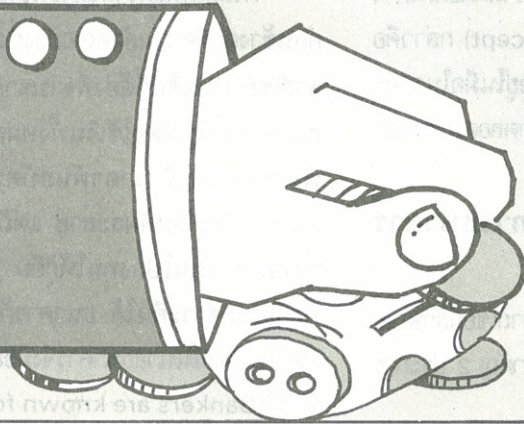




*รศ.สมนึก แดงเจริญ

แนวความคิดพื้นฐาน ทางด้าน การบริหาร ธนาคาร พาณิชย์



คำนำ

ในการดำเนินธุรกิจทั่วไป จะต้องมีการใช้เงินลงทุนเพื่อซื้อสินทรัพย์ถาวรประเภทต่าง ๆ เช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักรและสินค้าที่ใช้เป็นวัตถุดิบ กล่าวคือสิ่งที่ธุรกิจเป็นเจ้าของหรือมีกรรมสิทธิ์ก็เรียกว่าสินทรัพย์ (Assets) และสิ่งต่าง ๆ ที่ธุรกิจเป็นหนี้หรือมีข้อผูกพันก็เรียกว่า หนี้สิน (Liabilities) ความแตกต่างระหว่างมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สินได้แก่ทุน (Capital) ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งดังกล่าวได้ในรูปของสมการได้แก่

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

หรือถ้าจะเขียนให้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมก็สามารถเขียนได้ว่า

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

ซึ่งได้แก่สมการที่แสดงงบดุลของธุรกิจ สมการนี้จะต้องเป็นความจริงไม่ว่าภายใต้เงื่อนไขประการใดก็ตาม เนื่องจากการให้ความหมายของทุนว่าได้แก่ มูลค่าที่แตกต่างกันระหว่างมูลค่าของสินทรัพย์และหนี้สิน ถ้าหนี้สินของธุรกิจสูงกว่าสินทรัพย์ ธุรกิจก็อาจล้มเหลวหรือไม่มีความพร้อมที่จะจ่ายเงินและทุนก็จะมีค่าเป็นลบในแง่ของพีชคณิต แต่อย่างไรก็ตาม สมการดังกล่าวก็ยังคงเป็นความจริงอยู่นั่นเอง

ดังนั้น งบดุลจึงแสดงผลรวมของสินทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ของธุรกิจซึ่งได้มาจากด้านหนึ่งของบัญชีแยก

* อาจารย์ประจำคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ :-

M.A. in Government (Economic Policy) The George Washington University

ประเภท (Ledger) และผลรวมของหนี้สินต่าง ๆ รวมทั้งบัญชีเงินทุนในอีกด้านหนึ่ง ผลรวมของรายการทั้งสองข้างจะต้องเท่ากันหรือสมดุล ทั้งนี้เนื่องจากคุณสมบัติของสมการดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตาม งบดุลแสดงฐานะการเงินของธุรกิจเพียงในระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น เช่น ธุรกิจปิดบัญชีเมื่อวันที่ 31 ธันวาคมของแต่ละปี งบดุลจึงไม่ได้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงภายในช่วงระยะเวลาดังกล่าว เรียกว่าแสดงแต่เฉพาะจำนวนภายในระยะเวลาหนึ่ง (Stock concept) ซึ่งไม่ใช่แนวความคิดแสดงการเปลี่ยนแปลงหรือการไหล (Flow concept) กล่าวคือ งบดุลแสดงจำนวนของสินค้าที่ธุรกิจมีอยู่ในมือในระยะเวลาหนึ่งแต่ไม่ได้แสดงการไหลของสินค้าตลอดระยะเวลาที่ธุรกิจดำเนินการ

2. ลักษณะพื้นฐานของธุรกิจการธนาคารพาณิชย์

การดำเนินธุรกิจของการธนาคารพาณิชย์มีลักษณะพื้นฐาน¹ (Fundamental aspects) ที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

ประการแรก เงินทุนของธนาคารพาณิชย์มีจำนวนค่อนข้างน้อย ธนาคารพาณิชย์ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในทุกประเทศจะมีเงินทุนเพียงเล็กน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ทั้งหมด เช่นเมื่อสิ้นเดือนพฤษภาคม 2525 ธนาคารพาณิชย์ในสหรัฐอเมริกาโดยเฉลี่ยแล้วมีเงินทุนประมาณร้อยละ 7 ของมูลค่าสินทรัพย์ทั้งสิ้น กล่าวง่าย ๆ ก็คือ เพียงร้อยละ 7 ของสินทรัพย์ทั้งหมดของธนาคารพาณิชย์เท่านั้นที่เจ้าของธนาคารพาณิชย์หรือผู้ถือหุ้นได้ลงทุนไปด้วยเงินของตนเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ร้อยละ 93 ของสินทรัพย์ทั้งหมดของธนาคารได้ใช้เงินฝากของประชาชนและธุรกิจทั่วไปในการจัดซื้อหามา ตัวอย่างดังกล่าวนี้บ่งว่ามีความสำคัญ

เป็นอันมากต่อธนาคารพาณิชย์ ข้อเท็จจริงก็คือ ธนาคารพาณิชย์นำเงินของประชาชนและธุรกิจทั่วไปไปลงทุนให้กู้ยืม

สำหรับในประเทศไทย เมื่อสิ้นเดือนพฤศจิกายน 2527 ระบบธนาคารพาณิชย์มีสินทรัพย์เป็นมูลค่ารวมทั้งสิ้น 490,002.4 ล้านบาท ในขณะที่มีเงินทุนรวมทั้งสิ้นเพียง 35,389.4 ล้านบาท หรือมีเงินทุนคิดเป็นเพียงร้อยละ 6.8 ของมูลค่าสินทรัพย์ทั้งหมด

ด้วยเหตุที่อัตราส่วนระหว่างเงินทุนและสินทรัพย์ที่ค่อนข้างต่ำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ ประเด็นที่ต้องพิจารณากันต่อไปก็คือ ถ้าธนาคารลงทุนโดยใช้เงินทั้งหมดของตนไปในการซื้อพันธบัตรและถ้าวราคารับพันธบัตรลดลงเพียงเล็กน้อยธนาคารก็จะต้องล้มละลาย แต่ถ้านายธนาคารนำเงินทั้งหมดของตนไปลงทุนให้กู้ยืม และเพียงร้อยละ 93 ที่สามารถชำระคืนได้ ธนาคารก็จะต้องล้มละลายเช่นเดียวกัน ดังนั้นนายธนาคารจึงมีชื่อเสียงทางด้านอนุรักษนิยม² (Bankers are known for their conservatives)

ประการที่สอง ธุรกิจการธนาคารพาณิชย์แตกต่างไปจากธุรกิจอื่น ๆ ได้แก่หนี้สินทั้งหมดของธนาคารมีลักษณะจ่ายคืนเมื่อทวงถาม (Payable of demand)- กล่าวอีกด้านหนึ่งได้ว่าในวันที่ธนาคารเปิดดำเนินการ ประชาชนและธุรกิจที่ฝากเงินไว้กับธนาคารก็อาจจะถอนเงินจากธนาคารได้ทุกเวลา และอาจจะถอนเงินที่ฝากไว้ทั้งหมดก็ได้ ซึ่งไม่เพียงแต่ธนาคารจะให้กู้ยืมเงินของประชาชนและธุรกิจทั่วไปเท่านั้น แต่ในขณะเดียวกันประชาชนและธุรกิจที่ฝากเงินทั่วไปก็อาจจะถอนเงินจากธนาคารได้ตลอดเวลา³ ดังนั้นจึงไม่ต้องสงสัยอีกต่อไปว่า เพราะเหตุใดนายธนาคารจึงต้องมีคุณสมบัติทางด้าน

¹ Dudley G. Luckett **Money and Banking**. Mc. Graw-Hill 1984. p. 189

² Ibid., p. 189

³ Ibid., p. 189

อนุรักษนิยมดังได้กล่าวมาแล้ว

ลักษณะที่สำคัญสองประการของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ดังกล่าว ถือได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญของการบริหารธนาคารพาณิชย์ (Central problem of bank management) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายที่ขัดแย้งกันของธนาคารทางด้าน (1) สภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงิน (Solvency) (2) สภาพคล่อง (Liquidity) (3) ผลกำไร (Profit)

สภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงินมีความหมายว่าธนาคารจะไม่เดินไปสู่ภาวะล้มละลายและเป็นปัญหาที่เป็นข้อกั้วตัวของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ เนื่องจากมีอัตราส่วนระหว่างทุนและสินทรัพย์สภาพคล่อง ซึ่งหมายความว่า ธนาคารมีความสามารถในการจ่ายเงินเมื่อผู้ฝากทวงถาม และนอกจากนี้เนื่องจากการธนาคารเป็นธุรกิจประเภทหนึ่งก็จะต้องดำเนินธุรกิจให้ได้ผลกำไรเพื่อนำไปจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นของตน ดังนั้นจุดมุ่งหมายของการบริหารธนาคารพาณิชย์ทั้งสามประการจึงขัดแย้งกันเอง ซึ่งจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่าธนาคารสามารถดำรงสภาพคล่องที่สมบูรณ์ได้เพียงแต่ถือสินทรัพย์ทั้งหมดไว้ในรูปของเงินสดเท่านั้น แต่การถือเงินสดไว้ทั้งหมดก็จะทำให้ธนาคารไม่มีผลกำไร หรือถ้าธนาคารให้กู้ยืมในทางที่เสี่ยง ซึ่งจะให้ผลกำไรแก่ธนาคาร แต่ธนาคารก็อาจจะอยู่ในภาวะเพิ่มศักยภาพที่จะล้มละลายได้ กล่าวคือไม่มีสภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงินถ้าผู้ฝากทวงถาม ดังนั้นทฤษฎีทางด้านการบริหารธนาคารพาณิชย์ จึงมีจุดพิจารณาร่วมกันได้แก่ การที่ธนาคารจะประพฤติดและปฏิบัติในทางที่จะแก้ไขความขัดแย้งของจุดมุ่งหมายทั้งสามประการดังกล่าวได้ ในลักษณะใด

3. ประสิทธิภาพของการบริหารงาน

ประสิทธิภาพของการบริหารวัดได้จากความสามารถในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งของจุดมุ่งหมาย

ทั้งสามประการที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งสามารถพิจารณาจากลักษณะต่าง ๆ 3 ด้าน ได้แก่ :

- (1) การบริหารหนี้สิน⁴ (Liability management)
- (2) การบริหารสินทรัพย์ (Asset management)
- (3) การบริหารสภาพคล่อง (Liquidity Management)

3.1 การบริหารหนี้สิน (Liability management)

หนี้สินที่สำคัญของธนาคารพาณิชย์ได้แก่ เงินฝาก เนื่องจากธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ได้แก่ การค้าเงินหรือการให้กู้ยืมเงิน เงินฝากจึงเปรียบเหมือนอัตราส่วนที่มีความสำคัญต่อธุรกิจ ทั้งนี้เนื่องจากธนาคารใดมีเงินฝากมาก ธนาคารนั้นก็ย่อมจะสามารถให้กู้ยืมได้มาก และนอกจากนี้โอกาสที่จะได้รับผลกำไรก็จะมีมากด้วย ดังนั้นประสิทธิภาพของการบริหารหนี้สินของธนาคารพาณิชย์จึงได้แก่การแข่งขันกันระหว่างบรรดาธนาคารด้วยกันเพื่อให้มีเงินฝากเข้าสู่ธนาคารของตนให้มากที่สุด ธุรกิจการธนาคารพาณิชย์จึงจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์และโฆษณาชักชวนให้ประชาชนและธุรกิจใช้บริการเงินฝากของตนด้วยวิธีการต่าง ๆ ปัจจัยที่สำคัญในการจูงใจให้ประชาชนและธุรกิจใช้บริการเงินฝากซึ่งมีหลายประการได้แก่ :

ประการแรก ความเชื่อในความมั่นคงของธนาคารประชาชนและธุรกิจจะต้องมีความเชื่อในฐานะและความมั่นคงของธนาคาร ธนาคารจะต้องประพฤติและปฏิบัติในทิศทางที่จะเป็นการเพิ่มความเชื่อถือรวมทั้งธนาคารจะต้องสร้างฐานะของตนให้มั่นคง

ถ้าหากประชาชนและธุรกิจมีความเชื่อในฐานะของธนาคารแล้ว ประชาชนและธุรกิจก็จะพากันไปใช้บริการเงินฝาก เงินฝากก็จะเข้าสู่ธนาคารมากขึ้น ธนาคารก็

⁴เรียงชัย มะระกานนท์ การเงินการธนาคารในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2521 หน้า 110

สามารถนำเอาไปลงทุนให้กู้ยืมได้มากขึ้น

ประการที่สอง ความสะดวกของการใช้บริการเงินฝาก ความสะดวกในการใช้บริการดังกล่าวเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ธนาคารจะต้องอำนวยความสะดวกในการให้บริการเงินฝากในทุกรูปแบบ

ประการสุดท้าย ความสนใจทางด้านอัตราดอกเบี้ย อัตราดอกเบี้ยเป็นสิ่งจูงใจในการให้บริการฝากเงิน ธนาคารจะต้องมีวิธีการคิดดอกเบี้ยให้ลูกค้าเพื่อเป็นการจูงใจ แต่ในขณะเดียวกันการคิดอัตราดอกเบี้ยให้แก่เงินฝากประเภทต่าง ๆ ธนาคารก็ต้องปฏิบัติตามกฎหมายและประกาศของเจ้าหน้าที่การเงิน ซึ่งได้แก่ธนาคารกลาง (Central bank) ของแต่ละประเทศด้วย

เงินฝากของธนาคารพาณิชย์นั้นตามปกติสามารถแบ่งเป็นประเภทที่สำคัญ ๆ ได้ 3 ประเภท ได้แก่ :

(1) เงินฝากเพื่อเรียกหรือเงินฝากกระแสรายวัน (Demand deposit or current account)

(2) เงินฝากออมทรัพย์ (Saving deposit)

(3) เงินฝากประจำ (Fixed or time deposit)

3.1.1 เงินฝากเพื่อเรียกหรือเงินฝากกระแสรายวัน (Demand deposit or current account)-

ได้แก่เงินฝากที่ผู้ฝากสามารถเขียนเช็คสั่งจ่ายหรือโอนสิทธิเงินส่วนนั้นไปให้บุคคลและธุรกิจอื่น ๆ ได้ตามจำนวนที่ได้รับระบุไว้ในเช็ค เงินฝากประเภทนี้มักจะไม่มียอดดอกเบี้ย แต่ผู้ใช้บริการเงินฝากประเภทนี้จะได้รับความสะดวกซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นผลตอบแทนที่เรียกได้ว่าเป็นดอกเบี้ยที่ซ่อนอยู่แล้ว และนอกจากนี้เงินฝากประเภทนี้ยังทำให้ธนาคารต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการให้บริการ เช่น การลงบัญชี การหักบัญชีระหว่างธนาคารและการจ่ายยอดเงินหรือบิลให้แก่ลูกค้า เป็นต้น

3.1.2 เงินฝากออมทรัพย์ (Saving deposit)

ได้แก่เงินออมของผู้ออมรายย่อย โดยเปิดรับฝากเงินออมทรัพย์เป็นจำนวนเงินเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยมีเครื่องจูงใจทางด้านอัตราดอกเบี้ยพอสมควร และนอกจากนี้เงิน

ฝากประเภทออมทรัพย์มักจะมีสภาพคล่อง (Liquidity) สูง กล่าวคือ ผู้ฝากเงินประเภทนี้สามารถถอนเงินฝากได้สะดวกกว่าการฝากประจำ

3.1.3 เงินฝากประจำ (Fixed or time deposit)

ได้แก่เงินฝากที่มีกำหนดระยะเวลาให้สามารถถอนได้ จำนวนเงินฝากมักจะมีกำหนดขั้นต่ำไว้แต่อย่างไรก็ตามในกรณีที่จำเป็น ผู้ฝากก็สามารถถอนเงินฝากดังกล่าวได้ก่อนกำหนด โดยกำหนดให้ผู้ฝากต้องแจ้งล่วงหน้า และดอกเบี้ยที่จะได้รับจะต้องถูกตัดให้ลดหย่อนลงไปตามส่วนด้วย

ลักษณะของเงินฝากทั้งสามประเภทดังกล่าวแล้วในแง่ของธุรกิจการธนาคารพาณิชย์จะมีความหมายที่แตกต่างกัน กล่าวคือ สำหรับเงินฝากเพื่อเรียกนั้นธนาคารพาณิชย์จะต้องดำรงเงินสดสำรองเพื่อจ่ายแก่ผู้ที่ต้องการถอนเป็นอัตราส่วนที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับเงินฝากประเภทอื่น เนื่องจากเงินฝากประเภทนี้จะมีการถอนบ่อย สำหรับเงินฝากประเภทออมทรัพย์และเงินฝากประจำ ความจำเป็นที่จะต้องดำรงเงินสดสำรองจะมีในอัตราส่วนที่ลดน้อยลงไปตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินฝากเหล่านี้มีอายุการถอนคืนสั้นตามปกติไม่เกิน 1 ปี ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงสามารถนำเงินเหล่านี้ไปหมุนเวียนให้กู้ยืมได้ภายในระยะเวลาอันสั้นเท่านั้น

ส่วนปัญหาที่ว่าเงินฝากซึ่งเปรียบเหมือนกับวัตถุดิบที่มีอายุอันสั้นนั้น การให้กู้ยืมของธนาคารพาณิชย์จึงพลอยต้องให้เพียงระยะสั้นไปด้วย ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการที่ธนาคารเข้าไปมีบทบาทในการให้กู้ยืมเพื่อการลงทุน ซึ่งมีอายุยาวกว่า 1 ปี

ดังนั้น บางประเทศจึงได้กำหนดเงินฝากประจำให้มีอายุ 1 1/2 ปี หรือ 2 ปี และให้อัตราดอกเบี้ยให้สูงกว่าเงินฝากประจำที่มีอายุเพียง 1 ปี เพื่อให้ธนาคารพาณิชย์สามารถอำนวยความสะดวกระยะยาวได้

3.2 การบริหารสินทรัพย์ (Asset management)

การบริหารสินทรัพย์เป็นคำที่ใช้แสดงให้เห็นถึงการจัดสรรเงินเพื่อนำไปลงทุนตามทางเลือกต่าง ๆ⁵ (The allocation of funds investment alternatives) ถัดนำไปใช้อธิบายธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ หมายถึง การกระจายเงินทุนระหว่างการถือเงินสด (Cash) การลงทุนในหลักทรัพย์ (Security investments) การให้กู้ยืม (Loans) และการลงทุนในสินทรัพย์อื่น ๆ (Other assets) การบริหารสินทรัพย์ประกอบด้วยการบริหารสาขาต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารสภาพคล่อง (Liquidity) การบริหารกองทุน (Portfolio) และการบริหารเงินให้กู้ (Loans)

ปัญหาการจัดสรรเงินเพื่อลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์ กล่าวคือ การจัดสรรเงินให้กู้ยืมและลงทุน ในทางที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดสำหรับระดับความเสี่ยงที่ผู้บริหารธนาคารจะต้องยอมรับ การบริหารเงินทุนของธนาคารพาณิชย์ มีลักษณะซับซ้อนและครอบคลุมปัจจัยประเภทต่าง ๆ ได้แก่ :

ประการแรก ธนาคารพาณิชย์เป็นธุรกิจที่ถูกควบคุมมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจอื่น ๆ การบริหารเงินทุนจะต้องอยู่ภายใต้กฎหมายและระเบียบซึ่งออกใช้โดยอำนาจนิติบัญญัติ และให้อำนาจในการกำกับและดูแลโดยเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่การเงิน

ประการที่สอง ความสัมพันธ์ระหว่างธนาคารพาณิชย์กับลูกค้าที่กู้เงินและฝากเงิน มีลักษณะเป็นความไว้วางใจ ซึ่งเท่ากับการร่วมมือซึ่งกันและกันมากกว่าธุรกิจทั่วไป

ประการสุดท้าย ผู้ถือหุ้นของธนาคารพาณิชย์ก็เหมือน ๆ กับนักลงทุนทั่วไปที่ต้องการอัตราผลตอบแทนเพื่อให้ชดเชยความเสี่ยงในการลงทุน และในอัตราที่สามารถแข่งขันกับผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในกิจการอื่น ๆ ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น

กฎหมายและระเบียบทางด้านการบริหารสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์อาจจะแบ่งได้เป็นลักษณะที่บังคับว่าส่วนหนึ่งของสินทรัพย์ของธนาคารสามารถนำไปลงทุนได้และในส่วนที่เหลือมีลักษณะถูกจำกัดให้ลงทุนในสินทรัพย์บางประเภท⁶ เช่น ข้อจำกัดส่วนแรกกำหนดให้ธนาคารถือเงินฝากไว้ในรูปของเงินสดคิดเป็นร้อยละของเงินฝากหรือรูปใดรูปหนึ่งในมูลค่าที่เท่ากับที่กำหนดไว้ ส่วนที่สองมีลักษณะเป็นข้อห้ามมิให้นำเงินทุนไปใช้ลงทุนในกิจการบางด้าน

จากการพิจารณาจากรายการทางด้านสินทรัพย์ของธนาคารพาณิชย์จะเห็นได้ว่ามีรายการสำคัญ ๆ 3 รายการ ได้แก่⁷ :

- (1) การให้กู้ยืม (Loan)
- (2) การเบิกเกินบัญชี (Overdraft)
- (3) การซื้อลด (Discount)

ทั้งสามรายการดังกล่าวรวมกันเรียกว่าสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ ถ้าพิจารณาจากทางด้านของธนาคารพาณิชย์ การบริหารเงินให้กู้ยืม เงินเบิกเกินบัญชีและเงินซื้อลด ธนาคารมีหลักสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ :

- (1) หลักความปลอดภัย (Safety)
- (2) หลักสภาพคล่อง (Liquidity)
- (3) หลักความสามารถในการสร้างผลกำไร (Rentability)

3.2.1 หลักความปลอดภัย (Safety)

⁵Edward W. Reed, and others. **Commercial Banking**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, In 1976. p. 97

⁶Ibid., p. 98

⁷เรียงชัย มะระกานนท์, op.cit., หน้า 112-113

ธนาคารพาณิชย์จะต้องคำนึงถึงหลักความปลอดภัยในเงินที่ให้ลูกค้ากู้ยืมเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาหนี้สูญ (Bad debt) ถ้าธนาคารเผชิญปัญหาหนี้สูญมากก็จะเกิดความกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงของธนาคารเอง การบริหารเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะให้มีความปลอดภัยนั้น ธนาคารจะต้องยึดหลักเกณฑ์ในการให้กู้ยืม กล่าวคือถ้าเงินทุนเป็นเงินฝากระยะสั้น การให้กู้ยืมที่จะเกิดความปลอดภัยก็ควรให้กู้ยืมระยะสั้น และสมควรที่จะกระจายการให้กู้ยืมออกไปยังด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงโดยสรุปแล้วธนาคารพาณิชย์ต้องใช้ฐาน (Bases of credit) ของการวิเคราะห์สินเชื่อ และมีการพัฒนาฐานดังกล่าวเพื่อใช้ในการวิเคราะห์สินเชื่อให้เหมาะสม

3.2.2 หลักสภาพคล่อง (Liquidity)

การที่ธนาคารพาณิชย์จะนำเงินฝากไปให้กู้ยืม จำเป็นจะต้องพิจารณาถึงสภาพหรือลักษณะของเงินฝาก ดังได้กล่าวมาแล้ว กล่าวคือ ถ้าเป็นเงินฝากระยะสั้นมาก การให้กู้ยืมก็จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญของสภาพคล่องให้สูงกว่าการให้กู้โดยใช้เงินจากเงินฝากประจำ กล่าวคือ มีการให้กู้ยืมระยะสั้นมาก อนึ่ง นอกจากนี้อาจจำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วย กล่าวคือในช่วงระยะเวลาที่มีอัตราภาวะเงินเฟ้อสูง การลงทุนระยะยาวก็ย่อมจะให้ผลตอบแทนที่มีการเสื่อมค่าตามภาวะของระดับราคาที่สูงขึ้น ซึ่งมีลักษณะเป็นการลงทุนที่เพิ่มการเสี่ยงและผลตอบแทนอาจจะมีการเสื่อมค่าเป็นลบ(-)ก็ได้ ถ้าให้กู้ยืมระยะยาวเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะการถดถอยแล้ว ธนาคารพาณิชย์ยังจำเป็นจะต้องมีสภาพคล่องสูง

3.2.3 ความสามารถในการสร้างผลกำไร (Rentability)

จุดมุ่งหมาย (Goal) ของธุรกิจการธนาคารพาณิชย์ก็เหมือนกับการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไปที่มุ่ง

แสวงหาผลกำไรให้มากที่สุด ผลกำไรของธนาคารพาณิชย์จะได้ออกดอกเบี้ยงที่คิดจากการให้กู้ยืมและการลงทุน หักดอกเบี้ยงเงินฝากประเภทต่าง ๆ และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ธนาคารพาณิชย์จึงมุ่งที่จะให้กู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยที่สูง แต่ก็จะต้องคำนึงถึงหลักความปลอดภัยและหลักสภาพคล่องก่อนเสมอ

3.3 การบริหารสภาพคล่อง (Liquidity management)

กล่าวโดยทั่วไปได้ว่าหน่วยธุรกิจทุกหน่วยจำเป็นต้องมีสภาพคล่อง (Liquidity) สำหรับธนาคารพาณิชย์ก็ไม่มีข้อยกเว้นเช่นเดียวกัน เงินฝากประเภทต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์เป็นสัดส่วนที่สำคัญของหนี้สินของธนาคารในแต่ละประเทศจะมีถึงเกือบร้อยละ 80 ของปริมาณเงิน (Money supply) ดังนั้น ปริมาณเงินจำนวนนี้จึงจำเป็นต้องมีสภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงิน (Solvency) และการยอมรับของลูกค้าของระบบการธนาคารพาณิชย์แต่ละธนาคารจะต้องดำรงสินทรัพย์ส่วนหนึ่งของตนไว้ในรูปของเงินสดหรือในรูปของสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งเรียกว่าสินทรัพย์สภาพคล่อง (Liquid assets) การดำรงสภาพคล่องไว้มากน้อยเพียงใดและการดำรงสภาพดังกล่าวไว้ในรูปของสินทรัพย์ใดเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารของธนาคารพาณิชย์ตลอดเวลา⁸ การพิจารณาจากด้านผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ การบริหารสภาพคล่องได้แก่การดำรงเงินสดหรือสินทรัพย์ที่สามารถแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ถ้ามีความต้องการ โดยดำรงให้เป็นอัตราที่พอเพียง เพื่อสนองวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ :

- (1) เพื่อเป็นเงินสดไว้จ่ายแก่ผู้ฝากเมื่อทวงถาม
- (2) เพื่อเป็นการดำรงเงินสดสำรองตามกฎหมาย

3.3.1 เพื่อเป็นเงินสดไว้จ่ายแก่ผู้ฝาก

ผู้ฝากจะต้องมาถอนเงินอยู่เสมอ ๆ ตามที่ผู้ฝาก

⁸Ibid., p. 118

ต้องการ และนอกจากนี้ยังจะต้องดำรงเงินสดไว้เพื่อวัตถุประสงค์ในการหักบัญชีในกรณีที่มีการเขียนเช็คสั่งจ่ายจากวงเงินกู้ (Credit line) ที่ได้อนุมัติไว้ การดำรงสภาพคล่องเพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ธนาคารพาณิชย์จะต้องถือเงินสดไว้ ณ สำนักงานเพื่อดำเนินงานเป็นกิจวัตรประจำวัน ธนาคารจะดำรงเงินสดประเภทนี้ไว้เป็นจำนวนเงินเท่าใดขึ้นอยู่กับขีดความสามารถทางด้านการบริหารของตน ถ้าถือเงินสดไว้เกินความจำเป็น ธนาคารก็จะเสียโอกาสในการแสวงหากำไรจากการใช้เงินนั้นให้กู้ยืมแก่ประชาชนและธุรกิจ ถ้าหากถือไว้น้อยและไม่พอต่อการดำเนินธุรกิจจะทำให้ธนาคารขาดเงินก็จะต้องเสียค่าใช้จ่ายโดยจำเป็นต้องกู้ยืมจากแหล่งอื่น ๆ ที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง

3.3.2 เพื่อเป็นการดำรงเงินสดสำรองตามกฎหมาย

ทุกประเทศได้มีการถือปฏิบัติกำหนดให้ธนาคารพาณิชย์ต้องดำรงเงินสดสำรองขั้นต่ำไว้ตามที่กฎหมายกำหนด เงินสดสำรองดังกล่าวในบางประเทศอาจจะให้ถือไว้ ณ ธนาคารได้เองส่วนหนึ่ง หรือต้องฝากไว้ ณ ธนาคารกลางทั้งหมด ธนาคารพาณิชย์จะต้องรักษาเงินสดสำรองไว้เป็นอัตราส่วนที่ไม่ต่ำกว่าที่กฎหมายได้กำหนดไว้ มิฉะนั้นก็จะต้องถูกปรับหรือถูกลงโทษในสถานใดสถานหนึ่งจากธนาคารกลาง หรือเจ้าหน้าที่การเงินของประเทศนั้น ๆ

จะเห็นได้ว่าลักษณะของการบริหารสภาพคล่องดังกล่าว การดำรงเงินสดสำรองไว้ตามกฎหมายจะเป็นอัตราส่วนขั้นต่ำ แต่ในทางปฏิบัติจะต้องดำรงเงินสดไว้ อีกส่วนหนึ่ง เพื่อจ่ายให้แก่ลูกค้าที่ต้องการถอนเงิน การดำรงเงินสดสำรองทั้งสองวัตถุประสงค์รวมกันเรียกว่า อัตราเงินสดสำรองในทางปฏิบัติ⁹ (Operationally required reserve) โดยอัตราส่วนหลังนี้จะสูงกว่าอัตราส่วนแรก กล่าวคือในทางปฏิบัติเงินสดสำรองจะมีมาก

กว่าจำนวนเงินสดสำรองที่กฎหมายบังคับให้ดำรงไว้เสมอ

4. สรุป

เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์มีลักษณะพื้นฐานด้านเงินทุน และทางด้านหนี้สิน กล่าวคือด้านเงินทุนนั้นธนาคารพาณิชย์มีเงินทุนของตนเองซึ่งได้มาจากผู้ก่อตั้งและผู้ถือหุ้นมีจำนวนไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับสินทรัพย์ทั้งหมด การสะสมสินทรัพย์ของธนาคารส่วนใหญ่เกิดจากการใช้เงินฝากของประชาชน และธุรกิจทั่วไปกล่าวง่าย ๆ ก็คือธนาคารพาณิชย์นำเงินฝากของประชาชนและธุรกิจไปทำการลงทุนให้กู้ยืมนั่นเอง ด้านหนี้สินของธนาคารพาณิชย์นั้นมีลักษณะที่แตกต่างไปจากหนี้สินของธุรกิจอื่น ๆ กล่าวคือหนี้สินทั้งหมดของธนาคารมีลักษณะจ่ายเงินเมื่อทวงถาม ประชาชนและธุรกิจที่ฝากเงินไว้กับธนาคารจะถอนเงินได้ทุกเวลาที่ธนาคารเปิดทำงาน และอาจจะถอนเงินที่ฝากไว้ทั้งหมดก็ได้

ลักษณะพื้นฐานที่สำคัญทั้งสองประการที่เป็นข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ถือได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารธนาคาร การบริหารธนาคารมีลักษณะเป็นภารกิจที่จะต้องแก้ไขจุดมุ่งหมายที่ขัดแย้งกัน 3 ประการได้แก่ :

- (1) สภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงิน (Solvency) (2) สภาพคล่อง (Liquidity) (3) ผลกำไร (Profit)

สภาพความพร้อมที่จะจ่ายเงินได้แก่ความสามารถในการจ่ายเงินแก่ผู้ฝากที่ทวงถาม ซึ่งธนาคารจะกระทำได้ดีก็ต่อเมื่อมีสภาพคล่องหรือมีสินทรัพย์สภาพคล่อง ซึ่งถ้าธนาคารถือสินทรัพย์สภาพคล่องหรือเงินสดไว้มาก ก็จะได้ผลกำไรที่ต่ำ และบรรดาผู้ถือหุ้นของธนาคารก็จะไม่มีแรงจูงใจ ดังนั้นทฤษฎีทางด้านการบริหารธนาคารพาณิชย์จึงอยู่ที่การที่ธนาคารจะประพัตติและปฏิบัติในการแก้ไขความขัดแย้งระหว่างจุดมุ่งหมายทั้งสามประการดังกล่าวในลักษณะใด

บรรณานุกรม

ป๋วย อึ๊งภากรณ์ และสุภาพ ยศสุนทร. **เศรษฐกิจแห่งประเทศไทย**. พระนคร บริษัท ประมวลมิตร จำกัด
2499

ประยูร จินดาประดิษฐ์. **การธนาคารพาณิชย์ การดำเนินงานและการบัญชี**. พระนคร โรงพิมพ์บพิตร จำกัด
2512

วารี พงษ์เวช. **การเงินและการธนาคาร**. พระนคร บริษัท อุตสาหกรรมการพิมพ์ จำกัด, 2500
เริงชัย มะระกานนท์. **การเงินและการธนาคารในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2521

ธนาคารแห่งประเทศไทย. **รายงานเศรษฐกิจและการเงิน**. ฉบับต่าง ๆ

ธนาคารแห่งประเทศไทย. **รายงานเศรษฐกิจรายเดือน**. ฉบับต่าง ๆ

พระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2522

Chandler, Lester V. **The Economics of Money and Banking**. New York, N.Y. : Harper International Edition, 1973.

Duesenberry, James S. **Money and Credit**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall Inc., 1967.

Hart, Albert Gillord and Kenen, Peter B. **Money Debt and Economic Activity**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall., 1963.

Ketchum, Marshall D. and Kendoll, Leon T. **Readings in Financial Institutions**. Boston, Mass. : Houghton Mifflin Company, 1965.

Klise, Eugene S. **Money and Banking**. Cinn., Ohio. : South-Western Publishing Company, 1959.

Luckett, Dudley G. **Money and Banking**. McGraw Hill international Book Company, 1984.

Reed, Edward W., Cotter Richard V., Gill, Edward K. and Smith, Richard K. **Commercial Banking**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall Inc., 1976.