

ด่วนที่สุด

ที่ กค 0529.3/19626



สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

รับที่ 3448

วันที่ 6 พ.ค. 2540

เวลา 10.5

สพ. 1213

วันที่ 26 ธ.ค. 2540

เวลา 10.00 น.

กระทรวงการคลัง

ถนนพระราม 6 กท. 10400

9/22

๒๒ พฤษภาคม 2540

เรื่อง การจ่ายโบนัสของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง 1. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านมาก ที่ นร 0202/6511

ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2538

2. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด้านมาก ที่ นร 0215/ว(อ) 11222

ลงวันที่ 28 กันยายน 2538

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สบ ที่ วป.472/2539

ลงวันที่ 23 ธันวาคม 2539

1. เรื่องเดิม

1.1 ตามหนังสือที่อ้างถึงคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2538

เห็นชอบหลักการเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยได้มีการแบ่งกลุ่มรัฐวิสาหกิจออกเป็น 4 กลุ่ม และได้จัดให้ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) อยู่ในกลุ่มรัฐวิสาหกิจประเภทที่ต้องแข่งขันกับภาคเอกชนและได้มีการปรับปรุงไปบางส่วนแล้วด้วยการกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ โดยกำหนดค่าของตัวแปรประเมินผลงานและระบบแรงจูงใจเทียบกับมาตรฐานหรือเกณฑ์เฉลี่ยของธุรกิจนั้น ๆ (Industry Norm) และให้คำนึงอิสระในการจัดการ เช่นเดียวกับบริษัทเอกชน

1.2 ต่อมาคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2538 เห็นชอบหลักการเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของธนาคารกรุงไทยฯ รวมทั้งหลักการเกี่ยวกับแรงจูงใจหรือค่าตอบแทนเกี่ยวกับการจ่ายโบนัสพนักงานตามหลักการในข้อ 1 โดยให้ธนาคารฯ ใช้มาตรฐานหรือเกณฑ์เฉลี่ยของอีก 4 ธนาคารใหญ่ ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด ธนาคารกสิกรไทย จำกัด ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด

/และธนาคาร...

และธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด เป็นตัวเปรียบเทียบในเรื่องผลงานและผลตอบแทน และเห็นชอบการกำหนดค่าแปรเป้าหมายในการดำเนินงานประจำปี 2539 ดังนี้

1.2.1 บทกึ่งข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานระหว่างธนาคารกรุงไทย กับกระทรวงการคลัง มีค่าแปรและเป้าหมายสรุปได้ดังนี้				
<u>ค่าแปรที่ 1</u>	อัตราเงินปันผลต่อหุ้นสามัญ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25	น้ำหนัก	20	คะแนน
<u>ค่าแปรที่ 2</u>	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1.69	น้ำหนัก	20	คะแนน
<u>ค่าแปรที่ 3</u>	อัตราส่วนค่าระหว่างดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่ายต่อสินทรัพย์รวม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 92.13 ของค่าเฉลี่ยของธุรกิจ	น้ำหนัก	20	คะแนน
<u>ค่าแปรที่ 4</u>	อัตราสินทรัพย์ต่อมูลค่า (หรือสำรอง) ต่อสินเชื่อบริการ การดำเนินงาน ปี 2538	น้ำหนัก	40	คะแนน
<u>ค่าแปรที่ 5</u>	ค่าใช้จ่ายบุคคลต่อรายได้รวม (ค่าแปรเสริม) ไม่สูงกว่าร้อยละ 8.82		—	
รวม			น้ำหนัก 100	คะแนน

โดยคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจจะเป็นผู้ประเมินผลการดำเนินงานรายปีของธนาคารเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในบทกึ่งข้อตกลงฯ และเมื่อครบ 5 ปี ผลการดำเนินงานของธนาคาร ควรจะใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 ธนาคาร

1.2.2 หลักเกณฑ์ระบบแรงจูงใจตามระบบประเมินผลฯ ได้กำหนดระบบโบนัสกรรมการ และบริหารพนักงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์ของธนาคารคู่แข่ง โดยไม่ผูกมัดว่า หากธนาคารกรุงไทย สามารถดำเนินการมีผลงานในระดับเกณฑ์เฉลี่ยของธนาคารที่เป็นคู่เทียบ ก็ยังได้กับโบนัสสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ยของธนาคารที่เป็นคู่เทียบได้ แต่หากผลงานยังไม่อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย ธนาคารกรุงไทยฯ ต้องปรับปรุงการดำเนินการให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังนั้น ในบทกึ่งข้อตกลงการประเมินผลของธนาคารกรุงไทยฯ จึงได้กำหนดเงื่อนไขไว้ดังนี้

/2.2.1 ระบบ...

1.2.2.1 ระบบการจ่ายโบนัสพนักงานของ ธนาคารได้กำหนดให้

ธนาคารพิจารณาจ่ายตามแนวปฏิบัติของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5 ธนาคารได้ แต่ทั้งนี้จะต้องจ่ายให้
ไม่น้อยกว่าปีละ 4 เดือน (ตามที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน) โดยคำนึงถึงผลกระทบหรือปัจจัยอื่นใดที่ธนาคาร
พาณิชย์เอกชนใช้เป็นเกณฑ์ในการจ่ายโบนัส ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) ธนาคารจ่ายตามแนวปฏิบัติของ ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 5
ธนาคาร แต่ทั้งนี้ต้องจ่ายไม่น้อยกว่าปีละ 4 เดือน

2) การจ่ายโบนัสคณะกรรมการและผู้บริหารของธนาคารฯ
ธนาคารได้โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการดำเนินงานของธนาคารฯ การระดมเงินกู้จากธนาคาร และค่าใช้จ่าย
อื่นใดที่ธนาคารพาณิชย์ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ตลอดจนผลกระทบของธนาคารกรุงไทยฯ เพียงบริษัท
ธนาคารผู้แจ้ง

ทั้งนี้ กระทรวงการคลังได้มอบอำนาจให้คณะกรรมการธนาคารฯ เป็นผู้มีความสามารถในการพิจารณาอนุมัติ
โบนัสพนักงานและเสนอให้กระทรวงการคลังทราบ เพื่อตรวจสอบว่ามีการจ่ายโบนัสตามระบอบผลงาน
หรือไม่

1.2.2.2 ระบบการจ่ายโบนัสของกรรมการธนาคาร จะพิจารณาจ่าย

โบนัสกรรมการในแนวปฏิบัติของธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ หากผลการดำเนินงานตาม
สภาพการดำเนินงานไม่อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ย การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่คณะกรรมการก็ควรปรับลดลงจาก
เกณฑ์เฉลี่ยตามสัดส่วนด้วย ซึ่งโบนัสของกรรมการ กระทรวงการคลังได้กำหนดวงเงินเพื่อจ่ายโบนัส
กรรมการกำหนดไว้ในอัตราร้อยละของเงินปันผล ตามเกณฑ์เฉลี่ยของธนาคารที่เป็นผู้เทียบ โดย
จะถือผลคูณตามระบอบผลงานด้วย ตามหนังสือกระทรวงการคลัง เลขที่ กค 0529.3/2725 ลงวันที่
22 มกราคม 2540 และการจ่ายโบนัสคณะกรรมการธนาคารฯ จะต้องผ่านการประชุมของคณะกรรมการ
ประมุขผลฯ และได้รับการอนุมัติจากกระทรวงการคลังก่อน

2. ปัญหาการเรียกร้องของพนักงานธนาคารกรุงไทย

ในการจ่ายโบนัสพนักงานธนาคารกรุงไทย ประจำปี 2539 ธนาคารกรุงไทย ได้จ่ายโบนัสพนักงานสำหรับครึ่งปีแรกของการดำเนินงานปี 2539 เป็นวงเงิน 2 เท่าของเงินเดือน และสำหรับครึ่งปีหลังของการดำเนินงาน ฝ่ายบริหารของธนาคารพิจารณาจะจ่ายโบนัสพนักงานอีก 2 เท่าของเงินเดือนรวมเป็น 4 เท่าของเงินเดือนไปก่อนภายในเดือนธันวาคม 2539 และจะจ่ายโบนัสตามผลการดำเนินงานเพิ่มเติมเมื่อทราบผลการดำเนินงานอย่างเป็นทางการต่อไป แต่พนักงานได้เรียกร้องให้จ่ายโบนัสอีก 3.5 เท่าของเงินเดือน รวมเป็น 5.5 เท่าของเงินเดือน (ซึ่งเท่ากับโบนัสในปี 2538) ภายในเดือนธันวาคม 2539 ซึ่งฝ่ายบริหารของธนาคารพิจารณาแล้วได้ถอนคืนโดยใช้เกณฑ์การคำนวณโบนัสเฉลี่ยของธุรกิจ และพิจารณาจะจ่ายให้พนักงานเป็นวงเงิน 5.04 เท่าของเงินเดือน (คำนวณโบนัสเฉลี่ยของ 5 ธนาคารในเครือธนาคารกรุงไทย โดยในช่วงเงินโบนัสพนักงานกรุงไทย ปกติ 4 เท่าของเงินเดือน) ไปก่อน แต่พนักงานโต้แย้งว่าการคำนวณโบนัสเฉลี่ยของธุรกิจไม่ควรรวมธนาคารกรุงไทย ซึ่งหากไม่รวมธนาคารกรุงไทย ก็จะเป็นวงเงินโบนัสเฉลี่ย 5.3 ของเงินเดือน ซึ่งก็ยังคงต่ำกว่าที่สมาคมและพนักงานเรียกร้อง และยืนยันให้ธนาคารฯ จ่าย 5.5 เท่าของเงินเดือนภายในเดือนธันวาคม 2539 ซึ่งคณะกรรมการธนาคารกรุงไทยฯ พิจารณาแล้วมีมติให้จ่ายตามที่พนักงานเรียกร้อง และเสนอให้กระทรวงการคลังพิจารณาอนุมัติ ซึ่งกระทรวงการคลังโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง (นายอานวย วิจารณ์) ได้อนุมัติเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2539 และให้รายงานคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ

3. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

กระทรวงการคลังพิจารณาแล้วขอเรียนดังนี้

3.1 ผลการดำเนินงานในเบื้องต้นของธนาคารกรุงไทย ปี 2539 เปรียบเทียบตามสรุปและเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามบันทึกข้อตกลงฯ โดยมีการปรับปรุงเป้าหมายตามภาวะเศรษฐกิจและผลการดำเนินงานจากปัจจัยภายนอกที่มากระทบผลการดำเนินงานคือ

/1. การเปลี่ยน...

1) การเปลี่ยนวิธีบัญชีเกี่ยวกับการซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า
เป็นเงิน 105.3 ล้านบาท

2) โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด เป็นเงิน 170.2 ล้านบาท
ในสภาวะที่อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม ทำให้มีผลการดำเนินงานดังนี้

ตัวแปร	เป้าหมาย	เป้าหมาย ที่ปรับปรุงใหม่ (ร้อยละ)	ผลงาน ที่ปรับปรุงใหม่ (ร้อยละ)	คะแนน
%	%			
1. อัตราเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ	20	35	42.51	20
2. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ รวม	20	1.57	1.57	20
3. อัตราส่วนค่าระหว่าง ดอกเบี้ยรับและดอกเบี้ยจ่าย ต่อสินทรัพย์รวม	20	98.18	102	20
4. อัตราสิ้นเปลืองด้วยคุณภาพ (หกสัปดาห์) ต่อสิ้นเปลืองรวม	40	7.25	7.79	0
5. ค่าใช้จ่ายบุคคลต่อรายได้ รวม (ตัวแปรเสริม)	-	8.82	7.25	-
			รวม	60

ซึ่งจากการประเมินผลการดำเนินงานเบื้องต้นตามตัวแปร ปรากฏว่ามีแนวโน้มผลงานประจำปี 2539
ต่ำกว่าเป้าหมายตามบันทึกข้อตกลงฯ โดยได้คะแนน 60 คะแนนใน 100 คะแนนและต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย
ของธนาคารที่เป็นคู่เทียบ

/3.2 จำนวน...

3.2 จำนวนเงินของหน่วยงานตามเกณฑ์เฉลี่ยของธุรกิจที่เป็นคู่เทียบ 4 ธนาคาร
ปรากฏว่าในปี 2539 ธนาคารไทยที่เป็นคู่เทียบ 4 ธนาคาร คือ ธนาคารกรุงไทย ธนาคารกสิกรไทย
ธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารกรุงศรีอยุธยา มีการจ่ายปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเฉลี่ย 5.3 เท่าของเงินเฉลี่ย
ซึ่งการจ่ายปันผลของธนาคารกรุงศรีอยุธยา ในปี 1996 มีผลรวมต่อหุ้นเฉลี่ยของ ธนาคาร กรุงไทย ธนาคารไทยพาณิชย์
และธนาคารกสิกรไทยสูงกว่าเฉลี่ยของ ธนาคารกรุงไทย

3.3 ส่วนราชการ หรือ สหกรณ์การเกษตร ซึ่งผู้แทนการค้าไทย ธนาคารกรุงไทย และ
ผู้ถือหุ้นของธนาคาร และผู้ถือหุ้นของ ธนาคารกรุงไทยฯ ปรากฏว่าปี 2539 มีแนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมายตาม
ที่กล่าวถึงในข้อเฉลี่ยของ ธนาคารกรุงไทย แต่ธนาคารกรุงไทยมีแนวโน้มสูงกว่าค่าเฉลี่ย 5.3 เท่า
ของเงินเฉลี่ยของธนาคารกรุงไทยของปี 1996 ซึ่งเป็นการจ่ายปันผลแก่ผู้ถือหุ้นในอัตราที่สูงกว่า
เกณฑ์เฉลี่ยโดยสหกรณ์การเกษตรที่คู่เทียบ (5.3 เท่าของเงินเฉลี่ย) จึงเห็นว่า เป็นเรื่องที่ไม่สอดคล้อง
กับหลักเกณฑ์การจ่ายปันผลที่กล่าวถึงในข้อ 1.2.2.1 ทั้ง ๆ ที่ผลงานจริงต่ำกว่าเป้าหมายตามเกณฑ์
ข้อดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งธนาคารกรุงไทยฯ เป็นรัฐวิสาหกิจในกลุ่มที่ 1 ซึ่งต้องแข่งขันกับภาคเอกชน
รัฐบาลพยายามกระจายอำนาจการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจและใช้ระบบประเมินผลงานมาควบคุมแทนระบบ
กำกับเดิม โดยมีความอิสระในการบริหารงานภายใต้ดุลยพินิจของคณะกรรมการ เพื่อให้การบริหารงาน
มีความคล่องตัวและสามารถแข่งขันกับภาคเอกชนได้ การปล่อยยืมให้เข้าข่ายภายนอกเข้าแทรกแซงในเรื่อง
การจ่ายปันผลแก่ผู้ถือหุ้น 5.3 เท่าของเงินเฉลี่ยของปี 1996 ของผู้ถือหุ้นของธนาคารโดยไม่ได้คำนึงถึงผลงานจริง
และการจ่ายปันผลของหน่วยงานตามเกณฑ์เฉลี่ยของธนาคารที่เป็นคู่เทียบในกรณี อาจมีผลกระทบเรื่องทำให้
เกิดปัญหา ดังนี้

- ผลการแทรกแซงในระบบธนาคารพาณิชย์ ซึ่ง เป็นระบบพาณิชย์
 - อย่างไรก็ตามสอดคล้อง เกณฑ์กฎหมาย ทำให้ผู้ถือหุ้นเงินและนอกประเทศไม่เชื่อมั่นในระบบกฎหมายและสิทธิ
 - เกิดความไม่เชื่อมั่นในระบบประเมินผล 1 ซึ่ง เป็นระบบใหม่
 - กระบวนการของ ธนาคาร การลด เป็นการลด ควบคุมกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ
- ซึ่ง ๆ ที่อยู่ในระบบประเมินผลซึ่งมีการกำหนดหลักข้อดังกล่าว ขาดความเป็นมาตรฐาน

/ความสำเนา...

- ความเข้าใจของคณะกรรมการธนาคารฯ เพื่อนำองค์ความรู้ไปสู่มาตรฐาน

ของธนาคารฯ

- ราคาลูกเบี้ยว ธนาคารกรุงไทยฯ ในตลาดหลักทรัพย์ฯ
- ผลการดำเนินงานนโยบายการกระจายอำนาจการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ

3.4 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวในข้อ 3.3 ว่า กระบวนการตรวจสอบกับสหภาพฯ ของคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณาการกำหนดมาตรการกำกับดูแลธนาคารกรุงไทยฯ และส่วนราชการที่เกี่ยวข้องของ สหภาพฯ ในเรื่องและถูกต้องหรือไม่

(1) ตามข้อบัญญัติ 2549 เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2550 ของสภาจังหวัดกรุงเทพมหานครของธนาคารกรุงไทยฯ เกี่ยวกับการประเมินผลของคณะกรรมการประจำ สหภาพฯ งานรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานราชการของธนาคารฯ การตรวจสอบ (ยกเว้นในขั้นตอนการแต่งตั้งในส่วน 4 เดือน)

(2) ให้ฝ่ายบริหารของธนาคารกรุงไทยฯ ทำความเข้าใจกับพนักงานและสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจของธนาคารกรุงไทยฯ ในหลักการของระบบประเมินผลและการจ่ายโบนัสตามระบบประเมินผลฯ ตามข้อ 1.2 ซึ่งอย่างน้อยควรมีการลงนามในบันทึกข้อตกลงความเข้าใจกับสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจของธนาคารฯ ให้ชัดเจนว่าในเมื่อไปการจ่ายโบนัสจะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ระบบประเมินผลฯ กำหนดซึ่งฝ่ายบริหารของธนาคารฯ จะเป็นผู้พิจารณาให้อยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ดังกล่าว

(3) หากดำเนินการตามข้อ (2) แล้วยังเกิดปัญหาที่ไม่ยอมรับหลักการของระบบประเมินผลฯ ที่กำหนดไว้ซึ่ง คณะกรรมการของธนาคารฯ จะต้องกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหามาตรการการดำเนินการดำเนินการกับฝ่ายบริหารของธนาคารฯ เสนอคณะกรรมการสงเคราะห์และฯ ให้ธนาคารกรุงไทยฯ เสนอระบบการกำกับดูแลของธนาคารฯ การศึกษาวิจัยติดตามข้อบกพร่องและระบบของธนาคารฯ การศึกษาเพิ่มเติมอย่างอื่นในเบื้องต้น

(4) สามารถการจ่ายโบนัสที่ไม่เป็นไปตามหลักการที่คณะกรรมการกำหนดเห็นควรให้ฝ่ายบริหารของธนาคารฯ ทุกคนรวมถึงกรรมการการกำกับดูแลการร่วมรับผิดชอบต่อปัญหาการจ่ายโบนัสของ สหภาพฯ ธนาคารกรุงไทยฯ เพื่อแสดงเจตนาชัดเจนในหลักการของความถูกต้อง ทั้งนี้ เพื่อเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติกับพนักงานในธนาคาร

/จึงเรียนมา...

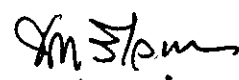
16/22

- 2 -

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา นำเสนอคณะรัฐมนตรี เพื่อทราบถึงผลการดำเนินงาน

ข้อ 3.3 และพิจารณาเห็นชอบในหลักการตามข้อ 3.4 ต่อไปนี้ด้วย จึงขอขอบคุณมาก

ขอแสดงความนับถือ


(นายอันวีย์ วีรวรรต)
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

กรมบัญชีกลาง

สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง

กลุ่มวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลทางการคลัง

โทร. 2739576-7

โทรสาร 2739578