



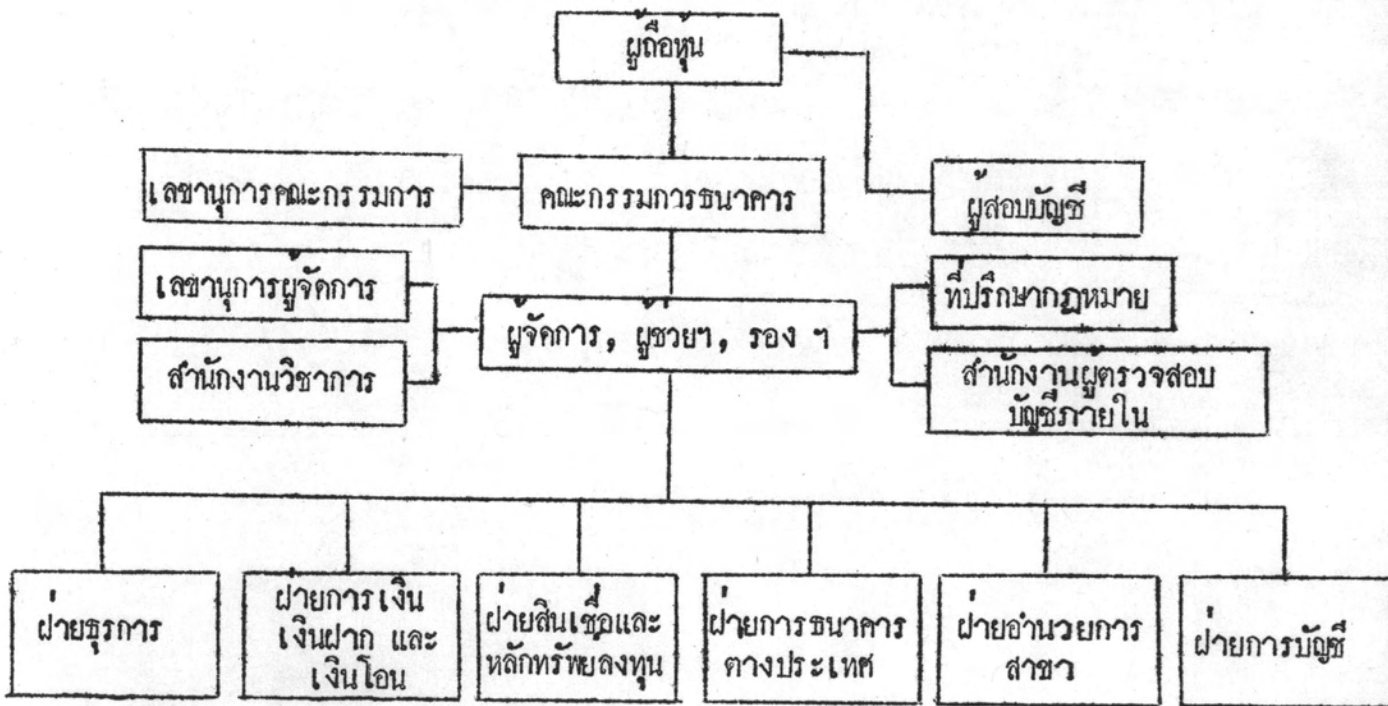
บทที่ ๓

การจัดองค์การของธนาคารพาณิชย์และการบริหารงานของสาขา  
ธนาคารพาณิชย์โดยสำนักงานใหญ่

การจัดองค์การของธนาคารพาณิชย์

โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว ธนาคารพาณิชย์จะแบ่งหน่วยงานต่าง ๆ ของงานออกไปตามลักษณะงาน และปริมาณงานของธนาคารนั้น ๆ การแบ่งหน่วยงานเหล่านี้จะแสดงให้เห็นโครงสร้างการจัดองค์การของธนาคาร (Organization Chart) ซึ่งจะกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ของพนักงานและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ของธนาคาร

Organization Chart ของธนาคารพาณิชย์โดยสรุปทั่วไปแล้วจะเป็นอย่างนี้



ภาพที่ ๑<sup>1</sup>

หน้าที่งานของหน่วยงานต่าง ๆ ตาม Organization Chart (ในภาพที่ ๑) นั้น จะอธิบายไว้ดังนี้

๑. เลขานุการคณะกรรมการ ทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการธนาคาร เตรียมงานประชุมคณะกรรมการธนาคารและผู้ถือหุ้น

๒. เลขานุการผู้จัดการ ทำหน้าที่ในงานเลขานุการของผู้จัดการ รอง และผู้ช่วยผู้จัดการ อาทิเช่น จัดเตรียมกระดาษคำสั่งของธนาคาร โต้ตอบหนังสือของธนาคาร รวบรวมรายงานต่าง ๆ ที่ส่งมาจากฝ่ายต่าง ๆ เสนอผู้จัดการ ทำรายงานการนัดหมาย แยกและลูกค้า เป็นต้น

๓. สำนักงานวิชาการ มีหน้าที่ศึกษาและวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเป็นพื้นฐานในการวางนโยบายและการปฏิบัติงานของธนาคาร นอกจากนี้ยังอาจมีส่วนช่วยให้คำแนะนำแก่ฝ่ายต่าง ๆ ของธนาคารทางด้านวิชาการ เช่น ให้คำแนะนำแก่ฝ่ายสินเชื่อและผลประโยชน์ของธนาคาร หรือให้คำแนะนำแก่ลูกค้า และมีหน้าที่ในการจัดทำรายงานประจำงวด รายงานสถิติและภาวะเศรษฐกิจต่าง ๆ ของธนาคาร คู่มือของสมุดของธนาคาร

๔. ที่ปรึกษากฎหมาย มีหน้าที่ให้ความเห็นและแนะนำแก่ธนาคารและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกฎหมาย เช่น การตรวจสอบสัญญา การยกวางสัญญา การดำเนินคดีกับลูกหนี้ของธนาคาร

๕. สำนักงานผู้ตรวจสอบบัญชีภายใน มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานใหญ่และสาขา ว่าได้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับ ที่วางไว้หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อรักษาผลประโยชน์และความปลอดภัยในทรัพย์สินของธนาคาร รวมทั้งการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและวิธีการบัญชีโดยทั่วไปด้วย

๖. ฝ่ายธุรการ ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านธุรการของธนาคาร อันได้แก่

๖.๑ งานสารบรรณกลาง เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานต่าง ๆ ในธนาคาร จัดเก็บรักษาเอกสารของธนาคาร วางมาตรฐานแบบพิมพ์ ตลอดจนจัดหาแบบพิมพ์ต่าง ๆ ของธนาคาร เป็นต้น

๖.๒ งานด้านบริการ อันได้แก่ให้บริการทางด้านการติดต่อสื่อสารด้วย

ยานพาหนะ การควบคุมดูแลรักษาสถานที่ การจัดหาพัสดุต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การใช้งานของ  
ธนาคาร การรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

๖.๓ งานด้านการพนักงาน ได้แก่ การบรรจุ โยกย้าย แต่งตั้งพนักงาน  
การจัดอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาบุคคล การเบิกจ่ายเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ตลอดจน  
เงินสวัสดิการในด้านอื่น ๆ (สำหรับธนาคารพาณิชย์ที่มีองค์การใหญ่โต ในปัจจุบันนี้มักจะ  
ยกฐานะขึ้นเป็นฝ่ายการพนักงานแล้ว)

๗. ฝ่ายการเงิน เงินฝากและเงินโอน ทำหน้าที่ประกอบธุรกิจการธนาคาร  
ภายในประเทศในส่วนที่เกี่ยวกับการรับจ่ายเงิน การรับฝากเงินจากลูกค้า และการโอนเงิน  
ภายในประเทศ

๘. ฝ่ายสินเชื่อและหลักทรัพย์ลงทุน ทำหน้าที่เกี่ยวกับการนำเงินไปลงทุนหา  
ผลประโยชน์ด้วย การให้กู้ยืมและเบิกเงินเกินบัญชี รับซื้อหลักทรัพย์ภายในประเทศ ซื้อขาย  
หลักทรัพย์ลงทุน เช่น พันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้และหุ้นสามัญของบริษัทต่าง ๆ ทำการออกหนังสือ  
คำประกันการปฏิบัติตามสัญญาเพื่อลูกค้า รวบรวมและวิเคราะห์ข้อความและตัวเลขเกี่ยวกับ  
ฐานะการเงินของผู้ที่เกี่ยวข้อง

๙. ฝ่ายการธนาคารต่างประเทศ ทำหน้าที่ให้บริการแก่ลูกค้าในต่างประเทศ  
ต่างประเทศ อันได้แก่ การให้บริการทางด้านคำสั่งสินค้าเข้าและสั่งสินค้าออก การซื้อขาย  
ปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

๑๐. ฝ่ายอำนวยบริการสาขา มีหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมการดำเนินงานทางด้าน  
ต่าง ๆ ของสาขา อันได้แก่ การพิจารณาอนุมัติและควบคุมสินเชื่อทุกประเภทของสาขาให้  
เป็นไปตามระเบียบของธนาคาร มีหน้าที่ดำเนินการให้คำแนะนำช่วยเหลือสาขาในด้านการคำ  
เนิงาน ตรวจสอบการดำเนินงานของสาขาในทุกด้าน ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของ  
ทางสำนักงานใหญ่ สืบสวนและประมวลภาวะเศรษฐกิจในท้องถิ่นต่าง ๆ รวมทั้งการดำเนินงาน  
ในการ ขออนุญาตเปิดสาขาใหม่ และการก่อสร้างอาคารสถานที่ของสาขาใหม่ด้วย

๑๑. ฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่ร่างระบบและระเบียบปฏิบัติทางการบัญชี จัดหาและ  
ควบคุมการปฏิบัติงานบัญชีให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนจัดทำงบ  
แสดงผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงิน รวมทั้งจัดทำงบประมาณและรายงานต่าง ๆ

ตัวอย่างการจัดองค์การของธนาคารกสิกรไทย (โดยย่อ)

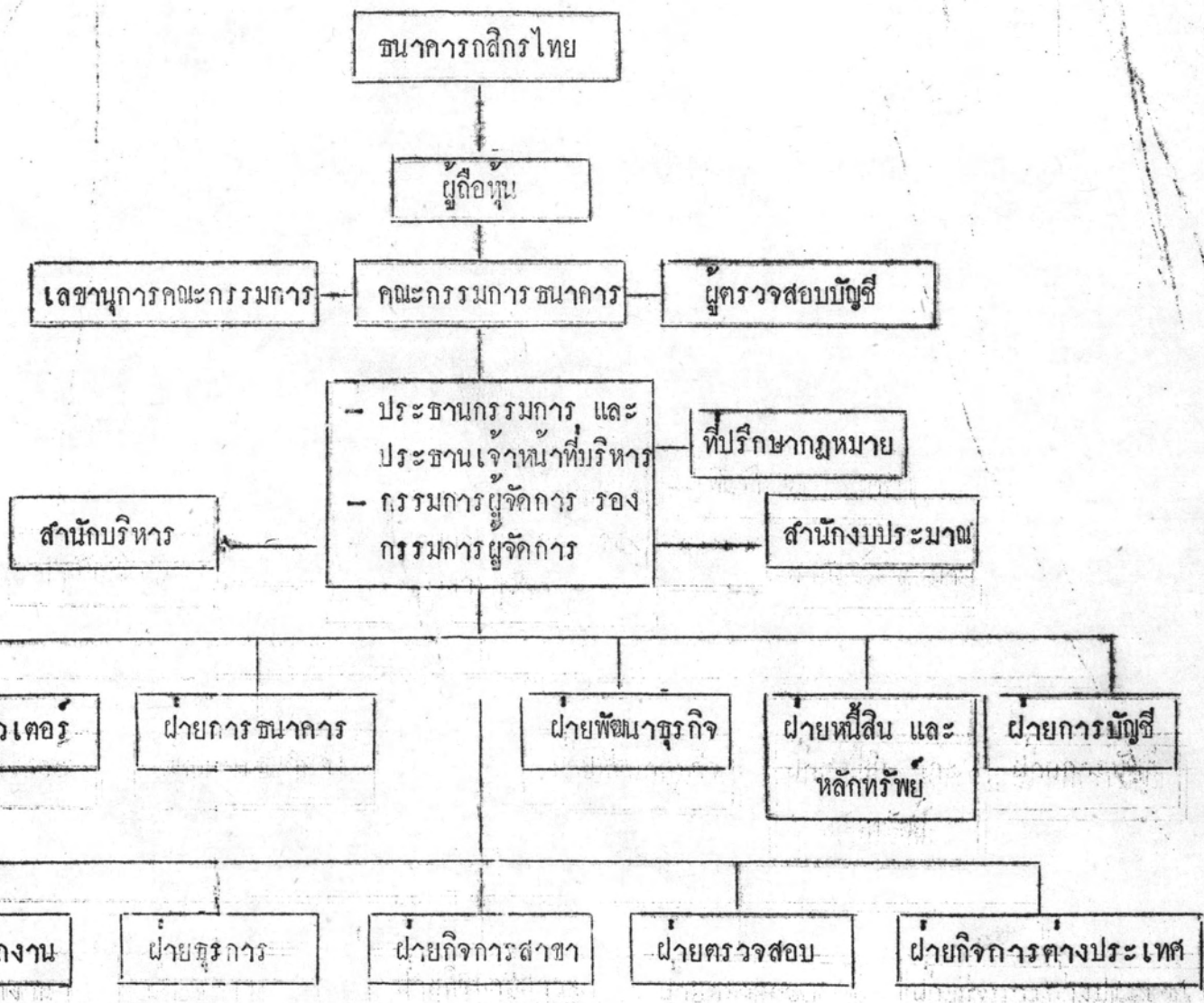
ในภาพที่ ๒ แสดงให้เห็นถึงผังการจัดองค์การของธนาคารกสิกรไทย โดยย่อ (แสดงเฉพาะฝ่ายต่าง ๆ โดยไม่ได้แสดงถึงส่วนงานที่อยู่ในฝ่ายแต่ละฝ่าย และหน่วยงานที่อยู่ในส่วนงานแต่ละส่วน) เพียงสิ้นเดือนสิงหาคม ๒๕๒๒ ซึ่งจะอธิบายถึงหน้าที่งานของฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างกับผังการจัดองค์การของธนาคารพาณิชย์โดยทั่ว ๆ ไป (ดังแสดงไว้ในภาพที่ ๑) ได้ดังนี้

- ๑. ผู้สอบบัญชี ธนาคารกสิกรไทยได้ให้ผู้สอบบัญชีรายงานถึง ฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานภายในงวดบัญชีหนึ่ง ๆ ต่อคณะกรรมการธนาคาร ซึ่งแตกต่างไปจาก ผังการจัดองค์การธุรกิจอื่น ๆ ที่ได้ให้ผู้สอบบัญชีขึ้นตรงกับผู้ถือหุ้นของบริษัทแทน
- ๒. เลขานุการคณะกรรมการ ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการธนาคาร มีหน้าที่คล้ายคลึงกับที่ได้อธิบายไว้ในภาพที่ ๑

๓. ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ คือเจ้าหน้าที่บริหารในระดับสูง (Top Management) ของธนาคาร ทำหน้าที่รับมอบหมายนโยบายจากคณะกรรมการธนาคาร เพื่อนำไปปฏิบัติด้วยการมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่เจ้าหน้าที่บริหารของธนาคารในระดับรองลงไป อันได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ

อนึ่ง มีข้อสังเกตอยู่ ๒ ประการในการจัดองค์การของธนาคารกสิกรไทย คือ ประการที่ ๑ การที่ธนาคารกสิกรไทยได้ให้ผู้สอบบัญชี ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการธนาคาร แทนที่จะให้ขึ้นตรงต่อผู้ถือหุ้นแทนนั้น ออกจะไม่ใช่การถูกต้องทั้งในแง่ทฤษฎีและทางปฏิบัติ กล่าวคือ ผู้สอบบัญชีนั้นควรจะขึ้นตรงต่อผู้ถือหุ้นของธนาคารมากกว่า เพื่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานสอบบัญชี และในทางปฏิบัติแล้ว รายงานของผู้สอบบัญชีนั้น ก็จะต้องรายงานตรงต่อผู้ถือหุ้นมากกว่าที่จะรายงานต่อคณะกรรมการธนาคาร

ประการที่ ๒ โดยปกติแล้วประธานคณะกรรมการธนาคาร จะไม่ทำหน้าที่หัวหน้าผู้บริหารระดับสูงของธนาคาร (Chief Executive) ด้วยในเวลาเดียวกัน คณะกรรมการธนาคารจะมอบหมายนโยบายให้กับกรรมการผู้จัดการ ซึ่งถือเป็นหัวหน้าผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive) เพียงคนเดียวเท่านั้น ข้อสังเกตประการที่ ๒ นี้ อาจเป็นเพราะนโยบายภายใน ในการบริหารงานของธนาคารกสิกรไทยเอง



ภาพที่ ๒

๒ ธนาคารกสิกรไทย จัดทำโดย ส่วนโครงการและแผนงาน สำนักบริหาร สิงหาคม ๒๕๒๐

๔. ที่ปรึกษากฎหมาย มีหน้าที่ให้ความเห็นและแนะนำแก่ธนาคารและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกฎหมาย เช่น การตรวจสัญญา การยกร่างสัญญา การดำเนินคดีกับลูกหนี้ของธนาคาร

๕. สำนักบริหาร มีหน้าที่ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๕.๑ จัดทำโครงการและแผนงานของธนาคาร ทั้งโครงการและแผนงานทั่วไป และโครงการและแผนงานพิเศษ ทั้งนี้รวมถึงการจัดวางระบบงานและระเบียบงานต่าง ๆ ในธนาคารด้วย

๕.๒ งานด้านเกี่ยวกับทะเบียนหุ้น อันได้แก่ การจัดทำทะเบียนผู้ถือหุ้น การจัดทำทะเบียนโอนและจำหน่ายหุ้น รวมทั้งการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นกับธนาคารด้วย

๕.๓ งานด้านเลขานุการ อันได้แก่ การทำหน้าที่เลขานุการให้กับเจ้าหน้าที่บริหารในระดับสูง (Top Management) ของธนาคาร ทั้งดำเนินงานภายในธนาคาร และงานด้านติดต่อกับลูกค้าและค้ำส่งคมอื่น ๆ นอกเหนือไปจากนี้ธนาคารกสิกรไทยยังได้ให้งานให้บริการลูกค้าผู้ไปศึกษาต่อยังต่างประเทศ รวมเข้าอยู่ในงานด้านเลขานุการอีกด้วย

๕.๔ งานด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่ประชาสัมพันธ์ให้กับธนาคาร เพื่อเผยแพร่ความรู้ทางด้านการเศรษฐกิจ สังคมและอื่น ๆ ให้กับพนักงานในระดับต่าง ๆ ของธนาคาร รวมทั้งการดูแลรักษาห้องสมุดของธนาคารด้วย

๖. สำนักงบประมาณ มีหน้าที่ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๖.๑ จัดทำงบประมาณในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้ดำเนินงานธนาคารของฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่ สาขาในเขตกรุงเทพฯ และสาขาในส่วนภูมิภาค งบประมาณในด้านต่าง ๆ นี้ ก็ได้แก่ งบประมาณกำลังคน งบประมาณลงทุน และงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

๖.๒ วิเคราะห์และติดตามผลการดำเนินงานของธนาคารในด้านต่าง ๆ ซึ่งได้แก่

๖.๒.๑ วิเคราะห์รายจ่ายของฝ่ายต่าง ๆ ในสำนักงานใหญ่ รวมทั้งสาขาในเขตกรุงเทพฯ และส่วนภูมิภาค เพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดทำและควบคุมงบประมาณค่าใช้จ่ายดำเนินงาน

๒.๒.๒ วิเคราะห์และติดตามผลความสามารถในการทำกำไรให้กับธนาคารของศูนย์กำไร (Profit Centers) ต่าง ๆ ของธนาคาร ซึ่งได้แก่ หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่หารายได้ให้กับธนาคาร เช่น สาขาต่าง ๆ ฝ่ายหนี้สินและหลักทรัพย์ และฝ่ายต่างประเทศ เป็นต้น

๒.๒.๓ วิเคราะห์และประเมินผลความเหมาะสมในการลงทุนของธนาคารในสินทรัพย์ประจำต่าง ๆ อาทิเช่น การลงทุนเปิดสาขาใหม่ของธนาคาร การลงทุนซื้อเครื่องจักรกลเพื่อใช้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของธนาคาร เป็นต้น

มีข้อสังเกตประการหนึ่ง คือ ธนาคารกสิกรไทยได้จัดให้หน่วยงานนี้ขึ้นตรงกับเจ้าหน้าที่บริหารในระดับ Top Management ของธนาคาร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะต้องการให้งานด้านงบประมาณและการติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของธนาคาร ได้รับการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากเจ้าหน้าที่บริหารในระดับสูงของธนาคาร

๑. ฝ่ายคอมพิวเตอร์ มีหน้าที่ให้บริการอำนวยความสะดวกแก่หน่วยต่าง ๆ ของธนาคารในการปฏิบัติงานด้วยการใช้คอมพิวเตอร์ ซึ่งรวมถึงการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ ในการดำเนินงานของธนาคาร เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับการให้บริการแก่ลูกค้า ข้อมูลด้านการเงิน และข้อมูลด้านการพนักงานของธนาคาร

๒. ฝ่ายการธนาคาร มีหน้าที่ประกอบธุรกิจการธนาคารภายในประเทศในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ ประกอบธุรกิจ ด้านการรับฝากเงิน ทั้งเงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากออมทรัพย์ และเงินฝากประจำ

๒.๒ ให้บริการด้านการรับฝากของมีค่าโดยใช้ตู้নিরภัย

๒.๓ ทำหน้าที่รับจ่ายเงินสด และให้บริการจัดส่งเงินสดให้กับสาขาต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพฯ ของธนาคาร เมื่อเกิดเงินสดขาดมือ

๒.๔ ให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นลูกหนี้เงินกู้ และเงินเบิกเกินบัญชีของธนาคาร ทั้งนี้โดยประสานงานกับฝ่ายหนี้สินและหลักทรัพย์ของธนาคาร ซึ่งรวมไปถึงการรับซื้อลดตั๋วเงินในประเทศด้วย

๔.๕ ให้บริการทางด้านการโอนเงินภายในประเทศ ทั้งโดยทางโทรเลข โทรศัพท ไปรษณีย์ หรือโดยทางคร่าพท์และตัวแลกเงิน

๔.๖ ให้บริการทางด้านการหักบัญชีระหว่างธนาคาร ณ สำนักหักบัญชี ทำการเรียกเก็บเงิน ตามเช็ค และตราสารอื่น ๆ ที่ไม่ผ่านสำนักหักบัญชี ค่าเนิ่นการ เกี่ยวกับการคืนเช็คให้แก่ลูกค้าในกรณีที่ยกเก็บเงินไม่ได้ รวมทั้งทำการจัดเก็บสถิติตัวเลขเกี่ยวกับเช็คคืนของธนาคารเอง

๔.๗ ให้บริการพิเศษอื่น ๆ แก่ลูกค้า ได้แก่ บริการด้าน Credit Cards การถอนเงินโดยอัตโนมัติ การพิจารณาให้สินเชื่อส่วนบุคคล และสำรวจความเห็นของลูกค้าที่มีต่อบริการของธนาคาร

๕. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ มีหน้าที่ส่งเสริมและขยายบริการต่าง ๆ ของธนาคาร ออกไปให้มากขึ้น พร้อมทั้งมีหน้าที่สำรวจและวิจัยภาวะธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ และธุรกิจ การเกษตร เพื่อเป็นแนวทางในการปล่อยสินเชื่อและหาผลประโยชน์ของธนาคาร ทำการวิเคราะห์สัดส่วนสินเชื่อที่ธนาคารควรจะให้แก่ธุรกิจในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด และมีผลกำไรที่สูงสุดแก่ธนาคาร

๑๐. ฝ่ายหนี้สินและหลักทรัพย์ มีหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑๐.๑ ทำการวิเคราะห์การขอสินเชื่อของลูกค้าธนาคารทั้งในสำนักงานใหญ่ และสาขาทุกสาขา (ในกรณีที่เกิดข่าวน่าใจในการอนุมัติให้สินเชื่อของสาขา)

๑๐.๒ ทำการติดตามและเร่งรัดสินเชื่อที่ธนาคารอนุมัติไปแล้ว ทั้งในสำนักงานใหญ่และสาขาทุกสาขา

๑๐.๓ จัดทำทะเบียนประวัติลูกหนี้ของธนาคาร พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกหนี้ที่จำเป็น

๑๐.๔ พิจารณาการออกหนังสือค้ำประกันของธนาคารให้กับลูกค้า พร้อมทั้งจัดเก็บค่าธรรมเนียมในการออกหนังสือค้ำประกัน

๑๐.๕ ทำการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการปล่อยสินเชื่อด้วยการสำรวจและประเมินราคาหลักทรัพย์ พร้อมทั้งจัดทำสัญญา

๑๐.๖ ทำเนียบค้ำกับลูกหนี้ของธนาคารที่ผิดสัญญา



## ๑๑. ฝ่ายการบัญชี มีหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้

๑๑.๑ รับผิดชอบในการจัดบันทึกรายการทางบัญชีที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจการธนาคารทั้งภายในประเทศ และกิจการธนาคารด้านต่างประเทศ ของสำนักงานใหญ่ และสาขา

๑๑.๒ รับผิดชอบในการจัดทำงบหรือรายงานแสดงถึงผลการดำเนินงาน และฐานะของธนาคารในแต่ละงวดบัญชี หรือตามระยะเวลาที่จำเป็นแก่ธนาคาร พร้อมทั้งจัดทำรายงานทางการเงินบัญชีอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่ธนาคาร

๑๑.๓ รับผิดชอบในการจัดทำรายงานทางการเงินบัญชีที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนดให้ครบถ้วนและทันเวลา พร้อมทั้งควบคุมฐานะและการดำเนินงานของธนาคารให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.ธนาคารพาณิชย์ อาทิเช่น การคำนวณเงินฝากสำรอง

## ๑๒. ฝ่ายการพนักงาน มีหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑๒.๑ วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรทางด้านกำลังคนของธนาคาร พร้อมทั้งดำเนินการว่าจ้างพนักงานและลูกจ้างให้ธนาคาร ทั้งในกรุงเทพฯ และสาขา หรือหน่วยงานในส่วนภูมิภาค

๑๒.๒ ดำเนินการพัฒนาทรัพยากรทางด้านกำลังคนของธนาคาร ด้วยการจัดให้มีการศึกษาอบรมทั้งทางคำวิชาการใหม่ และความรู้ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไปของธนาคาร

๑๒.๓ เป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการพิจารณาผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือนและค่าจ้าง สำหรับพนักงานแต่ละคนที่ทำงานให้กับธนาคาร

๑๒.๔ รับผิดชอบในการให้สวัสดิการแก่พนักงานตามระเบียบที่ทางธนาคารกำหนด รวมทั้งเป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสาร เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานต่อพนักงาน และพนักงานต่อธนาคาร

## ๑๓. ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑๓.๑ ทำหน้าที่งานด้านสารบรรณของธนาคารทั้งหมด โดยการเป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในธนาคาร พร้อมทั้งเป็นผู้จัดเก็บเอกสารของธนาคาร ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ส่งมาเพื่อจัดเก็บยังส่วนกลาง ตลอดจนรับผิดชอบ

## ในการจัดเก็บเอกสารด้วยระบบไมโครฟิล์มด้วย

๑๓.๒ รับผิดชอบงานด้านจัดหาและจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์ของธนาคาร พร้อม  
ทั้งเป็นผู้ควบคุมงานด้านการบริการและจัดซ่อมพัสดุและครุภัณฑ์ ซึ่งผู้ขายให้ธนาคารต้องคำ  
เนนการตามสัญญา

๑๓.๓ ให้บริการด้านการจัดส่งเอกสาร และการติดต่อสื่อสารด้วยยาน  
พาหนะ

๑๓.๔ ให้บริการด้านการรักษาความปลอดภัยของสำนักงานใหญ่และสาขา

๑๓.๕ ให้บริการด้านการรักษาความสะอาดสถานที่ของสำนักงานใหญ่  
ตลอดจนการซ่อมบำรุงอาคาร อำนวยความสะดวกในการจัดสถานที่เพื่อใช้ในพิธีการ หรือ  
โอกาสต่าง ๆ กัน

๑๓.๖ รับผิดชอบในการวางมาตรฐานแบบพิมพ์ และจัดพิมพ์แบบพิมพ์  
ต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ในธนาคารได้ใช้โดยถูกต้องและทันเวลา

๑๓.๗ เป็นผู้ควบคุมและจัดทำงานด้าน Inventory Control ของ  
พัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนเอกสารมีค่า (เช็ค คร่าฟท์) และแบบพิมพ์ต่าง ๆ ของธนาคาร

## ๑๔. ฝ่ายกิจการสาขา มีหน้าที่ในค้ำต่าง ๆ ดังนี้

๑๔.๑ รับผิดชอบในงานพัฒนากิจการสาขาโดยการ

๑๔.๑.๑ แสวงหาสถานที่ที่เหมาะสมในการลงทุนเปิดสาขา

๑๔.๑.๒ ให้การส่งเสริมการขยายงานของสาขา ทั้งด้านสินเชื่อ

และการบริการต่าง ๆ

๑๔.๑.๓ ทำการวิจัยและประเมินผลงานของสาขาในค้ำต่าง ๆ  
พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

๑๔.๒ รับผิดชอบงานด้านการพิจารณาอนุมัติและควบคุมสินเชื่อด้านการ  
เกษตรของสาขา

๑๔.๓ รับผิดชอบงานด้านการออกแบบแปลนสาขา การดำเนินการและ  
ควบคุมการก่อสร้าง ตลอดจนการบำรุงรักษาอาคารของสาขา

๑๔.๔ รับผิดชอบงานด้านการเบิกจ่ายและควบคุมการใช้ ตลอดจนการ

ซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์ความปลอดภัย ระบบไฟฟ้า และเครื่องปรับอากาศของสาขา

๑๔.๕ เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารระหว่างสาขากับสำนักงานใหญ่ พร้อมทั้งเป็นผู้ดำเนินการทำนิติกรรมแทนให้กับสาขา และธุรกิจต่าง ๆ ที่สาขาต้องการให้สำนักงานใหญ่ช่วยเหลือ

เนื่องจากขอบข่ายงานของสาขาของธนาคารกสิกรไทยมีกว้างขวางมาก จึงได้มีการแต่งตั้งผู้จัดการเขตขึ้น เพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ที่คงกล่าวจากฝ่ายกิจการสาขา โดยที่ผู้จัดการเขตแต่ละเขตจะมีสาขาต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกันอยู่ในความรับผิดชอบ

๑๕. ฝ่ายตรวจสอบ มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานใหญ่ และสาขาว่าได้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับที่วางไว้หรือไม่ เพื่อที่จะรักษาผลประโยชน์และความปลอดภัยในทรัพย์สินของธนาคาร รวมทั้งการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และวิธีการบัญชีโดยทั่วไปด้วย

๑๖. ฝ่ายกิจการต่างประเทศ มีหน้าที่ในค้ำต่าง ๆ ดังนี้

๑๖.๑ อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการสั่งสินค้าเข้าและส่งออก

ออก

๑๖.๒ อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในการให้กู้ยืมเพื่อสั่งสินค้าเข้าและ

ส่งสินค้าออก

๑๖.๓ ทำการซื้อขายธนบัตรเงินตราต่างประเทศ ตลอดจนตราสารทาง

การเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

๑๖.๔ อำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการโอนเงินเข้า และโอนเงิน

ออกระหว่างประเทศ

โดยทั้ง ๔ ข้อนี้จะได้รับผลประโยชน์ในรูปของค่าธรรมเนียม คอกเบี้ยรับ ส่วนลดรับ และกำไรจากการปริวรรตเงินตราต่างประเทศ

## ห คณะผู้บริหารร่วม (Plural Executives)

นอกเหนือไปจากการจัดองค์การ ของธนาคารพาณิชย์ดังที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว ธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไปยังนิยมที่จะจัดให้มีการแต่งตั้งคณะผู้บริหารร่วมขึ้นอีก เพื่อทำหน้าที่ในด้านการพิจารณาปัญหาบางปัญหาที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงอาจสังเกตเห็นได้ว่าปัญหาบางปัญหาดังกล่าวนั้น อาจได้รับการพิจารณาหาทางแก้ไขได้ดีกว่าที่จะมอบหมายให้หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในผังของการจัดองค์การ ตามปกติของธนาคารพาณิชย์ดำเนินการไปโดยลำพัง ปัญหาดังกล่าวข้างต้นนั้น มักจะเป็นปัญหาที่เกี่ยวพันกับนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของธนาคาร มีปัญหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งสามารถแก้ไขปัญหาได้ลุกลงไปได้ โดยผู้จัดการฝ่ายที่มีความสามารถ เพียงพอ

ในที่นี้จะขอยกตัวอย่างคณะผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาปัญหาต่าง ๆ กัน เช่น

๑. คณะกรรมการพิจารณางบประมาณ จะพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้จ่ายงบประมาณในด้านต่าง ๆ ของธนาคาร อาทิเช่น พิจารณาความเหมาะสมของงบประมาณลงทุน งบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น

๒. คณะกรรมการพัฒนาปรับปรุงพนักงาน จะพิจารณาถึงความเหมาะสมของการโยกย้าย เลื่อนขั้นพนักงานเพื่อทำหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ของธนาคาร

๓. คณะกรรมการปรับปรุงและเร่งรัดหนี้สิน จะพิจารณาปัญหาในการปรับปรุงและเร่งรัดหนี้สินที่มีปัญหาในการได้รับชำระคืนของธนาคาร

โดยทฤษฎีแล้ว คณะผู้บริหารร่วมนี้จะไม่อำนาจโดยเด็ดขาดที่จะให้การแก้ไขปัญหาดังกล่าวนั้นเป็นไปตามมติของคณะฯ เว้นไว้แต่ในกรณีที่มีความจำเป็นเท่านั้น โดยทั่วไปแล้วคณะผู้บริหารร่วมจะพิจารณาให้ข้อคิดเห็นหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้บริหารเท่านั้น

ประโยชน์ที่ธนาคารพาณิชย์จะได้รับจากคณะผู้บริหารร่วมนี้ก็คือ การพิจารณาแก้ไขปัญหานั้นจะได้อาจมาจากความคิดเห็นของบุคคลในระดับบริหารหลาย ๆ คน ซึ่งย่อมจะดีกว่า

3. เถาว์ลัย นันทากิจวัฒน์ หลักการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๑ พระนคร :

โรงพิมพ์กรุงสุภาพระสุเมร., ๒๕๑๓ หน้า ๑๐๓

ความมาจากบุคคลเพียงคนเดียว การประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ จะมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น มติที่ออกมาจากคณะฯ จะได้รับการยอมรับด้วยดี ถ้าผู้บริหารที่มีอำนาจตัดสินใจเห็น ก็ด้วย

### การบริหารงานในค้ำต่าง ๆ ของสาขาโดยสำนักงานใหญ่

ได้กล่าวแล้วถึงการจัดองค์การของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งได้จัดแบ่งองค์การออกเป็นฝ่าย สำนักงานต่าง ๆ ต่อไปนี้จะอธิบายให้เห็นถึงการบริหารงานในค้ำต่าง ๆ ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานใหญ่ เพื่อที่จะช่วยให้การดำเนินงานของสาขาบรรลุตามวัตถุประสงค์ และนโยบายของธนาคารโดยส่วนรวม จึงได้จัดแบ่งการบริหารงานสาขาโดยสำนักงานใหญ่ใน ค้ำต่าง ๆ ออก ดังนี้คือ

๑. การบริหารงานบุคคล
๒. การบริหารงานด้านการตลาด หรือการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ
๓. การบริหารงานด้านการบัญชี
๔. การบริหารงานด้านสินเชื่อ
๕. การบริหารงานด้านกิจการธนาคารโดยทั่วไป
๖. การบริหารงานด้านธุรการ
๗. การควบคุมและกำกับดูแลการดำเนินงานของสาขา
๑. การบริหารงานบุคคล ในที่นี้หมายถึง
  - ๑.๑ การบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และเลื่อนชั้นพนักงานในระคับต่าง ๆ

ประจำสาขา

- ๑.๒ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานบริหาร

ประจำสาขา

- ๑.๓ การพิจารณาผลตอบแทนให้กับพนักงานจากการปฏิบัติงานให้กับ

ธนาคารและการลงโทษ

- ๑.๔ การพัฒนาความรู้และสมรรถภาพในการทำงาน

๒. การบริหารด้านการตลาดหรือการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจ ในปัจจุบันนี้ภาวะ

แข่งขันของธนาคารพาณิชย์ด้วยกันนับว่ามีสูงชันมาก ทุกธนาคารต่างแข่งขันกันในการหาลูกค้า

ค้าใหม่ ๆ เพื่อที่จะขยายบริการของตนออกไปให้มากขึ้น อันเป็นทางหนึ่งซึ่งจะเพิ่มทุนราย  
 ใ้ให้กับธนาคารเอง ธนาคารพาณิชย์หลายแห่งได้หันความสนใจมาในงานด้านการตลาด  
 มากขึ้น ถึงกับมีการตั้งหน่วยงานขึ้นเพื่อทำหน้าที่ส่งเสริม และขยายบริการ ของธนาคารให้  
 เป็นที่แพร่หลายมากขึ้น หน่วยงานนั้นอาจมีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น ฝ่ายส่งเสริมธุรกิจ  
 หรือฝ่ายพัฒนาธุรกิจ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วจะมีหน้าที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือรับผิดชอบในการ  
 ส่งเสริม และขยายบริการของธนาคารพาณิชย์ให้เป็นที่นิยม และแพร่หลายมากยิ่งขึ้น ในที่  
 นี้จะขอกล่าวถึงการบริหารงานด้านการส่งเสริม หรือพัฒนาธุรกิจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสาขา  
 กล้วยกันเพียง ๓ ข้อใหญ่ ๆ คือ

๒.๑ การส่งเสริมพัฒนาธุรกิจของสาขาในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากการ  
 ติดต่อสื่อสารระหว่างกันสามารถทำได้รวดเร็ว การส่งเสริมธุรกิจของสาขาในเขตกรุงเทพฯ  
 นี้ มักจะทำโดยสำนักงานใหญ่ กล่าวคือฝ่ายส่งเสริมธุรกิจของสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้ส่งพนักงาน  
 เกิดตลาดออกไปเสาะแสวงหาลูกค้าใหม่ ๆ เพื่อให้หันมาใช้บริการของธนาคาร โดย  
 พยายามยึดหลักให้ความสะดวกแก่ลูกค้าในการติดต่อกับธนาคารไว้ก่อน ลูกค้าที่มีบ้านหรือ  
 ประกอบธุรกิจอยู่ใกล้เคียงกับสาขาใดของธนาคาร ก็จะพยายามชักจูงให้ลูกค้าไปใช้บริการ  
 ที่สาขานั้น มีข้อสังเกตอยู่ประการหนึ่ง สำหรับการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจของสาขาในเขตกรุงเทพฯ  
 นี้ คือการส่งเสริมนั้น ควรจะกระทำเฉพาะส่วนที่ธนาคารเห็นว่าสาขาไม่อาจจะกระทำ  
 ได้ด้วยตนเองเท่านั้น เป็นต้นว่าการเสาะแสวงหาลูกค้ารายหนึ่งรายใด หรือกลุ่มหนึ่ง  
 กลุ่มใด อาจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงจนเกินภาระที่สาขาจะดำเนินการไปได้เอง ทั้งนี้เพื่อ  
 เป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารยึดหลักการพึ่งตนเอง และยังคงพยายามริเริ่มขยายบริการของ  
 สาขาตนเองออกไปภายในขอบเขตที่สาขานั้นจะทำได้ด้วย

๒.๒ การส่งเสริมพัฒนาธุรกิจของสาขาในส่วนภูมิภาค การบริหารงาน  
 ด้านนี้ของสำนักงานใหญ่มักจะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจมากขึ้น กล่าวคือผู้บริหาร  
 ของสาขาจำเป็นต้องทำงานด้านนี้ด้วยตนเอง เพราะเป็นผู้ใกล้ชิดกับบุคคลและธุรกิจ  
 ในท้องถิ่นมากกว่า โดยการให้เครื่องมือที่จะช่วยในการทำงานด้านนี้ให้มากขึ้น อาทิเช่น  
 ใ้ได้รับงบประมาณค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ที่สูงขึ้น เป็นต้น

อย่างไรก็ตามปัญหาที่จะพิจารณาว่า ควรจะให้งานด้านการส่งเสริมธุรกิจนี้

กระจายอำนาจไปให้กับสาขามากน้อยเพียงใดนั้น จำเป็นที่จะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และนโยบายของธนาคารโดยส่วนรวมด้วย ซึ่งจะนำไปกล่าวไว้โดยละเอียด ในบทต่อไป

๒.๓ นอกเหนือไปจากการส่งเสริมและขยายบริการ ของธนาคารให้เป็น ที่แพร่หลายกันมากขึ้นแล้ว งานอีกด้านหนึ่งของการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจก็คือ วิเคราะห์ ถึงภาวะเศรษฐกิจของ ธุรกิจและอุตสาหกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่สาขาของ ธนาคารในการปล่อยสินเชื่อ โดยมีความเสี่ยงน้อยที่สุด และมีผลตอบแทนสูงที่สุดควบคู่กันไป

๓. การบริหารงานด้านการบัญชี เป็นหน้าที่ของทางสำนักงานใหญ่ ซึ่งจะ ต้องสร้างสรรกระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพให้กับสาขา ระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรจะ ประกอบด้วย

๓.๑ อำนวยความสะดวกรวดเร็วให้สาขาในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะ ช่วยให้สาขามีเวลาเพียงพอที่จะนำไปปฏิบัติงานด้านอื่นที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

๓.๒ ช่วยให้มีการจับบันทึกตัวเลขทางการบัญชีได้อย่างถูกต้อง ไม่ผิดพลาด หรือถ้าหากเกิดการผิดพลาดขึ้นก็สามารถตรวจทานได้โดยง่าย

๓.๓ ช่วยให้มีการควบคุมภายในที่ดีและรัดกุม ไม่เปิดช่องทางให้มีการทุจริตได้โดยง่าย

๓.๔ สามารถให้ข้อมูลทางการบัญชีแก่ฝ่ายจัดการได้อย่างถูกต้องและ ครบถ้วนไม่ว่าจะเป็น

— การวัดผลการดำเนินงานของสาขาในงวดบัญชีหนึ่ง ๆ หรือใน รอบระยะเวลาหนึ่งที่เป็น

— ฐานะทางการเงินของสาขา ณ วันสิ้นงวดบัญชี หรือ ณ วันใด วันหนึ่งที่จำเป็น

— อำนวยความสะดวกแก่ฝ่ายจัดการในการให้ข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่าย เพื่ออำนวยความสะดวกในการควบคุมงบประมาณ เป็นต้น

๓.๕ ระบบบัญชีนั้นต้องเป็นระบบที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นด้วยหลักการบัญชีที่ เป็นที่รับรองกันโดยทั่วไป

๔. การบริหารงานด้านสินเชื่อ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการบริหารงานด้านสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์นั้นก็คือ ลดความเสี่ยงในการปล่อยสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ลงให้น้อยที่สุด และในขณะเดียวกันก็สามารถก่อให้เกิดรายได้ที่สูงที่สุดแก่ธนาคาร ดังนั้นหลักการดังกล่าวนี้จึงสามารถนำมาใช้ได้กับการบริหารสินเชื่อของสาขาโดยสำนักงานใหญ่ได้ เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามหลักเกณฑ์ในการกำหนดนโยบายการบริหารสินเชื่อของสาขานั้น ควรคำนึงถึง

๔.๑ ฐานะทางการเงินของธนาคารในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ได้แก่ โครงสร้างทางเงินทุนของธนาคาร, Primary Reserve (สินทรัพย์สภาพคล่อง อันได้แก่เงินสด เงินฝากธนาคารแห่งประเทศไทย เงินฝากธนาคารอื่นในประเทศไทย) Secondary Reserve (อันได้แก่ เงินตราต่างประเทศในมือ เงินฝากธนาคารในต่างประเทศ) การประมาณการถึงแหล่งที่มาของเงินทุน และการใช้ไปของธนาคารในอนาคต (ความสามารถของพนักงาน)

๔.๒ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และอื่น ๆ ที่จะมามีผลต่อการปล่อยสินเชื่อของธนาคาร

๔.๓ เมื่อได้คำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวในข้อ ๔.๑ และ ๔.๒ แล้ว จึงนำมาใช้ในการวางนโยบาย และหลักเกณฑ์ในทางปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกัน หลักเกณฑ์ดังกล่าวได้แก่

- การพิจารณาถึงหลักประกัน คุณภาพของหลักประกันที่ควรอนุมัติสินเชื่อและไม่ควรอนุมัติ วงเงินสูงสุดที่สามารถให้สินเชื่อได้เมื่อเทียบกับหลักประกัน
- คุณสมบัติของลูกค้า อันได้แก่ จุดมุ่งหมายในการขอู้ ความสามารถในการชำระคืน ความสามารถของลูกค้าในการบริหารธุรกิจของตนเอง ลักษณะส่วนตัวของลูกค้า ภาวะธุรกิจที่ลูกค้ากำลังดำเนินการอยู่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต
- ธุรกิจที่ควรให้สินเชื่อ และไม่ควรให้ หรือให้โดยมีเงื่อนไข
- การกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม

๔.๔ นโยบายของธนาคารในเรื่องการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจในการบริหารสินเชื่อให้กับสาขา อันได้แก่ การกำหนดวงเงินสูงสุดที่ผู้บริหารสาขาสามารถ



ให้สินเชื่อได้ โดยไม่ต้องผ่านการเห็นชอบจากสำนักงานใหญ่ วงเงินที่จะต้องขอความเห็นชอบจากสำนักงานใหญ่กรณีใดบ้างที่ควรอนุมัติได้เอง หรือต้องผ่านการอนุมัติจากสำนักงานใหญ่

๔.๕ การควบคุมและกำกับดูแลสินเชื่อที่สาขาอนุมัติไปแล้ว เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าสินเชื่อนั้นจะได้รับชำระคืนโดยไม่เกิดหนี้สูญ หรือสามารถป้องกันและแก้ไขได้ทันก่อนที่จะเกิดหนี้สูญ

เนื่องจากงานด้านบริหารสินเชื่อของสาขาต่าง ๆ มีความสำคัญยิ่ง จึงจำเป็นต้องมีการพิจารณากันอย่างรอบคอบและรัดกุมจากผู้บริหาร ของธนาคาร เพื่อใ้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุด ๒ ข้อดังกล่าวข้างต้นคือ มีความเสี่ยงน้อยที่สุดและสามารถก่อให้เกิดรายได้สูงสุดแก่ธนาคาร แต่ยังไม่มีความคอบที่แน่ชัดออกมาว่านโยบายในการบริหารสินเชื่อของสาขาในแบบใดจะเหมาะสมที่สุด สำหรับธนาคารพาณิชย์ทุกแห่ง

๕. การบริหารงานด้านกิจการธนาคารทั่วไป หมายถึงการบริหารงานในด้านการประกอบธุรกิจการธนาคารในค้ำอื่น ๆ ซึ่งไม่เกี่ยวกับการให้เครดิตของสาขา ได้แก่การให้บริการรับฝากเงินประเภทต่าง ๆ การให้บริการโอนเงินทางโทรเลข โทรศัพท์ ทัศนัย การให้เช่าตู้รับภัยเพื่อเก็บของมีค่า เป็นต้น โดยทั่วไปแล้วทางสำนักงานใหญ่จะอนุญาตให้สาขาประกอบกิจการธนาคารประเภทนี้ เช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่ เพราะสอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ของธนาคาร ซึ่งเปิดสาขาขึ้นก็เพื่อต้องการขยายบริการ เหล่านี้ออกไปยังท้องถิ่นต่าง ๆ อยู่แล้ว ดังนั้นการบริหารงานในค้ำนี้โดยสำนักงานใหญ่ จึงควรเน้นหนักในค้ำ

๕.๑ กำหนดแนวทางและระเบียบปฏิบัติในการปฏิบัติงานค้ำนี้ให้กับสาขา เพื่อให้สามารถให้บริการได้รวดเร็ว และรัดกุมในการควบคุมภายใน

๕.๒ อำนวยความสะดวกให้กับสาขาตามสมควร ในค้ำกำลังคน เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเครื่องมืออำนวยความสะดวกในค้ำอื่น ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงผลตอบแทนที่ธนาคารอาจจะได้รับความคุ้มกันไปด้วย

๕.๓ จัดให้มีการควบคุมและกำกับดูแลจากสำนักงานใหญ่ตามสมควรว่าสาขาได้ปฏิบัติตามแนวทางและระเบียบปฏิบัติที่ทางสำนักงานใหญ่ได้วางไว้โดยเรียบร้อยหรือไม่

๖. การบริหารงานในด้านธุรการโดยทั่วไปของสาขา หมายถึงการบริหารงานในด้านอื่น ๆ นอกเหนือไปจากทั้ง ๕ ข้อดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของสาขามรรดถึงวัตถุประสงค์ของธนาคารโดยส่วนรวม อันได้แก่

๖.๑ การกระจายอำนาจให้กับสาขาตามสมควรในการจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้เอง เพื่อให้งานของสาขาคำเนินไปได้โดยไม่ติดขัด โดยปกติแล้วทางสำนักงานใหญ่จะเป็นผู้จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้โดยส่วนใหญ่ให้กับสาขา เพราะสามารถต่อรองกับผู้ซื้อได้มากกว่า เนื่องจากการจัดซื้อครั้งละมาก ๆ แต่ในบางกรณีแล้วการให้สาขาจัดหาเองอาจเป็นการดีกว่า เพราะทำได้รวดเร็วและในบางกรณีก็อาจทำได้ถูกกว่า เนื่องจากอยู่ใกล้แหล่งผลิตโดยตรง เป็นต้น

๖.๒ การกระจายอำนาจให้กับสาขาในกรณีอื่น ๆ เช่น มอบหมายอำนาจในการใช้จ่ายค่าใช้จ่ายของสาขาที่อยู่ในดุลยพินิจของผู้บริหารสาขาแล้วเห็นว่าจำเป็น มอบหมายให้สาขามีส่วนช่วยเหลือในกิจกรรมทางสังคมและเศรษฐกิจของท้องถิ่นนั้นตามสมควร หลังจากได้ใช้ดุลยพินิจพิจารณาของผู้บริหารสาขาแล้ว เห็นว่าจะเป็นประโยชน์ต่อธนาคาร และสามารถเผยแพร่ชื่อเสียงที่ื่องามของธนาคารให้เป็นที่รู้จักกันยิ่งขึ้น

๗. การควบคุมและกำกับดูแลการดำเนินงานของสาขา จากการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ของสาขาในแง่ต่าง ๆ ข้างต้น จะเห็นได้ว่าทุกอย่างจะเป็นแนวทางซึ่งสำนักงานใหญ่ได้เป็นผู้กำหนดไว้ทั้งสิ้น แม้ว่าจะมีการมอบหมายอำนาจให้สาขาคำเนินการได้ก็ตามที่ แต่อำนาจหน้าที่นั้น ก็มีขอบเขตจำกัดด้วยตัวของมันเอง สิ่งซึ่งเป็นขอบเขตจำกัดอำนาจหน้าที่ดังกล่าวนี้ ก็คือนโยบายและวัตถุประสงค์โดยส่วนรวมของธนาคาร และบทบัญญัติของกฎหมาย เมื่อเป็นเช่นนี้จึงจำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ของธนาคาร เพื่อทำการตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานของสาขาให้เป็นไปตามแนวทาง และระเบียบปฏิบัติของทางสำนักงานใหญ่ นโยบายและวัตถุประสงค์โดยส่วนรวมของธนาคาร และบทบัญญัติของกฎหมายโดยทั่วไปแล้วหน้าที่ในค่านีจะเป็นของฝ่ายตรวจสอบ ซึ่งจะส่งเจ้าหน้าที่ออกตรวจการดำเนินงานของสาขาอยู่เสมอ โดยปกติแล้วจะตรวจสอบปีละ ๒ ครั้งเป็นอย่างน้อยที่สุด และจะเป็นผู้รายงานผลการตรวจสอบให้กับเจ้าหน้าที่บริหารในระดับสูงของธนาคารโดยตรง