit) และการจ่ายเงินเมื่อถูกถอน หรือการโอนเงิน ดังนั้น ธนาคารจึงเป็นผู้รับฝากเงินและรับแลกเปลี่ยนเงิน ผู้ให้กู้ยืมแก่ผู้ผลิตสินค้า ผู้บริโภค และลงทุนในหลักทรัพย์ของรัฐบาล นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้บริการแก่ธุรกิจการค้า โดยการเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง การให้บริการของธนาคารพาณิชย์ทั้งด้านภายในประเทศและต่างประเทศมีรวมกันมากกว่า ๑๐๐ ประเภท การที่ธนาคารขยายสาขาของตนออกไปมากยิ่งขึ้น ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าของตนได้มากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ตัวอย่างเช่น ลูกค้าจากกรุงเทพฯ ส่งสินค้าไปจำหน่ายยังอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย และได้รับชำระค่าสินค้าเป็นเช็คของธนาคารพาณิชย์ในอำเภอแม่สาย การที่ลูกค้าจะขึ้นไปรับเงินเองก็จะเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย จึงนิยมใช้บริการของธนาคารพาณิชย์ที่มีสาขาเปิดดำเนินการอยู่ที่นั่นเรียกเก็บเงินให้ ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานเพียงไม่กี่วันก็จะได้รับเงินค่าสินค้าเข้าบัญชีของตน หากธนาคารพาณิชย์ใดไม่มีสาขาของตนเองอยู่ที่อำเภอแม่สาย จะต้องเสียเวลาในการฝากธนาคารอื่นที่มีสาขาอยู่ช่วยเรียกเก็บเงิน จะต้องเสียเวลาในการดำเนินงานประมาณ ๑๕ วัน และจะต้องเสีย

ค่าใช้จ่ายให้แกษนาคารที่ทำหน้าที่เป็นผู้เรียกเก็บเงินให้อีกด้วย จนในที่สุดอาจจะถูกแบ่ง  
 ลูกคาไป (หากเป็นลูกคาที่ดี) เพราะไม่สามารถให้บริการด้วยความรวดเร็วได้ ด้วยเหตุนี้  
 ในปัจจุบันหากษนาคารพาณิชย์ใดมีสาขาของตนเองอยู่เป็นจำนวนมาก ย่อมได้เปรียบในการ  
 ให้บริการแก่ลูกคาคือกว่าษนาคารพาณิชย์ที่มีสาขาน้อย ทั้งในด้านความสะดวกรวดเร็ว และ  
 ประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งการให้บริการด้านอื่น ๆ อีกด้วย เช่น การโอนเงิน การเรียก  
 เก็บเงิน การให้สินเชื่อเพื่อการส่งออก และการควบคุมดูแลการให้สินเชื่อประเภทต่าง ๆ  
 แก่ท้องถิ่นอีกด้วย

สำหรับท้องถิ่นใดที่สาขานาคารพาณิชย์เข้าไปเปิดดำเนินการแล้ว จะเป็นการช่วย  
 กระตุ้นให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ใ้รู้จักและคุ้นเคยกับการใช้บริการของษนาคารพาณิชย์  
 นอกเหนือจากการใช้บริการรับฝากเงินแต่เพียงอย่างเดียว เป็นการช่วยแนะนำให้ประชาชน  
 รู้จักใช้บริการของษนาคารพาณิชย์ได้สมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น หันมานิยมการใช้เช็คที่สะดวก  
 และปลอดภัยแทนเงินสด รู้จักใช้บริการการโอนเงินโดยการไ้ตราพท์ หรือโอนเงินทาง  
 โทรเลข แทน การพกพาเงินสดไปกับตัวเองเพื่อชำระค่าสินค้าต่าง ๆ และในขณะเดียวกัน  
 เมื่อมาติดต่อและเป็นลูกคาของษนาคารแล้ว มีความประสงค์ที่จะขยายกิจการของตนเองให้  
 กว้างขวางและใหญ่โตเพิ่มขึ้น ก็อาจขอความช่วยเหลือในการกู้ยืมเงินเพื่อนำไปลงทุนดำเนินการ  
 ทำให้กิจการนั้นเจริญรุดหน้ายิ่งขึ้น นับได้ว่าเป็นการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและ  
 กัน เพราะษนาคารก็ได้ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปอัตราดอกเบี้ย และลูกคาของษนาคาร  
 ก็ได้ขยายกิจการให้กว้างขวางใหญ่โตมากยิ่งขึ้น ประการสำคัญที่สุดก็คือยิ่งษนาคารพาณิชย์  
 ใดสามารถขยายสาขาออกไปได้มาก และคลุมพื้นที่ได้เกือบทั่วทุกภาคของประเทศ ย่อมได้  
 เปรียบในการดำเนินงานเหนือกว่าษนาคารพาณิชย์อื่นในท้องถิ่นเดียวกัน เพราะค่าใช้จ่าย  
 เกี่ยวกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การให้บริการแก่ลูกคา และการประสานงานกันในระหว่าง  
 สาขาที่ใกล้เคียงกันย่อมทำได้โดยสะดวกเสียค่าใช้จ่ายน้อยด้วย

#### ๔.๔ กระจายความเสี่ยงในการดำเนินงานไปยังสาขาในระบบศูนย์กำไร ( Profit Center )

ปัจจัยสำคัญประการสุดท้ายที่ทำให้ษนาคารพาณิชย์ขยายสาขาของคนออกไปเป็น

จำนวนมากเพิ่มขึ้นนั้น ก็โดยได้พิจารณาเห็นว่าสาขาของธนาคาร สามารถที่จะช่วยลด ความเสี่ยงภัยในการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะสภาวะการทางเศรษฐกิจของสาขาแต่ละแห่ง ไม่เหมือนกัน ทองถิ่นบางแห่งสาขามีปริมาณเงินฝากอยู่ในเกณฑ์สูง แต่ความต้องการในการ ใช้เงินเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นเช่น การลงทุนสร้างศูนย์การค้า การก่อสร้างโรงงาน อุตสาหกรรม โดยใช้นเงินลงทุนมากมีอยู่เพียงไม่กี่โครงการ ด้วยเหตุนี้การที่จะปล่อยให้เงิน ฝากคงเหลืออยู่ที่สาขาเป็นจำนวนมาก ย่อมก่อให้เกิดภาระในค่านำใช้จ่าย จำเป็นที่ จะ ต้องโอนเงินดังกล่าวมายังสำนักงานใหญ่ เพื่อดำเนินการหาผลประโยชน์ให้ได้มากที่สุด และเพื่อเป็นการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสาขา รวมทั้งการควบคุมรายได้ และรายจ่ายของสาขาคด้วย ดังนั้น ในการพิจารณาเปิดสาขาแห่งใหม่ขึ้น ธนาคารพาณิชย์จึง ใ้ค่นำวิธีการซึ่งเรียกว่า ศูนย์กำไร (Profit Center) มาใช้ในการเฉลี่ยผลประโยชน์ รวมทั้งรายได้ - รายจ่าย ของสาขาแต่ละแห่ง

ศูนย์กำไร คือหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบทั้งรายได้และรายจ่ายของตนเอง<sup>(๓)</sup> เพื่อให้ ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดตั้งศูนย์กำไรมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารแบบกระจาย อำนาจ (Decentralization) อันเป็นการควบคุมผู้บริหารระดับกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ผู้จัดการสาขาหรือหัวหน้าส่วนงาน ปฏิบัติงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระภายใต้ นโยบายและแผนงานที่ใดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

สำหรับการควบคุมให้สาขา หรือหน่วยงานแต่ละแห่งได้ดำเนินงานไปตามนโยบาย ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็โดยให้แต่ละหน่วยงานหรือสาขา เสนอโครงการ พร้อมทั้ง งบประมาณทั้งรายได้และรายจ่ายมาให้เจ้าหน้าที่สำนักงานใหญ่อนุมัติเสียก่อน สำหรับในช่วง เสนอโครงการนี้ เจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมการดำเนินงานของสำนักงานใหญ่จะตรวจสอบความถูก ต้องของโครงการได้โดยใช้ต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost) และอัตราผลตอบแทน (Rate of Return) ซึ่งคำนวณประมาณรายจ่ายนั้น คำนวณได้จากปริมาณงาน (Activity) ในโครงการคูณด้วยต้นทุนมาตรฐานต่อหน่วย จะได้งบประมาณค่าใช้จ่ายมาตรฐาน แล้วนำ มาเปรียบเทียบกับงบประมาณที่สาขาขอมา เพื่อพิจารณาตามเหมาะสมของรายจ่ายในงวด นั้น ๆ

(๓) Charles T. Horngren , Cost Accounting , A Managerial Exphasis , New Jersey , Prentice-Hall Inc. 1972 Page 691-692.

ทางด้านกำไรของสาขา จะแยกพิจารณาออกเป็น ๒ กรณี คือ

๑. สาขาที่ให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง เช่นการรับฝากเงินหรือให้กู้ยืมเงิน ผู้บริหารสามารถควบคุมกำไรที่เสนอมารว่าสูงหรือต่ำเกินไปหรือไม่ ด้วยการใช้จ่ายปริมาณเงินฝาก หรือปริมาณสินเชื่อที่จะทำได้ในวงนั้นคุ้มกับอัตราผลตอบแทน (Rate of Return) ของงานแต่ละชนิดก็ทราบกำไรมาตรฐาน เพื่อใช้เปรียบเทียบกับกำไรที่แต่ละศูนย์เสนอมารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. สำหรับบริการที่ให้แก่งานอื่นในธนาคาร กำไรที่เสนอมารอาจจะเช็คตรวจสอบได้จากการใช้อัตราผลกำไรมาตรฐานที่ให้คิดระหว่างกันคุ้มกับค่าใช้จ่ายมาตรฐาน จะเท่ากับกำไรมาตรฐาน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับกำไรที่สาขาเสนอมารได้เช่นกัน

เมื่อมีการเสนอโครงการผ่านไปแล้ว ควรจะมีการติดตามผลการดำเนินงาน โดยใช้จ่ายปริมาณงาน ค่าใช้จ่ายและกำไรที่เกิดขึ้นจริง มาเปรียบเทียบกับกำไรและค่าใช้จ่ายมาตรฐาน หากพิจารณาเห็นว่า กำไรและค่าใช้จ่ายจริงไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ ก็จะใช้วิธีการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

สรุปได้ว่า การที่ธนาคารพาณิชย์ตัดสินใจขยายการเปิดสาขา เพิ่มมากขึ้นนั้นก็โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเป็นหลักสำคัญ เพราะประเทศซึ่งกำลังอยู่ในขั้นที่กำลังพัฒนา มีความต้องการที่จะใช้เงินทุนสูง เงินทุนดังกล่าวนี้มักขึ้นอยู่กับองค์กรกระจายไม่สามารถก่อให้เกิดพลังทางด้านเศรษฐกิจได้ ธนาคารพาณิชย์จึงได้เข้ามามีบทบาทในการระดมเงินออมจากท้องถิ่น ด้วยการขยายการเปิดสาขาออกไปยังส่วนภูมิภาคทั้งในเขตอำเภอเมือง และอำเภอรอบนอกกันมากยิ่งขึ้นเป็นการสนองตอบนโยบายของรัฐบาลในการเร่งระดมเงินออมส่วนใหญ่จากมือประชาชน นำมาใช้เป็นทุนในการพัฒนาประเทศ ส่วนปัจจัยทั้ง ๔ ที่ได้กล่าวถึงข้างต้น เป็นเพียงส่วนประกอบในการที่ธนาคารพาณิชย์ใช้เป็นแนวทางตัดสินใจในการขยายการเปิดสาขาไปยังท้องถิ่นหนึ่งท้องถิ่นใดเท่านั้น ถึงแม้ผลประโยชน์ตอบแทนในระยะเริ่มต้นจะไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการเริ่มงาน แต่ด้วยความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมเป็นส่วนรวม ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ก็จำเป็นต้องยอมรับสภาพนี้ ก็โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้สังคมส่วนใหญ่ ได้มีความรอบรู้ในการใช้บริการต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์กันมากยิ่งขึ้นในอนาคต.