

การวัดความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการ
(Measurement of Functional Profitability)

ความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการ เป็นการเปรียบเทียบรายได้ และรายจ่ายในแต่ละบริการ เพื่อคำนวณหาผลกำไร ซึ่งเราเรียกว่า รายได้สุทธิแต่ละบริการ (Net Functional Income) จากรายได้สุทธิแต่ละบริการที่คำนวณมาได้ จะสามารถหาอัตราผลตอบแทนของแต่ละบริการในธนาคารได้ บริการที่สำคัญของธนาคาร ได้แก่

1. ด้านแหล่งเงินทุนที่ได้มา (Fund Providing Functions)

ประกอบด้วย

- 1.1 เงินฝาก (Deposits) ประเภทต่าง ๆ
- 1.2 การขายลดตั๋วเงิน (Bill Rediscounted)
- 1.3 เงินกู้ยืมจากต่างประเทศ (Foreign Funds Borrowed)

สามารถทราบว่าเงินฝากประเภทใดให้กำไรด้วยอัตราเท่าใด การขายลดตั๋วเงินให้กำไรในอัตราเท่าใด และการกู้เงินแต่ละประเภทให้กำไรในอัตราเท่าไร

2. ด้านแหล่งที่ใช้เงินทุนไป (Fund Using Functions) พิจารณาถึงเงินทุนที่ได้มานั้น ธนาคารได้นำไปลงทุนในด้านใดบ้าง การลงทุนนั้นมีอัตรารายได้และอัตราค่าใช้จ่ายเท่าไร เพื่อดูไปถึงอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน แยกประเภทสำคัญได้คือ

- 2.1 สินเชื่อ & เงินเบิกเกินบัญชี (Loan & Overdraft) ประเภทต่าง ๆ

2.2 ซื้ลคัตัวเงินประเภทต่าง ๆ

2.3 การลงทุนในหลักทรัพย์

2.4 การลงทุนที่เป็นเงินฝากในธนาคารอื่น

3. คำนการให้บริการต่าง ๆ (Services Functions) แยกพิจารณาประเภทต่าง ๆ ที่ธนาคารมีอยู่ คือ บริการเรียกเก็บ, ค่าประกัน, ดอนเงิน (ซึ่งรวมทั้ง Cashier's Order, Gift Cheque ฯลฯ) Credit Card และ Safe Deposit และอื่น ๆ สุดแต่ธนาคารหนึ่ง ๆ จะมี

ดังนั้น วิธีการวัดความสามารถในการหากำไรแต่ละบริการ จะประกอบด้วย 2 เรื่องใหญ่ ๆ คือ

1. การรวบรวมและวิเคราะห์แหล่งที่มา และใช้ไปของเงินทุนเพื่อให้ทราบว่าการลงทุนประเภทใดใช้เงินจากแหล่งไหน

2. ประเมินรายได้รายจ่ายตามการลงทุน และแหล่งที่จับคู่กันไว้ในข้อ 1 แล้วคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการของแต่ละบริการแยกกล่าวทีละด้านได้ดังนี้

ด้านรายได้

รวบรวมรายได้จากการลงทุนประเภทต่าง ๆ ตามด้านแหล่งที่ใช้เงินทุนไปนั้นทำได้โดยใช้บัญชีงบกำไรขาดทุนเป็นหลัก แต่การจัดสรรรายได้จำนวนนั้นให้แก่ด้านแหล่งเงินทุนที่ได้มานั้น จะต้องเข้าใจและใช้เทคนิคมาก

ด้านรายจ่าย

จะต้องรวบรวมค่าใช้จ่ายที่เป็นดอกเบี้ยและส่วนลดจ่าย ตลอดจนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในการจัดหาเงินทุนของทางด้านแหล่งหาเงินทุนให้ครบถ้วน จากนั้นจะต้องจัดสรรค่าใช้จ่ายจำนวนนี้ไปให้แก่ทางด้านการใช้เงินทุน โดยพิจารณาตามจำนวนเงินและประเภทของเงิน-

ลงทุนที่แต่ละประเภทของการลงทุนได้นำเงินไปลงทุน ก็จะได้ค่าใช้จ่ายที่แต่ละประเภทของการลงทุน ต้องจ่ายไปเพื่อการให้ได้เงินทุนมาลงทุน

ก่อนที่จะกล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการควรเข้าใจถึงประโยชน์ของการจัดทำความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการ ว่ามีประโยชน์ในทางใดบ้างที่ธนาคารจะได้รับจากการจัดทำนี้ ซึ่งประโยชน์นั้นมีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ จะทำให้ทราบว่าบริการไหนให้ประโยชน์สูงสุด โดยเปรียบเทียบจากอัตราผลตอบแทนของการลงทุน (Return of Investment)
2. เงินลงทุนประเภทใดเสียต้นทุนมากที่สุด ทั้งดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายในการที่จะได้มาซึ่งเงินทุนนั้น ๆ
3. เปรียบเทียบดูการเปลี่ยนแปลงระหว่างปีได้
4. หลังจากวิเคราะห์เสร็จไปหลายครั้ง จะได้แนวโน้มของข้อมูลทุกประเภท เช่น สินเชื่อ เงินฝาก รายได้ของแต่ละบริการ รวมทั้งรายจ่ายและกำไรอื่นเป็นประโยชน์แก่การวิเคราะห์ด้านอื่น ๆ อีกหลายด้าน อาทิเช่น การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายประเภทต่าง ๆ เพื่อการควบคุม การประเมินต้นทุนของเงินทุน (Cost of Funds) เพื่อประโยชน์ต่าง ๆ การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยเพื่อใช้เป็นตัวโอนต้นทุนระหว่างหน่วยงานในสำนักงานใหญ่และกับสาขา เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การจัดทำรายได้สุทธิแต่ละบริการ ประกอบด้วยข้อมูลเป็นจำนวนมาก เสียเวลาในการรวบรวม ซึ่งถ้าทำเสร็จช้า ข้อมูลก็จะไม่ Up to date และไม่เป็นที่สนใจแก่ผู้ที่ใช้ประโยชน์

แนวทางในการวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการ

การคำนวณหาความสามารถในการหากำไรของแต่ละบริการ แบ่งเป็น 9 ชั้น-

ตอน ดังต่อไปนี้¹

1. รวบรวมตัวเลขจากงบกำไรขาดทุนของแต่ละปี เพื่อพิจารณาถึงรายได้ และรายจ่ายแต่ละประเภทตามข้อบัญญัตินั้น ๆ
2. จัดรวบรวมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้งหมดของธนาคาร ตามที่แสดงไว้ในงบกำไรขาดทุน
3. เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของส่วนงานต่าง ๆ กับปีก่อน ๆ พร้อมทั้งเปรียบเทียบปริมาณงานต่าง ๆ ด้วย
4. ทำ Close Out Chart คือ การจัดสรรค่าใช้จ่ายไปสู่บริการต่าง ๆ ของธนาคาร
5. รวบรวมรายได้ต่าง ๆ ที่ได้จากการลงทุนประเภทต่าง ๆ ตามประเภทของการลงทุน และบริการประเภทต่าง ๆ
6. การแยกเงินที่ไม่สามารถนำไปลงทุนได้ออก เพื่อให้ได้เงินทุนที่สามารถนำไปลงทุนได้ (Investable Funds)
7. แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน (Source and Use of Fund)
8. การคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการ (Net Functional Income)
9. อัตราผลตอบแทน (Rate of Return)

จะได้อีกว่าที่ละชั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมตัวเลขจากงบกำไรขาดทุน

การรวบรวมตัวเลขจากงบกำไรขาดทุนของแต่ละปี เพื่อพิจารณาถึงรายได้ และรายจ่ายแต่ละประเภท ว่ามีรายได้รายจ่ายประเภทใดบ้างที่เป็นรายการโอนระหว่าง

¹ดัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp. 3.

บัญชี เช่น รายการคอกเบี้ยรับ คอกเบี้ยจ่าย ระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขา เป็นต้น หรือรายได้รายจ่ายที่ไม่เกี่ยวกับการลงทุน หรือการได้มาซึ่งเงินทุน เช่น กำไรจากการขายทรัพย์สิน เป็นต้น รายการเหล่านี้จะนำมาปรับปรุงออกจากรายได้รายจ่ายจากงบกำไรขาดทุน เพื่อให้ได้รายการสุทธิออกมา รายได้สุทธิและรายจ่ายสุทธิที่รวบรวมได้นั้น จะแยกตามข้อบัญชีนั้น

ขั้นตอนที่ 2 ค่าใช้จ่ายของธนาคาร

ค่าใช้จ่ายของธนาคารหรือต้นทุนของธนาคาร ที่เก็บได้จากงบกำไรขาดทุน เพื่อแยกเข้าหน่วยงานต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ

1. ผลตอบแทนของเงินทุน (รายจ่ายต้นทุน)
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expenses)
3. ค่าใช้จ่ายในการบริหารและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (General Administrative and Other Expenses)

ผลตอบแทนของเงินทุน เป็นรายจ่ายประเภทหนึ่ง ซึ่งเป็นรายจ่ายจำนวนมาก ในจำนวนค่าใช้จ่ายของธนาคาร รายจ่ายจำนวนนี้จ่ายให้แก่เงินทุน (Sources of Fund) เช่น คอกเบี้ยจ่ายเงินฝากสะสมทรัพย์, เงินฝากประจำ และเงินกู้จากต่างประเทศ เป็นต้น รายจ่ายที่กล่าวนี้ สามารถรวบรวมได้จากงบกำไรขาดทุนและจัดสรรเข้าบริการต่าง ๆ ตามประเภทเงินทุนนั้น ๆ ดังเช่น

<u>รายจ่าย</u>	<u>บริการ</u>
คอกเบี้ยจ่ายเงินฝากสะสมทรัพย์	เงินฝากสะสมทรัพย์
คอกเบี้ยจ่ายเงินฝากประจำ	เงินฝากประจำ
คอกเบี้ยจ่ายเงินฝากกระแสรายวัน	เงินฝากกระแสรายวัน
และอื่น ๆ เป็นต้น	

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expenses) คือ ค่าใช้จ่ายทุกชนิดที่ใช้ในการดำเนินงานตามปกติ ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ผู้บริหารจะสามารถควบคุมได้ (Controllable Expenses) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมของธนาคาร ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเพื่อหาเงินทุน (เงินฝากต่าง ๆ) ค่าใช้จ่ายเพื่อการปล่อยสินเชื่อประเภทต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าสามารถแยกเข้าแต่ละหน่วยงาน ซึ่งค่าใช้จ่ายของกิจกรรมหลักของธนาคารนี้ สามารถจัดสรรเข้าบริการต่าง ๆ ได้ทันที เช่น ค่าใช้จ่ายของส่วนโอนเงินในประเทศ จัดสรรเข้าบริการโอนเงินได้ทันที ค่าใช้จ่ายของส่วนเงินฝากประจำ จัดสรรเข้าบริการเงินฝากประจำ และอื่น ๆ เป็นต้น

2. ค่าใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมหลักของธนาคาร โดยเป็นการให้บริการกันเองระหว่างหน่วยงานในธนาคาร เช่น ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในฝ่ายการพนักงาน, ฝ่ายธุรการ, ฝ่ายเลขาธิการ, ฝ่ายการเงินและฝ่ายตรวจสอบ เป็นต้น ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ไม่สามารถจัดสรรเข้าบริการโดยตรงได้ จำเป็นต้องจัดสรรเข้าหน่วยงานหลักของธนาคารก่อน แล้วจึงจัดสรรจากหน่วยงานหลัก (ข้อ 1) เข้าบริการได้

ค่าใช้จ่ายทั้ง 2 ประเภทนี้ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน

- เงินเดือนและค่าจ้าง
- ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากธนาคาร

2. ค่าใช้จ่ายทั่วไป (Burden Expenses) และค่าเสื่อมราคา

ค่าใช้จ่ายทั้งสองข้อนี้ รายละเอียดประกอบด้วยค่าใช้จ่ายอะไรบ้างนั้น ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3 ในหัวข้อ ต้นทุนต่องาน

ส่วนหลักเกณฑ์ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายจะกล่าวในชั้นที่ 4 Close Out Chart
 ตอนต่อไป

ค่าใช้จ่ายในการบริหารและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (General Administrative and Other Expenses) คือ ค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารกิจการธนาคารโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่จึงเป็นค่าใช้จ่ายของผู้บริหารระดับสูงทั้งสิ้น นอกจากนั้นก็เป็นค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรงของธนาคาร เช่น เงินปันผล, ภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นต้น ค่าใช้จ่ายประเภทนี้ หลักเกณฑ์ในการจัดสรรมีหลายวิธี ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียด ดังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่ายต่อไป

ชั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายและปริมาณงาน ของส่วนงานต่าง ๆ กับปีก่อน

จากการแบ่งแยกค่าใช้จ่ายในชั้นที่ 2 เข้าส่วนงานต่าง ๆ จะนำมาเปรียบเทียบเทียบกับปีก่อน ๆ ว่าค่าใช้จ่ายสูงขึ้นหรือลดลง พร้อมทั้งเปรียบเทียบปริมาณงาน ของปีก่อน ๆ กับปีปัจจุบันด้วย อันจะใช้เป็นข้อสนับสนุนถึงควมมีประสิทธิภาพในการทำงาน ว่าคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นหรือไม่

สำหรับการเปรียบเทียบค่าใช้นั้น จะเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้นั้นแต่ละประเภทที่เกิดขึ้นในส่วนนั้น ส่วนปริมาณงานนั้น อาจจะเป็นจำนวนสลิป, จำนวนบัญชี, จำนวนลูกค้า หรือจำนวนครั้ง เป็นต้น แล้วแต่ว่าหน่วยงานนั้น ๆ จะทำงานประเภทใด จึงสามารถนับหน่วยของปริมาณออกมาได้ ส่วนปัญหาที่ว่าหน่วยงานใดนั้นได้กล่าวแล้วในบทที่ 4 เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่รับจากสำนักงานใหญ่ใน Management Report 2 ที่รวบรวมใ้กันยังใช้ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายส่วนงานต่าง ๆ ในดังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่ายที่จะกล่าวต่อไป

ชั้นตอนที่ 4 ดังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่าย (Close Out Chart)

เป็นวิธีการจัดสรรค่าใช้จ่าย (Allocate) จากหน่วยงานบริการไปให้หน่วย-

งานหลักของธนาคาร และจากหน่วยงานหลักจัดสรรเข้าบริการต่าง ๆ ซึ่งมีวิธีการดังต่อไปนี้

จากค่าใช้จ่ายของธนาคารที่แยกเข้าแต่ละหน่วยงานของธนาคาร (ส่วน, ฝ่าย หรืออื่น ๆ) ในขั้นที่ 2 ของการวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรจากแต่ละบริการที่กล่าวมาแล้วนำมาไว้ในขั้นนี้ ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร เพื่อจัดสรรเข้าส่วนงานต่าง ๆ วิธีการจัดสรรมีหลายวิธี แต่ที่นิยมใช้โดยทั่วไปมี 4 วิธี คือ

1.1 คิดตามสัดส่วนหรือร้อยละของค่าใช้จ่ายทั้งหมด วิธีนี้คำนวณได้ง่าย สะดวกในการใช้ แต่ความถูกต้องย่อมมีไม่มาก

1.2 คิดเป็นร้อยละของงบประมาณรายจ่าย วิธีนี้คล้ายกับวิธีแรก แต่เป็นการจัดสรรโดยใช้ค่าใช้จ่ายของแต่ละหน่วยงานเป็นหลัก จึงแบ่งตามค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเท่านั้น โดยไม่นำค่าใช้จ่ายอื่นเป็นต้นทุนของเงินทุนมาพิจารณาด้วย

1.3 คิดเป็นร้อยละของรายได้ โดยถือหลักว่าค่าใช้จ่ายทุกชนิดเพื่อรายได้ทั้งสิ้น ดังนั้นค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหารและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ก็ควรจัดสรรตามรายได้เช่นกัน ถ้าใช้วิธีนี้จะมีปัญหาที่ว่า หน่วยงานใดไม่มีรายได้ก็ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพื่อการบริหาร ส่วนหน่วยงานใดมีรายได้ต้องรับภาระของค่าใช้จ่ายนี้ ดังนั้น ทั้ง ๆ ที่งานเหมือนกัน ก็จะใช้ต้นทุนแตกต่างกันได้

1.4 แบ่งให้เท่า ๆ กันทุก ๆ ฝ่าย จากฝ่ายแบ่งให้เท่า ๆ กันทุก ๆ ส่วน ในฝ่ายนั้น ๆ เป็นการประเมินหยาบ ๆ เท่านั้น

2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expenses) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมหลักของธนาคาร
2. ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมหลักของธนาคาร หรือ

ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่ให้บริการ

การจัดสรรค่าใช้จ่าย จะใช้วิธีที่ 2 การจัดสรรค่าใช้จ่ายเป็นขั้นตอน (Step Allocation Method) ตามที่กล่าวไว้ในบทที่ 3 ในหัวข้อวิธีการจัดสรร (Allocation Method) ค่าใช้จ่ายการจัดสรรจะจัดสรรค่าใช้จ่ายของหน่วยงานบริการให้หน่วยงานต่าง ๆ ดังได้แสดงไว้แล้ว โดยเริ่มจากหน่วยงานในฝ่ายการพนักงานเป็นฝ่ายเริ่มต้น จัดสรรค่าใช้จ่ายจนหมดหน่วยงานบริการ ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานบริการจะถูกกระจายจนหมดไปอยู่ในหน่วยงานหลัก (สำนักงานใหญ่) และสาขา จากนั้นจะจัดสรรค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานหลักและของสาขาไปเข้าบริการต่าง ๆ ตามที่กล่าวข้างต้น

การจัดสรรค่าใช้จ่ายของหน่วยงานบริการไปหน่วยงานต่าง ๆ นั้น หากเป็นงานที่ทำให้ควยวิธีการเดียวกันหมด ก็จะสามารถประมาณงานที่หน่วยงานบริการทำให้หน่วยงานต่าง ๆ จากนั้นเป็นหลักที่จะคำนวณหาเปอร์เซ็นต์ เพื่อใช้ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ เช่น ส่วนการว่าจ้างพนักงาน มีค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 10,000 บาท วิธีการมีดังนี้

หน่วยงานที่ให้บริการ	จำนวนพนักงานเข้าใหม่ (คน)	ค่าใช้จ่ายที่จัดสรร	
		%	จำนวนเงิน
ส่วนจัดซื้อ	31	14.09	1,409.00
ส่วนบัญชี	52	23.64	2,364.00
ส่วนตัวเรียกเก็บ	19	8.64	864.00
ส่วนโอนเงินในประเทศ	10	4.54	454.00
สาขา	<u>108</u>	<u>49.09</u>	<u>4,909.00</u>
รวม	<u>220</u>	<u>100.-</u>	<u>10,000.00</u>

ดังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่าย ในการจัดสรรค่าใช้จ่ายของหน่วยงานบริการให้หน่วยงานหลักมีดังนี้ คูตารางที่ 7 - 1, ดังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายส่วนงาน

บริการไปส่วนงานหลัก (กระจายค่าใช้จ่ายที่เริ่มตั้งแต่หน่วยงานบริการไปสู่หน่วยงานหลักของธนาคาร) ตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม

$$\begin{aligned}
 x &= \text{ค่าใช้จ่ายของแต่ละส่วน, แต่ละบริการ} \\
 + x &= \text{ค่าใช้จ่ายที่จัดสรรเข้าแต่ละส่วนที่ใช้บริการ} \\
 xx &= \text{ยอดรวมค่าใช้จ่ายของแต่ละส่วน} \\
 (xx) &= \text{ยอดรวมค่าใช้จ่ายของแต่ละส่วนที่กระจายให้ส่วนอื่น ๆ}
 \end{aligned}$$

หลังจากจัดสรรค่าใช้จ่ายของส่วนงานบริการเข้าส่วนงานหลักของธนาคารจนหมดแล้ว ขั้นตอนไปคือ การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานหลักไปเข้าบริการต่าง ๆ ตามที่กล่าวข้างต้น ซึ่งการจัดสรรค่าใช้จ่ายเข้าบริการต่าง ๆ มีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตของงานแต่ละอย่างในส่วนงานหลักว่า มีงานอะไรบ้าง ขั้นตอนในการทำงานของแต่ละงานมีอะไรบ้าง
2. สํารวจสายงานเพื่อเขียนผังการปฏิบัติงาน ให้คลุมเวลาการทำงานทุกขั้นตอน จับเวลาการทำงานทุกขั้นตอน และตั้งเวลามาตรฐาน แล้วบรรจุเวลามาตรฐานให้ตรงแต่ละงานในผังการปฏิบัติงาน
3. รวบรวมปริมาณงานให้ตรงกับแต่ละงานที่ระบุไว้ใน Flow Chart เก็บเป็น Activity Report ซึ่งได้กล่าวย่อ ๆ ในบทที่ 6 แล้ว
4. คำนวณเวลาทั้งหมด โดยเอาปริมาณงานของแต่ละงานคูณเวลามาตรฐานของแต่ละงาน จะได้เวลาทั้งหมดแต่ละงาน
5. จัดสรรค่าใช้จ่ายที่ได้มาแต่ละส่วนงานหลักเข้าแต่ละงาน
6. พิจารณาว่าแต่ละงานนั้น ๆ ทำงานให้บริการใด ซึ่งจะดูได้จากงานนั้นจะทราบได้ว่าควรจะให้เข้าบริการใดบ้าง

ตารางที่ 7.1

การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานบริการ ไปสู่หน่วยงานหลักของธนาคาร²

ส่วนงาน	ค่าใช้จ่าย ของส่วน	ค่าใช้จ่าย ของผู้บริหาร ระดับสูง	รวม ทั้งหมด	ส่วนการ วางงาน พนักงาน	ส่วน บริหาร เงินเดือน	ส่วน พัฒนา บุคคล	ส่วน จัดซื้อ	ส่วน บัญชี	ค่าใช้จ่ายรวม ของส่วนงาน ต่าง ๆ ก่อน จัดสรรเช่า บริการต่างๆ ของธนาคาร
ส่วนการวางงานพนักงาน	x	+x	xx	-(xx)					
ส่วนบริหารเงินเดือน	x	+x	xx	+x	-(xx)				
ส่วนพัฒนาบุคคล	x	+x	xx	+x	+x	-(xx)			
ส่วนจัดซื้อ	x	+x	xx	+x	+x	+x	-(xx)		
ส่วนบัญชี	x	+x	xx	+x	+x	+x	+x	-(xx)	
ส่วนตัวเรียกเก็บในประเทศ	x	+x	xx	+x	+x		+x	+x	xx
ส่วนโอนเงินในประเทศ	x	+x	xx	+x	+x	+x			xx
ส่วนโอนเงินต่างประเทศ	x	+x	xx	+x	+x		+x	+x	xx
ส่วนตัวเรียกเก็บต่างประเทศ	x	+x	xx	+x	+x	+x			xx
ส่วนแลกเปลี่ยนเช็ค	x	+x	xx	+x	+x		+x	+x	xx
ส่วน L/C สินค้าออก	x	+x	xx	+x	+x			+x	xx
ส่วน L/C สินค้าเข้า	x	+x	xx	+x	+x	+x	+x	+x	xx
ส่วนบัญชีเงินฝาก	x	+x	xx	+x	+x	+x		+x	xx
ส่วนสินเชื่อ	x	+x	xx	+x	+x		+x	+x	xx
สาขา	x	+x	xx	+x	+x	+x	+x	+x	xx
Security Investment	x	+x	xx	-	-	+x	+x	+x	xx
รวมค่าใช้จ่าย	x	x	xx	0	0	0	0	0	xx

หมายเหตุ Security Investment ค่าใช้จ่ายที่จ่ายเพื่อความก้าวหน้า, ความมั่นคงและความปลอดภัยของธนาคาร

² คัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp. 247

ตัวอย่าง ส่วนแลกเปลี่ยนเช็ค ค่าใช้จ่ายทั้งหมดจากผังแสดงการจัดสรรค่าใช้จ่าย ตารางที่ 7.1 สมมุติเท่ากับ 3,200,000 บาท

Work Sheet ของส่วนแลกเปลี่ยนเช็ค³

<u>ประเภทงาน</u>	<u>ปริมาณงาน</u>	<u>เวลามาตรฐาน</u>	<u>เวลาทั้งหมด</u>	<u>เวลาที่ใช้ในงานแต่ละหน้าที่</u>	<u>แบ่งค่าใช้จ่ายตามเวลาที่ใช้</u>	<u>บริการ</u>
1. เช็คคืนสาขาขาเข้า						
- รับเช็ค & กู้ Crossing	134,000	0.02	2,680			
- แยกใบนำส่งเช็คคืน	134,000	0.05	6,700			
- ตรวจสอบเช็ค	134,000	0.03	4,020			
- ลงจำนวนเช็คเทาใบนำส่ง	14,000	0.04	560	13,960	24,126	เช็คคืน (Cheque Returned)
2. เช็คคืนที่ส่งไป						
- รับเช็คและแยกใบนำส่ง	329,000	0.02	6,580			
- ตรวจสอบเช็ค	16,000	0.03	480			
- พิมพ์เบอร์เช็คนำส่ง	329,000	0.05	16,450	23,510	40,631	เช็คคืน (Cheque Returned)

³ คัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp. 267

<u>ประเภทงาน</u>	<u>ปริมาณงาน</u>	<u>เวลามาตรฐาน</u>	<u>เวลาทั้งหมด</u>	<u>เวลาที่ใช้ในงานแต่ละหน้าที่</u>	<u>แบ่งค่าใช้จ่ายตามเวลาที่ใช้</u>	<u>บริการ</u>
3. เช็คคืนที่รับมาจาก						
C1.H.(ชามา)						
- รับเช็ค, คูโบปะ หน้าที่ C1.H. ส่งมาและเช็คยอด	369,000	0.25	92,250			
- รับเช็ค Crossing และแยกใบ นำส่ง	369,000	0.02	7,380			
- แยกเช็คคืนสาขา ต่าง ๆ	369,000	0.05	18,450			
- ทำใบนำส่งสาขา	18,000	0.04	720			
- ส่ง H.O.						
- ตรวจสอบเช็คคืน C1. กับ Pay in	20,000	0.08	1,600			
- พิมพ์สลิปเช็คคืน	20,000	0.80	16,000			
- ตรวจสอบความ ถูกต้อง	20,000	0.50	10,000			
- เซ็นชื่อในสลิป เช็คคืน	20,000	0.15	3,000			
- แยกและเก็บสลิป ส่งให้ลูกค้า	20,000	0.16	3,200			
- ลงทะเบียนรายชื่อ ลูกค้าเช็คคืน	20,000	0.25	5,000			

<u>ประเภทงาน</u>	<u>ปริมาณ</u> <u>งาน</u>	<u>เวลา</u> <u>มาตรฐาน</u>	<u>เวลา</u> <u>ทั้งหมด</u>	<u>เวลาที่ใช้</u> <u>ในงานแต่ละ</u> <u>หน้าที่</u>	<u>แบ่งค่าใช้</u> <u>จ่ายตาม</u> <u>เวลาที่ใช้</u>	<u>บริการ</u>
- เขียน Pay-in Slip เข้าบัญชีใหม่	10,000	5.00	50,000	207,600	358,787	เช็คคืน (Cheque Returned)
4. ทำ Chq. ส่ง Cl.H.						
(ขาไป) รับเช็คและ						
คืนไปปะหน้า						
- คู Crossing	4,500	0.02	90,000			
- แยกเช็ค	4,500	0.05	225,000			
- ตรวจนับเช็ค	4,500	0.03	135,000			
- ทำใบนำส่ง	100	0.04	4,000			
- พิมพ์เบอร์เช็คนำส่ง Cl.H.	4,500	0.05	225,000	679,000	1,173,490	เงินฝาก กระแส รายวัน
5. รับ Chq. จาก Cl.H.						
(ขามา)						
- คูใบปะหน้า, เช็คยกค	4,400	0.05	220,000			
- รับเช็คคืนไปปะหน้า						
คู Crossing	4,400	0.02	88,000			
- แยกเช็ค	4,400	0.05	220,000			
- ตรวจนับ Chq.	4,400	0.03	132,000			

<u>ประเภทงาน</u>	<u>ปริมาณงาน</u>	<u>เวลามาตรฐาน</u>	<u>เวลาทั้งหมด</u>	<u>เวลาที่ใช้ในงานแต่ละหน้าที่</u>	<u>แบ่งค่าใช้จ่ายตามเวลาที่ใช้</u>	<u>บริการ</u>
- ลงจำนวน Chq. (A) โอนนำส่ง	100	0.05	5,000	665,000	1,149,295	เงินฝาก กระแส รายวัน
6. ใช้ระหว่างสาขา						
- รับเช็คคูโปปะหน้า และ Crossing	1,800	0.05	90,000			
- แยกเช็ค	1,800	0.05	90,000			
- ตรวจนับเช็ค	1,800	0.03	48,000			
- ทำโอนนำส่ง	50	0.05	2,500	230,500	398,365	เงินฝาก กระแส รายวัน
7. ทำ Account Transferred						
- ฉีกโอนนำส่ง Add Tr เช็คกับจำนวนใบ Pay-in	400	0.03	12,000			เงินฝาก กระแส รายวัน: ประจำ 2:1:1
- สอบยอดให้ตรงกับ โอนนำส่ง	400	0.05	20,000	<u>32,000</u>	<u>55,306</u>	
				<u>1,851,570</u>	<u>3,200,000</u>	

* สำหรับงานประเภทที่ 7 ทำ Account Transferred แบ่งค่าใช้จ่ายให้เงินฝากกระแสรายวันสะสมทรัพย์และประจำ ในอัตรา 2 : 1 : 1 แล้วแต่คณะกรรมการจะกำหนด โดยอาศัยงานที่ทำ โดยการประมาณว่าในงวดที่วัดผลนั้น Account Transferred ของเงินฝากแต่ละประเภทมีประมาณเท่าไร

3. ผลตอบแทนของเงินทุน (รายจ่ายต้นทุน) รายจ่ายประเภทนี้สามารถแยกเข้าแต่ละบริการได้ทันที โดยเก็บจากสลิบซึ่งจะบอกให้ทราบถึงดอกเบี้ยที่จ่ายเพื่อเงินฝากประเภทใด ส่วนลดจ่ายก็เช่นกัน สามารถแยกเข้าแต่ละบริการได้เช่นเดียวกันกับดอกเบี้ยจ่าย โดยแยกเป็นของสำนักงานใหญ่กับสาขา ดูตารางที่ 7.2 แห่งการจัดสรรค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายเข้า บริการต่าง ๆ

สำหรับค่าใช้จ่ายของสาขาตามในผังการจัดสรรค่าใช้จ่าย ตารางที่ 7.1 นั้น จะจัดสรรเข้าบริการต่าง ๆ โดยวิธีเดียวกันกับที่กล่าวข้างต้น แต่อาศัย Activity Report ของทุกสาขารวมกัน คำนวณหาเวลาของแต่ละงาน เพื่อแยกเข้าแต่ละบริการได้ตามต้องการ

การจัดสรรค่าใช้จ่ายทั้งหมดแต่ละส่วนเข้าบริการต่าง ๆ เพื่อจะได้เข้าคู่กัน (Matching) กับรายได้เพื่อการคำนวณหากำไรในขั้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การจัดสรรรายได้เข้าบริการต่าง ๆ

ตามประเภทของการลงทุนและบริการประเภทต่าง ๆ โดยอาศัยวิธีการจัดสรรโดยตรง (Direct Allocation)

รายได้ที่รวบรวมได้จากขั้นตอนที่ 1 (การรวบรวมตัวเลขจากงบกำไรขาดทุน) จะแบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ตามชื่อบัญชี (Names of Accounts) จากงบกำไรขาดทุน โดยแบ่งรายได้ออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ดอกเบี้ยรับจากสินเชื่อ เงินเบิกเกินบัญชี การลงทุนต่าง ๆ
2. ส่วนลดรับจากสินเชื่อและการลงทุน
3. ค่าธรรมเนียมรับจากบริการต่าง ๆ
4. รายได้อื่น ๆ เช่น รายได้จากปริวรรตเงินตรา (Exchange Profits)

ตารางที่ 7.2

การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานหลักไปสู่บริการต่าง ๆ ของธนาคาร

ส่วนงาน	ค่าใช้จ่ายรวม ก่อนจัดสรรเข้า บริการต่าง ๆ ของธนาคาร	สินเชื่อ		ซื้อลดตั๋วเงิน			Security Invest- ment	เงินฝาก		
		สินเชื่อ	เงินเบิก เกินบัญชี	ใน ประเทศ	ขาออก	ขาเข้า		กระแสรายวัน	ประจำ	สะสม ทรัพย์สิน
ส่วนตัวเรียกเก็บในประเทศ	x			x						
ส่วนโอนเงินในประเทศ	x									
ส่วนโอนเงินต่างประเทศ	x									
ส่วนตัวเรียกเก็บต่างประเทศ	x				x	x				
ส่วนแลกเปลี่ยนเช็ค	x							x	x	x
ส่วน L/C สินค้าออก	x				x					
ส่วน L/C สินค้าเข้า	x					x				
ส่วนบัญชีเงินฝาก	x	x	x				x	x	x	x
ส่วนสินเชื่อ	x	x	x				x			
Securities Investment	x						x			
สาขา	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
รายจ่ายต้นทุน										
คอกเบิกจ่ายแบ่งเป็น H.O.	x							x	x	x
สาขา	x							x	x	x
ค่าธรรมเนียมจ่าย H.O.	x		x	x	x	x				
สาขา	x			x	x	x				
รวม	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
สำนักงานใหญ่	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
สาขา	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
รวม	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

ตารางที่ 7.2

การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานหลักไปสู่บริการต่าง ๆ ของธนาคาร⁴ (ต่อ)

ส่วนงาน	เงินกู้จากต่างประเทศ	โอนเงิน	เรียกเก็บ	ตู้โทรศัพท์	L/G	Cashier order	เช็คคืน
ส่วนตัวเรียกเก็บในประเทศ			x				x
ส่วนโอนเงินในประเทศ		x					
ส่วนโอนเงินต่างประเทศ		x					
ส่วนตัวเรียกเก็บต่างประเทศ			x		x		x
ส่วนแลกเปลี่ยนเช็ค							x
ส่วน L/C สินค้าออก							x
ส่วน L/C สินค้าเข้า	x						
ส่วนบัญชีเงินฝาก		x	x			x	x
ส่วนสินเชื่อ					x		
Securities Investment							
สาขา	x	x	x	x	x	x	x
รายจ่ายต้นทุน							
คอกเบี้ยจ่ายแบ่งเป็น H.O.	x						
สาขา							
ค่าธรรมเนียมจ่าย H.O.			x				
สาขา			x				
รวม	x	x	x	x	x	x	x
สำนักงานใหญ่	x	x	x	x		x	x
สาขา		x	x	x	x	x	x
รวม	x	x	x	x	x	x	x

⁴ คัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp. 249

หมายเหตุ บริการต่าง ๆ ไม่ครบ ซึ่งแถวแต่ละธนาคารว่ามีบริการอะไรบ้าง x = ค่าใช้จ่ายจัดสรรเข้าบริการต่างๆ

คอกเบี้ยรับจากสินเชื่อเกษตร, สินเชื่อเคหะสงเคราะห์, สินเชื่ออุตสาหกรรม และสินเชื่ออื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งคอกเบี้ยรับประเภทนี้สามารถเข้าบริการสินเชื่อได้ทันที ส่วนคอกเบี้ยรับจากเงินเบิกเกินบัญชีก็เข้าบริการเงินเบิกเกินบัญชี สำหรับคอกเบี้ยรับจากการลงทุนในพันธบัตรหรือหลักทรัพย์อื่น ๆ จะเข้า Security Investments

ส่วนลดรับ ได้แก่ ส่วนลดรับจาก CIBID., L.B.D., P/N Advance Against B/C เป็นต้น จะเข้าบริการต่าง ๆ คือ ตัวเงินในประเทศ, Export และ Import เป็นต้น การที่จะพิจารณาจัดสรรเข้าบริการใดนั้น ต้องดูรายละเอียดของส่วนลดรับจากบัญชีของแต่ละประเภท จะทำให้ทราบว่ามาจากบริการใด เช่น ส่วนลดรับจาก C.B.D. สามารถที่จะเก็บรายละเอียดได้ว่าเป็นของ ตัวเงินในประเทศ, Export หรือ Import จำนวนเท่าใด

ค่าธรรมเนียมรับจากบริการต่าง ๆ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมรับจาก L/G ก็เข้าบริการ L/G, จาก Draft และจากการโอนเงินก็เข้าบริการโอนเงิน, จากการส่งเช็คไปเรียกเก็บเข้าบริการตัวเรียกเก็บ เป็นต้น

รายได้อื่น ๆ เช่น กำไรปริวรรตเงินตรา ก็เข้าบริการต่าง ๆ ตามปริมาณซื้อขายเงินตราต่างประเทศที่ปรากฏในบัญชี

สำหรับรายละเอียดเกี่ยวกับรายได้ประเภทต่าง ๆ ที่กล่าวมา 4 ประเภทนี้ ดูได้จาก Management Report 2 ในบทที่ 4 การวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไรของสาขา

ตารางที่ 7.3 แสดงการจัดสรรรายได้เข้าบริการต่าง ๆ ดูเป็นตัวอย่าง จะจัดทำแยกระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขา

หลักเกณฑ์ในการจัดสรรรายได้เข้าบริการนั้น ไม่ยุ่งยากเหมือนกับรายจ่าย เพราะส่วนใหญ่สามารถเข้าบริการต่าง ๆ ได้ทันที

ตารางที่ 7.3
การจัดสรรรายได้เข้าบริการต่าง ๆ ของธนาคาร⁵

ประเภทของรายได้	รายได้ รวม	สินเชื่อ		ยอดค้ำเงิน			Security Invest- ment	โอน เงิน	เรียก เก็บ	ค ู น ิ ร ก ย	L/G	Cashier Order	เช็คค ั น
		สิน เช ื่อ	เงิน เบิก เกิน บัญชี	ใน ประเทศ	ขา ออก	ขา เข้า							
คอกเบียร์													
ธนาคารต่าง ๆ	x						x						
สินเชื่อ	x	x	x										
หลักทรัพย์รัฐบาลไทย	x						x						
หลักทรัพย์อื่น ๆ	x						x						
ส่วนลดรับต่าง ๆ	x			x	x	x							
ค่าธรรมเนียมรับ L/C Import	x					x							
L/C Export	x				x								
ตัวแลกเงิน	x							x					
โอนเงิน	x							x					
L/C	x										x		
ทุนิรภัย	x									x			
Cashier Order	x											x	
เช็คค ั น	x												x
อื่น ๆ	x				x	x	x	x	x		x		
รวม	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

x = รายใดรวมของแต่ละบัญชี x = รายใดจัดสรรเข้า x = รายใดรวมแต่ละบริการ

⁵คัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp, 307

ขั้นตอนที่ 6 การหาเงินทุนที่สามารถนำไปลงทุนได้

ในการคำนวณหาเงินทุนที่สามารถนำไปลงทุนได้นั้น จะแบ่งออกเป็น 2 ตอน
คือ

1. รวบรวมตัวเลขจากงบดุลของแต่ละเดือนมาเฉลี่ย เรียกว่า Average Balance Sheet โดยเฉลี่ยทั้งด้านการหาเงินทุน (Fund Providing Functions) และด้านการใช้เงินทุน (Fund Using Functions) ควบคุมกันไป คูตารางที่ 7.4

2. นำยอดเฉลี่ยจากข้อ 1 มาหักด้วยทรัพย์สินถาวร เงินสดหมุนเวียนเพื่อจ่ายให้ลูกค้า (Cash Reserved หรือ Vaultf Till Money) เงินสดสำรองตามกฎหมาย (Legal Reserve) และเงินค้ำประกันเงินกู้ (Compensating Balance) เป็นต้น ผลที่ได้เรียกว่า ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดรายได้และเงินสดที่ไม่ได้นำไปลงทุน (Net Average Earning Assets and Unassigned Cash) รายการที่ปรับปรุงที่กล่าวมานี้ จะอธิบายพอเป็นสังเขปดังนี้

2.1 เงินสดในมือ (Cash in Hand) ในแต่ละวัน เพื่อใช้จ่ายภายในธนาคาร อันเป็นการรักษาสภาพคล่อง (Liquidity) ของธนาคารไว้ จึงกั้นเงินไว้สำหรับการเบิกจ่ายจากลูกค้า และมักจะกั้นไว้มากกว่าความจำเป็น จึงมีเงินสดเหลือจมนอยู่ทุกวัน ซึ่งเรียกว่า เงินจมน (Till Money) โดยที่เงินจำนวนนี้จะอยู่ในบัญชีเงินสดในมือของทางด้านการใช้เงินทุน ส่วนค่านแหล่งของเงินทุนนี้ เนื่องจากเป็นเงินสดที่กั้นไว้ใช้จ่าย จึงสามารถหามาจากแหล่งเงินทุนทุกชนิด ดังนั้นในการคำนวณจึงใช้ตัวเลขตามยอดคงเหลือของแหล่งเงินทุนแต่ละชนิด

2.2 เงินสดสำรองตามกฎหมาย (Legal Reserved) เป็นการสำรองเงินที่รับฝากตามพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ที่ได้ออกในบทที่ 4 แล้ว โดยกั้นเงินในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 7 ของยอดเงินฝาก ฉะนั้นจึงหักเงินฝากธนาคารชาติออกจากค่านแหล่งใช้เงินทุน (Fund Using Function) ส่วนทางค่านแหล่งของเงินทุน (Fund

Providing Functions) นี้ เนื่องจากเป็นเงินสดสำรองตามกฎหมาย จึงสามารถ
มาจากแหล่งเงินทุนทุกชนิด ดังนั้นในการคำนวณเงิใช้ตัวเฉลี่ยตามยอดคงเหลือของแหล่ง
เงินทุนแต่ละชนิด

2.3 เงินสดค้ำประกันเงินกู้ (Compensating Balance) คือ
จำนวนเงินที่เจ้าของเงินกู้ใหญ่ผู้ค้ำประกันไว้ที่ตน ตามอัตราส่วนของจำนวนเงินที่ขอกู้ หรือ
ตามจำนวนเงินที่ตกลงไว้ในสัญญา ดังนั้น ทางด้านแหล่งเงินทุนจะต้องกันเงินจำนวนนี้
จากบัญชี การกู้ยืม (Borrowing) ซึ่งแล้วแต่ว่าเป็นประเภทใด เช่น เงินกู้จากธนาคาร
ต่างประเทศ หรือเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์อื่น เป็นต้น ส่วนทางด้านการใช้เงินทุนนั้น
เงินสดค้ำประกันเงินกู้ที่ถูกหลักมักจะค้างอยู่ในบัญชีเงินสดในธนาคารอื่น จึงได้กันเงิน
จำนวนนี้ไว้จากแหล่งที่เหมาะสม

ตัวอย่างนำ 3 รายการที่กล่าวนี้มาปรับปรุงออกจากเงินทุนทั้งด้านแหล่งใช้
เงินทุน และด้านแหล่งเงินทุนได้มา พร้อมทั้งรายการทรัพย์สินบางรายการที่ไม่ก่อให้เกิด
เกิดรายได้ เช่น ทรัพย์สินถาวร เป็นต้น ก็ต้องปรับปรุงออกด้วยเช่นกัน ดูตารางที่ 7.5

1. (x) = ทรัพย์สินถาวรพวก อาคาร เครื่องมือเครื่องใช้ โต๊ะ เก้าอี้
และเครื่องตกแต่งภายในอาคาร ได้มาจากทุน
2. (x) = เชื้อคที่ส่งไปตัดบัญชีไม่ทัน มาจากเงินฝากกระแสรายวัน
3. (x) = เงินสดค้ำประกันเงินกู้ มาจากเงินกู้จากต่างประเทศ
4. (x) = เงินสดสำรองตามกฎหมายได้มาจากเงินฝากประเภทต่าง ๆ
5. (x) = เงินสำรองไว้เพื่อจ่ายให้ลูกค้า ได้มาจากเงินฝากประเภท
ต่าง ๆ

Average Balance Sheet⁶

ข้อบัญชี	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม	ตัวเฉลี่ย
<u>ทรัพย์สิน</u>														
เงินสดในมือ	สนง.													
สาขา														
เงินฝากธนาคาร	สนง.													
ชาติ	สาขา													
เช็คที่ส่งไปตัดบัญชี	สนง.													
ไม่ทัน	สาขา													
เงินฝากธนาคารอื่น	สนง.													
ที่ไม่โคคอกเบีย	สาขา													
เงินฝากธนาคารอื่น	สนง.													
ที่โคคอกเบีย	สาขา													
เงินเบิกเกินบัญชี	สนง.													
สาขา														
สินเชื่อก่าง ๆ	สนง.													
สาขา														
หลักทรัพยรัฐบาล	สนง.													
ไทย	สาขา													
หลักทรัพยอื่น ๆ	สนง.													
ช้อดคั่วเงิน	สนง.													
สาขา														
ทรัพยสินประจำ	สนง.													
ทรัพยสินอื่น ๆ	สนง.													
ทรัพยสินรวม														

⁶ดัดแปลงจาก NABAC, Bank Costs, pp, 371

สนง. ขอมมาจากคำว่า สำนักงานใหญ่.

ตารางที่ 7.4

Average Balance Sheet

บัญชี	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม	ถัวเฉลี่ย
หนี้สินและทุน														
เงินฝากกระแสด	สนง.													
รายวัน	สาขา													
เงินฝากสะสม	สนง.													
ทรัพย์	สาขา													
เงินฝากประจำ	สนง.													
	สาขา													
เงินฝากอื่น ๆ	สนง.													
	สาขา													
⁺ ตัวแลกเปลี่ยนและ	สนง.													
เงินโอนค้างจ่าย	สาขา													
หนี้สินอื่น ๆ	สนง.													
	สาขา													
⁺ ตัวเงินขายลค	สนง.													
	สาขา													
เงินกู้จากต่างประเทศ	สนง.													
เงินทุน														
- ทุน	สนง.													
- ดำรงทาง	สนง.													
- กำไรยังไม่														
โคจกสรร	สนง.													
รวมหนี้สินและทุน														

ตารางที่ 7.5

ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดรายได้และเงินสดที่ไม่ได้นำไปลงทุน

(Net Average Earning Assets and Unassigned Cash)

ข้อบัญญัติ	ยอด ถัวเฉลี่ย	ปรับปรุงทรัพย์สิน ถาวรกับเงินทุน	เงินลอย (Float)	เงินสด สำรอง	เงินจม (Vault & Till Money)	ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิด รายได้และ เงินสดที่ไม่ได้นำ ไปลงทุน
<u>ทรัพย์สิน</u>						
เงินสดในมือ	สนง.	x			5.(x)	xx
	สาขา	x			5.(x)	xx
เงินฝากธนาคารชาติ	สนง.	x		4.(x)		xx
	สาขา	x		4.(x)		xx
เช็คที่ส่งไปตัดบัญชีไม่ทัน	สนง.	x	2.(x)			-
	สาขา	x	2.(x)			-
เงินฝากธนาคารอื่นที่ไม่ได้ออกเบย์สนง.	สนง.	x	3.(x)			xx
	สาขา	x				xx
เงินฝากธนาคารอื่นที่ได้คอกเบย์	สนง.	x				xx
	สาขา	x				xx
เงินเบิกเกินบัญชี	สนง.	x				xx
	สาขา	x				xx
สินเชื่อกต่าง ๆ	สนง.	x				xx
	สาขา	x				xx
หลักทรัพย์สินรัฐบาลไทย	สนง.	x				xx
หลักทรัพย์สินอื่น ๆ	สนง.	x				xx
ข้อลดทัวเงิน	สนง.	x				xx
	สาขา	x				xx
ทรัพย์สินประจำ	สนง.	x	1.(x)			-
ทรัพย์สินอื่น ๆ	สนง.	x	1.(x)			-
ทรัพย์สินรวม		x	(x)	(x)	(x)	xx

ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดรายได้และเงินสดที่ไม่ได้นำไปลงทุน⁷ (ต่อ)
 (Net Average Earning Assets and Unassigned Cash)

ชื่อบัญชี		ยอด ตัวเฉลี่ย	ปรับปรุงทรัพย์สิน ถาวรกับเงินทุน	เงินลอย (Float)	เงินสด สำรอง	เงินจม (Vault & Till Money)	ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิด รายได้และ เงินสดที่ไม่ได้นำ ไปลงทุน
<u>หนี้สินและทุน</u>							
เงินฝากกระแสรายวัน	สนญ.	x		2.(x)	4.(x)	5.(x)	xx
	สาขา	x		2.(x)	4.(x)	5.(x)	xx
เงินฝากสะสมทรัพย์สิน	สนญ.	x			4.(x)	5.(x)	xx
	สาขา	x			4.(x)	5.(x)	xx
เงินฝากประจำ	สนญ.	x			4.(x)	5.(x)	xx
	สาขา	x			4.(x)	5.(x)	xx
เงินฝากอื่น ๆ	สนญ.	x					xx
	สาขา	x					xx
+ ตัวแลกเงินและเงินโอนค้างจ่าย	สนญ.	x					xx
	สาขา	x					xx
หนี้สินอื่น ๆ	สนญ.	x					xx
	สาขา	x					xx
+ ตัวเงินขายลด	สนญ.	x					xx
	สาขา	x					xx
เงินกู้จากต่างประเทศ	สนญ.	x		3.(x)			xx
เงินทุน							
- ทุน	สนญ.	x	1.(x)				xx
- สำรองต่าง ๆ	สนญ.	x					
- กำไรยังไม่ได้อัดสรร	สนญ.	x					
รวมหนี้สินและทุน		x	(x)	(x)	(x)	(x)	xx

⁷ คัดแปลงจาก NABAC, Bank Cost, pp. 375 (x) = ยอดที่นำมาหัก xx = ยอดคงเหลือหลังจากปรับปรุงแล้ว

ขั้นตอนที่ 7 แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน (Source and Uses of Funds)

แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุนนี้เป็นการนำตัวเลขจากขั้นตอนที่แล้วมาวิเคราะห์
 กันว่า เงินทุนที่หามาได้และสามารถนำไปลงทุนต่อได้นั้น ถูกนำไปใช้ลงทุนแล้วที่ใดบ้าง นั้น
 ก็คือการจับคู่ (Matching) ของเงินทุนที่สามารถนำไปลงทุนได้ (Investable Funds)
 ทั้งทางแหล่งเงินทุน และการใช้เงินทุนเข้าด้วยกันนั่นเอง โดยถือหลักเกณฑ์ของการลงทุน
 เป็นสำคัญก่อนแล้วจึงหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมมาจับคู่ด้วย (ดูตารางที่ 76 (ก) และ
 7.6 (ข) ประกอบ)

การจับคู่ (Matching) นี้มีหลัก 3 ประการ ซึ่งต้องยึดถือ คือ

1. กรณีที่ทราบแน่นอนว่าการลงทุนประเภทนี้ใช้เงินจากแหล่งเงินทุนใด ก็
 สามารถจับคู่กันได้ทันที เช่น พันธบัตรรัฐบาลที่ซื้อ จะมาจากเงินฝากนั่นเอง
2. จัดตามความกลับคืนไปง่ายของเงินลงทุนที่ใดมา (Volatility) และ
 ความกลับคืนมาง่ายของเงินทุนที่ปล่อยออกไป (Liquidity) คือ พิจารณาจากอายุของ
 เงินลงทุนที่เคยอยู่กับเราแต่ละประเภท และอายุของเงินลงทุนที่เคยปล่อยออกไปแต่ละ
 ประเภทตามข้อสมมุติฐานที่ว่า แหล่งเงินทุนที่ต้องใช้คืนเร็ว หรือมี Volatility สูง
 ก็ควรนำไปใช้ลงทุนในหลักทรัพย์ที่ได้รับชำระคืนเร็ว หรือมี Liquidity สูง ส่วนแหล่ง
 เงินทุนที่คืนเงินช้าคือ Low Volatility ก็จะไปลงทุนในหลักทรัพย์ที่มีอายุการใช้คืน
 นาน เป็นต้น เช่น ระหว่างเงินใหญ่และตัวเงินจะเห็นว่า เงินใหญ่ตามปกติจะมี Liqui-
 dity ต่ำกว่าตัวเงิน การลงทุนทั้ง 2 ชนิดนี้ ย่อมใช้สัดส่วนของเงินฝากแตกต่างกัน
 กัน เมื่อวิเคราะห์เสร็จอาจพบว่า ยอดรวมของเงินใหญ่จะมาจากเงินฝากประเภทต่าง ๆ
 กันด้วย เพอร์เซ็นต์หนักไปทางเงินฝากประจำ แต่ยอดรวมของตัวเงินหนักไปทางเงินฝาก
 สะสมทรัพย์และเงินฝากกระแสรายวัน เป็นต้น

ตัวอย่าง เช่น อาจได้แก่ ดังต่อไปนี้

	<u>เงินใหญ่</u>	<u>ตัวเงิน</u>
เงินฝากกระแสรายวัน	10%	30%
เงินฝากสะสมทรัพย์	30%	50%
เงินฝากประจำ	<u>60%</u>	<u>20%</u>
รวม	<u>100%</u>	<u>100%</u>

ตัวอย่างที่สมมุติขึ้นนี้ เงินกู้จะใช้เงินทุนจากเงินฝากประจำมากที่สุด เนื่องจากมีอายุการใช้คิณนาน ส่วนตัวเงินจะใช้เงินทุนส่วนใหญ่จากเงินฝากสะสมทรัพย์ และรองลงมาคือ เงินทุนจากเงินฝากกระแสรายวัน

3. ใช้วิธี Pool คือรวมเงินทุนที่จับคู่กันไม่ได้เข้าด้วยกัน แยกแยกตามเปอร์เซ็นต์ตัวเงินเสีย เริ่มต้นด้วยแยกตามข้อ 1 และข้อ 2 เสียก่อน ส่วนที่เหลือจึงนำมา Pool วิธีนี้อาจไม่มีประสิทธิภาพหากส่วนที่เหลือมีเป็นจำนวนมาก แต่จะใช้ได้ดีในกรณีที่ส่วนที่เหลือมีน้อย (ซึ่งแสดงว่าส่วนใหญ่จับคู่กันได้)

ก่อนการจับคู่จำเป็นต้องปรับปรุงรายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินทุนที่สามารถนำไปลงทุนได้ (Investable Funds) เสียก่อน เช่น รายการเงินสดในธนาคารชาติ และเงินฝากธนาคารอื่นที่ไม่ได้ดอกเบี้ย เป็นต้น เพื่อให้เหลือแต่เงินที่นำไปลงทุน (Investable Fund) เท่านั้น (ดูตารางที่ 7.6 ประกอบ)

ตารางที่ 7.6 (ก)⁸
 การจับคู่ระหว่างเงินทุนที่มาได้จากกับเงินทุนใช้ไป
 (Distribution of Investable Balances)

ข้อบัญญัติ	ทรัพย์สิน ที่ก่อให้เกิด รายได้และ เงินสุกที่ ไม่ได้นำ ไปลงทุน	ปรับปรุง เงินสุกที่ ไม่ได้นำ ไปลงทุน	เงินทุนสุทธิ ที่สามารถ นำไปลงทุน ได้	สินเชื่อ		เงินเบิก เกินบัญชี		ข้อลดตัว เงินในประเทศ		ข้อลดตัว เงินขาออก		ข้อลดตัว เงินเข้า		หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled สนนญ. สาขา	% Pooled
				สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา			
<u>ทรัพย์สิน</u>																
เงินสดในมือ	สนนญ.	x	- x	-												
	สาขา	x	- x	-												
เงินฝากธนาคารชาติ	สนนญ.	x	- x	-												
	สาขา	x	- x	-												
เงินฝากธนาคารอื่น	สนนญ.	x	- x	-												
ที่ไม่ได้ออกเบี่ย	สาขา	x	- x	-												
เงินฝากธนาคารอื่นที่ ได้ออกเบี่ย	สนนญ.	x		x											x	x%
	สาขา	x		x												
เงินเบิกเกินบัญชี	สนนญ.	x		x		x										
	สาขา	x		x			x									
สินเชื่อต่าง ๆ	สนนญ.	x		x	x											
	สาขา	x		x		x										
หลักทรัพย์รัฐบาลไทย	สนนญ.	x		x									x		x	x%
หลักทรัพย์อื่น ๆ	สนนญ.	x		x											x	x%
ข้อลดตัวเงิน	สนนญ.	x		x				x		x		x				
	สาขา	x		x					x		x		x			
ทรัพย์สินรวม		x	- x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	100%

⁸ NABAC, Banks Costs, pp.379

ตารางที่ 7.6 (ข)
การจับคู่ระหว่างเงินทุนที่มาไคกับเงินทุนใช่ไป
(Distribution of Investable Balances)

ชื่อบัญชี	ทรัพย์สิน ที่ก่อให้เกิด รายได้และ เงินสุทธิ ไม่ได้นำ ไปลงทุน	ปรับปรุง เงินสุทธิ ไม่ได้นำ ไปลงทุน	เงินทุนสุทธิ ที่สามารถ นำไปลงทุน ได้	สินเชื่อ		เงินเบิก เกินบัญชี		ข้อลคทัว เงินใน ประเทศ		ข้อลคทัว เงินขา ออก		ข้อลคทัว เงินขา เข้า		หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled สนนญ. สาขา	% Pooled
				สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา			
หนี้สินและทุน																
เงินฝากกระแสรายวัน	สนนญ.	x	- x	x	x	x				x		x		x		
	สาขา	x	- x	x	x		x		x		x		x			
เงินฝากสะสมทรัพย์	สนนญ.	x	- x	x	x		x			x		x		x		
	สาขา	x	- x	x	x				x		x		x			
เงินฝากประจำ	สนนญ.	x	- x	x	x		x			x		x		x		
	สาขา	x	- x	x		x					x		x			
เงินฝากอื่น ๆ	สนนญ.	x	- x	-												
	สาขา	x	- x	-												
ตั๋วแลกเงินและเงินโอน	สนนญ.	x	- x	x											x	x%
	สาขา	x	- x	x											x	
ค่างจ่าย	สนนญ.	x	- x	x											x	
	สาขา	x	- x	x											x	
หนี้สินอื่น ๆ	สนนญ.	x	- x	x											x	
	สาขา	x	- x	x											x	
ตั๋วเงินขายลด	สนนญ.	x						x							x	x%
	สาขา	x													x	x%
เงินกู้จากต่างประเทศ	สนนญ.	x	- x	x								x			x	x%
	สาขา	x	- x	x								x			x	
เงินทุน																
- ทุน	สนนญ.															
- สำรองต่าง ๆ	สนนญ.	x	- x	x											x	x%
- กำไรยังไม่ได้อัด สร	สนนญ.															
หนี้สินและทุนรวม		x	- x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	100%

ขั้นตอนที่ 8 การคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการ (Net Functional Income)

เป็นการคำนวณหารายได้สุทธิในแต่ละบริการ โดยการนำตัวเลขรายได้จากขั้นตอนที่ 5 และรายจ่ายจากขั้นตอนที่ 4 ส่วนที่ 2 มาเพื่อคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการ ของค่านแห่งที่ใช้เงินทุนไป (Fund Using Function) และค่านแห่งเงินทุนได้มา (Fund Providing Function) ตามวิธีการดังต่อไปนี้

1. ค่านแห่งเงินทุนได้มา จะต้องจัดสรรรายได้และรายจ่ายจากสินเชื่อและการลงทุนต่าง ๆ ของค่านแห่งที่ใช้เงินทุนไปให้เงินฝากประเภทต่าง ๆ และเงินทุน (Capital Funds) รายได้และรายจ่ายใดที่ไม่สามารถจัดสรรเข้าทางค่านแห่งเงินทุนได้มาโดยตรงได้ จะจัดสรรเข้า Pool จากนั้นจะจัดสรรจาก Pool เข้าค่านแห่งเงินทุนได้มา โดยใช้เปอร์เซ็นต์ของสินทรัพย์ใน Pooled และหนี้สินใน Pooled ในขั้นตอนที่ 7 ตารางที่ 7.6 (ก) และ (ข) เป็นอัตราส่วนในการแบ่งค่าใช้จ่ายและรายได้ของแต่ละบริการ ว่าได้มาจากเงินทุนประเภทใดเท่าใด หลังจากได้ออนเรียบร้อยแล้ว ก็นำไปหักกันตามเงินทุนแต่ละชนิดเพื่อหาค่าไร คูตารางที่ 7.7 และตารางที่ 7.8

2. ค่านแห่งที่ใช้เงินทุนไป จะต้องจัดสรรรายจ่ายทุกชนิดของทางค่านแห่งเงินทุนได้มาไปให้แก่ทางค่านการใช้เงินทุนแต่ละชนิดตามแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุนในตารางที่ 7.6 เช่นเดียวกับในข้อ 1 เป็นอัตราส่วนในการแบ่งค่าใช้จ่ายของแต่ละบริการว่าใช้เพื่อการลงทุนใดเท่าใด หลังจากได้ออนเรียบร้อยแล้วก็นำไปหักรายได้ของการลงทุนแต่ละชนิดเพื่อหาค่าไร คูตารางที่ 7.9

ตารางแสดงวิธีหารายได้สุทธิแต่ละบริการ คือตารางที่ 7.10 จะเห็นว่าตารางนี้ใช้ตัวเลขจากตารางอื่น ๆ ทั้งหมด อันได้แก่ รายได้-รายจ่ายจากตารางที่ 7.2, 7.3, 7.7, 7.8 และ 7.9

ตารางที่ 7.7

การจัดสรรรายได้จากสินเชื่อและการลงทุนไปสู่สถานแห่งเงินทุน

(Allocation of Loaning and Investment In come to Fund Providing

Functions)(Deposits and Capital Funds)

	สถานแห่ง เงินทุนไป	สินเชื่อ		เงินเบิกเกินบัญชี		ข้อคักตัวเงิน						หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled	
		สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า		ขาออก				
						สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา			
สถานแห่งเงินทุน ธนาคารอื่น ๆ	สนญ.	x												x
	สาขา	x												
เงินเบิกเกินบัญชี	สนญ.	x		x										
	สาขา	x			x									
สินเชื่อ	สนญ.	x	x											
	สาขา	x		x										
หลักทรัพย์รัฐบาลไทย	สนญ.	x										x		x
หลักทรัพย์อื่น ๆ	สนญ.	x												x
ข้อคักตัวเงิน : ในประเทศ	สนญ.	x				x								
	สาขา	x					x							
: ขาเข้า	สนญ.	x						x						
	สาขา	x							x					
: ขาออก	สนญ.	x								x				
	สาขา	x									x			
รวม		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x

ตารางที่ 7.7
การจัดสรรรายได้จากสินเชื่อและการลงทุนไปสู่คานแหล่งเงินทุน⁹ (ต่อ)
(Allocation of Loaning and Investment Income to Fund Providing
Functions)(Deposits and Capital Funds)

	รายได้ทั้งหมด คานแหล่ง เงินทุนไป	สินเชื่อ		เงินเบิกเกินบัญชี		ยอดค้ำเงิน						หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled	รายได้ ทั้งหมด คานแหล่ง จัดหาเงิน ทุน	
		สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า		ขาออก					
						สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา				
คานแหล่งจัดหาเงินทุน															
เงินฝากกระแสรายวัน	สนญ.	xx		xx				xx		xx		xx	กระจาย	xx	
เงินฝากสะสมทรัพย์	สาขา		xx		xx	xx			xx		xx	xx	ตาม %	xx	
เงินฝากประจำ	สนญ.	xx		xx		xx			xx		xx	xx	ที่คำนวณ	xx	
ค้ำแลกเงินและเงินโอนค่างาย	สาขา		xx		xx	xx			xx		xx	xx	ไว้ใน	xx	
หนี้สินอื่น ๆ	สนญ.											xx	ตารางที่	xx	
ค้ำเงินขายลด	สาขา											xx	7.6(ข)	xx	
เงินกู้จากต่างประเทศ	สนญ.					xx			xx			xx	xx	xx	
เงินทุน	สาขา											xx	xx	xx	
รวม	สนญ.	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	

x = รายได้จากตารางที่ 7.3 ยอดรวมของแต่ละบริการ

xx = รายได้ที่จัดสรรเข้าบริการคานแหล่งจัดหาเงินทุน โดยอาศัย % จากตารางที่ 7.6 ยอดรวม xx = ยอดรวมของ x ใน Column เดียวกัน

⁹ NABAC, Bank Costs, pp,385

ตารางที่ 7.8

การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากสินเชื่อและการลงทุนไปสู่กานจัดหาเงินทุน

(Allocation of Loaning and Investment Expense to Fund Providing Functions)(Deposits and Capital Funds)

	รายจ่าย ทั้งหมดตาม แหล่งเงินทุนไป	สินเชื่อ		เงินเบิกเกินบัญชี		ยอดค้ำเงิน						หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled	
		สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า		ขาออก				
						สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา	สนนญ.	สาขา			
กานแหล่งเงินทุน ธนาคารอื่น ๆ	สนนญ. สาขา	- -												
เงินเบิกเกินบัญชี	สนนญ. สาขา	x x		x	x									
สินเชื่อ	สนนญ. สาขา	x x	x											
หลักทรัพย์รัฐบาลไทย	สนนญ.	x										x	x	
หลักทรัพย์อื่น ๆ	สนนญ.	x											x	
ยอดค้ำเงิน : ในประเทศ	สนนญ. สาขา	x x				x								
: ขาเข้า	สนนญ. สาขา	x x					x							
: ขาออก	สนนญ. สาขา	x x								x				
รวม		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

ตารางที่ 7.8

การจัดสรรค่าใช้จ่ายจากสินเชื่อและการลงทุนไปสู่คานาจัดหาเงินทุน¹⁰
 (Allocation of Loaning and Investment Expense to Fund Providing
 Functions)(Deposits and Capital Funds)

	รายจ่าย ทั้งหมด, คานาแหล่ง ไขเงินทุนไป	สินเชื่อ		เงินเบิกเกินบัญชี		ยอดคตัวเงิน						หลัก ทรัพย์ รัฐบาล	Pooled	รายจ่าย ทั้งหมด, คานาแหล่ง จัดหาเงิน ทุน	
		สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า		ขาออก					
						สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา				
คานาแหล่งจัดหาเงินทุน															
เงินฝากกระแสรายวัน	สนญ.	xx		xx				xx		xx		xx	กระจาย	xx	
เงินฝากสะสมทรัพย์	สาขา		xx		xx	xx			xx		xx	ตาม %	xx		
เงินฝากประจำ	สนญ.	xx		xx								ที่คำนวณ	xx		
คัวแลกเปลี่ยนและเงินโอนคางจ่าย	สาขา		xx		xx	xx			xx		xx	ไว้ใน	xx		
หนี้สินอื่น ๆ	สนญ.											ตาราง	xx		
คัวเงินขายลด	สาขา											7.6(ข)	xx		
เงินกูจากคางประเทศ	สนญ.					xx						xx	xx		
เงินทุน	สาขา						xx					xx	xx		
รวม	สนญ.	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	

x = รายจ่ายจากตารางที่ 7.2 (ขอกรวม) แต่ละบริการ
 xx = รายจ่ายที่จัดสรร เขาแต่ละบริการของคานาแหล่งจัดหาเงินทุน ขอกรวมของ xx = ขอกรวมของ x ใน Column เดียวกัน

¹⁰NABAC, Bank Costs, pp.385

ตารางที่ 7.๑ (คล้ายคลึงกับตารางที่ 7.8)

การจัดสรรต้นทุนของเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายจากแหล่งจัดหาเงินทุนไปสู่แหล่งใช้เงินทุน

(Allocation of Cost of Funds and Expenses to Fund Using Functions)(Assets)

(เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ไม่มีรายได้โดยตรงจากคานเงินฝาก การจัดสรรรายได้ดังกล่าวไปให้คานทรัพย์สิน จึงไม่ได้อัดแสดงไว้ หากมีก็จัดสรรเช่นเดียวกับตารางที่ 7.7)

	คาน	ต้นทุนของเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายคานแหล่งจัดหาเงินทุน	สินเชื่อบริษัท		เงินเบิกเกินบัญชี		ยอดค้ำเงิน				หลักทรัพย์รัฐบาล	Pooled		
			สนน.	สาขา	สนน.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า				ขาออก	
							สนน.	สาขา	สนน.	สาขา			สนน.	สาขา
คานแหล่งจัดหาเงินทุน														
เงินฝากกระแสรายวัน	สนน.	x	x	x				x		x		x		
	สาขา	x		x	x		x		x		x			
เงินฝากสะสมทรัพย์	สนน.	x	x	x								x		
	สาขา	x		x	x		x		x		x			
เงินฝากประจำ	สนน.	x	x	x								x		
	สาขา	x		x	x		x		x		x			
+ คิวแตกเงินและเงินโอนค้างจ่าย	สนน.	-												
	สาขา	-												
หนี้สินอื่น ๆ	สนน.	-												
	สาขา	-												
+ คิวเงินขายลด	สนน.	x				x							x	
	สาขา	x						x						
เงินกู้จากต่างประเทศ	สนน.	-												
เงินทุน	สนน.	-												
รวม		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

ตารางที่ 7.๑ (คล้ายคลึงกับตารางที่ 7.8)¹¹

การจัดสรรต้นทุนของเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายจากแหล่งจัดหาเงินทุนไปสู่แหล่งใช้เงินทุน

(Allocation of Cost of Funds and Expenses to Fund Using Functions)(Assets)

นอกจากธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ไม่มีรายได้โดยตรงจากคานเงินฝาก การจัดสรรรายได้ดังกล่าวไปให้คานทรัพย์สินจึงไม่ได้แสดงไว้
หากมีก็จัดสรรเช่นเดียวกับตารางที่ 7.7)

	ต้นทุนของเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายคานแหล่งจัดหาเงินทุน	สินเชื่อ		เงินเบิกเกินบัญชี		ยอดค้ำเงิน						หลักทรัพย์ Pooled รัฐบาล	รวมรายการ คานแหล่ง ใช้เงินทุน	
		สนนย.	สาขา	สนนย.	สาขา	ในประเทศ		ขาเข้า		ขาออก				
						สนนย.	สาขา	สนนย.	สาขา	สนนย.	สาขา			
คานแหล่งใช้เงินทุน														
ธนาคารอื่น ๆ	สนนย. สาขา												กระจาย	xx
เงินเบิกเกินบัญชี	สนนย. สาขา			xx									รวม %	xx
สินเชื่อ	สนนย. สาขา	xx			xx								ที่คำนวณ	xx
หลักทรัพย์รัฐบาลไทย	สนนย. สาขา		xx										ไว้ใน	xx
หลักทรัพย์อื่น ๆ	สนนย.												ตารางที่	xx
ยอดค้ำเงิน : ในประเทศ	สนนย.					xx							7.6(ก)	xx
" "	สาขา						xx						xx	
: ขาเข้า	สนนย.							xx						xx
: สาขา	สาขา								xx					xx
: ขาออก	สนนย.									xx				xx
: สาขา	สาขา										xx			xx
รวม		xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx

11 NABAC, Bank Cost, pp, 391

ขั้นตอนที่ 9 อัตราผลตอบแทน (Rate of Return)

เป็นการนำรายได้สุทธิแต่ละบริการมาเปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนกับตัวเงินต้น (Outstanding) ของบริการนั้น ๆ ตามแหล่งเงินทุนและใช้เงินทุน คูตารางที่ 7.10

ตารางที่ 7.10
รายได้สุทธิแต่ละบริการ
(Net Functional Income)

	(1) รายได้		(2) รายจ่าย		(3)=(1)-(2) รายได้เบื้องต้น		4 ต้นทุนของ เงินลงทุน		(5)=(3)-(4) รายได้สุทธิแต่ละ บริการ		(6) ทรัพย์สินที่ก่อ ให้เกิดรายได้		(7)= $\frac{5}{6} \times 100$ อัตราผลตอบแทน	
	สนญ. ตารางที่ 7.7	สาขา	สนญ. ตารางที่ 7.8	สาขา	สนญ.	สาขา	สนญ. ตารางที่ 7.9	สาขา	สนญ.	สาขา	สนญ. ตารางที่ 7.5	สาขา	สนญ.	สาขา
<u>คานแหล่งใช้เงินทุน</u> ธนาคารอื่น ๆ เงินเบิกเกินบัญชี สินเชื่อ หลักทรัพย์รัฐบาลไทย หลักทรัพย์อื่น ๆ ข้อลดตัวเงิน : ในประเทศ : ขาเข้า : ขาออก รวม														
<u>คานแหล่งจัดหาเงินทุน</u> เงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากสะสมทรัพย์ เงินฝากประจำ ตัวแลกเปลี่ยนและเงินโอนค้างจ่าย หนี้สินอื่น ๆ ตัวเงินขายลด														

ตารางที่ 7.10
รายโคสุทธิและบริการ¹²
(Net Functional Income)

	(1) รายได้		(2) รายจ่าย		(3)=(1)-(2) รายได้เบงตน		(4) ต้นทุนของเงิน ลงทุน		(5)=(3)-(4) รายโคสุทธิและ บริการ		(6) ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดรายโค		(7) $\frac{5}{100}$ อัตราผลตอบแทน	
	สนญ. ตารางที่ 7.7	สาขา ตารางที่ 7.7	สนญ. ตารางที่ 7.8	สาขา ตารางที่ 7.8	สนญ. ตารางที่ 7.9	สาขา ตารางที่ 7.9	สนญ. ตารางที่ 7.5	สาขา ตารางที่ 7.5	สนญ.	สาขา	สนญ.	สาขา		
เงินกูจากต่างประเทศ														
เงินทุน														
รวม														
ค่าบริการต่าง ๆ	ตารางที่ 7.3		ตารางที่ 7.2											
โอนเงิน														
ตั๋วเรียกเก็บ														
ศูนย์รักษ														
L/G														
Cashier Order														
เช็คคืน														
รวม														

¹² NABAC, Bank Costs, pp. 394-415

คำอธิบายตารางที่ 7.10 รายได้สุทธิแต่ละบริการ

- ของ (1) รายได้ มาจากตารางที่ 7.7 สำหรับค่านแห่งที่ใช้เงินทุน และ
ค่านแห่งเงินทุนได้มา ส่วนรายได้ของบริการอื่น ๆ มาจาก
ตารางที่ 7.3
- ของ (2) รายจ่าย ในค่านใช้เงิน และค่านจัดหาเงินทุน มาจาก
ตารางที่ 7.8 ส่วนรายจ่ายของบริการอื่น ๆ มาจากตารางที่
7.2
- ของ (3) รายได้สุทธิ เท่ากับของ (1) ลบด้วยของ (2)
- ของ (4) ต้นทุนของเงินลงทุน มาจากตารางที่ 7.9
- ของ (5) รายได้สุทธิแต่ละบริการ เท่ากับของ (3) ลบด้วยของ (4)
- ของ (6) ทรัพย์สินที่ก่อให้เกิดรายได้ มาจากตารางที่ 7.5
- ของ (7) อัตราผลตอบแทนเท่ากับ $\frac{\text{ของ (5)}}{\text{ของ (6)}} \times 100$

หรือหาอัตราผลตอบแทน โดยเอา $\frac{\text{ของ (5)}}{\text{ของ (6)}} \times 100$

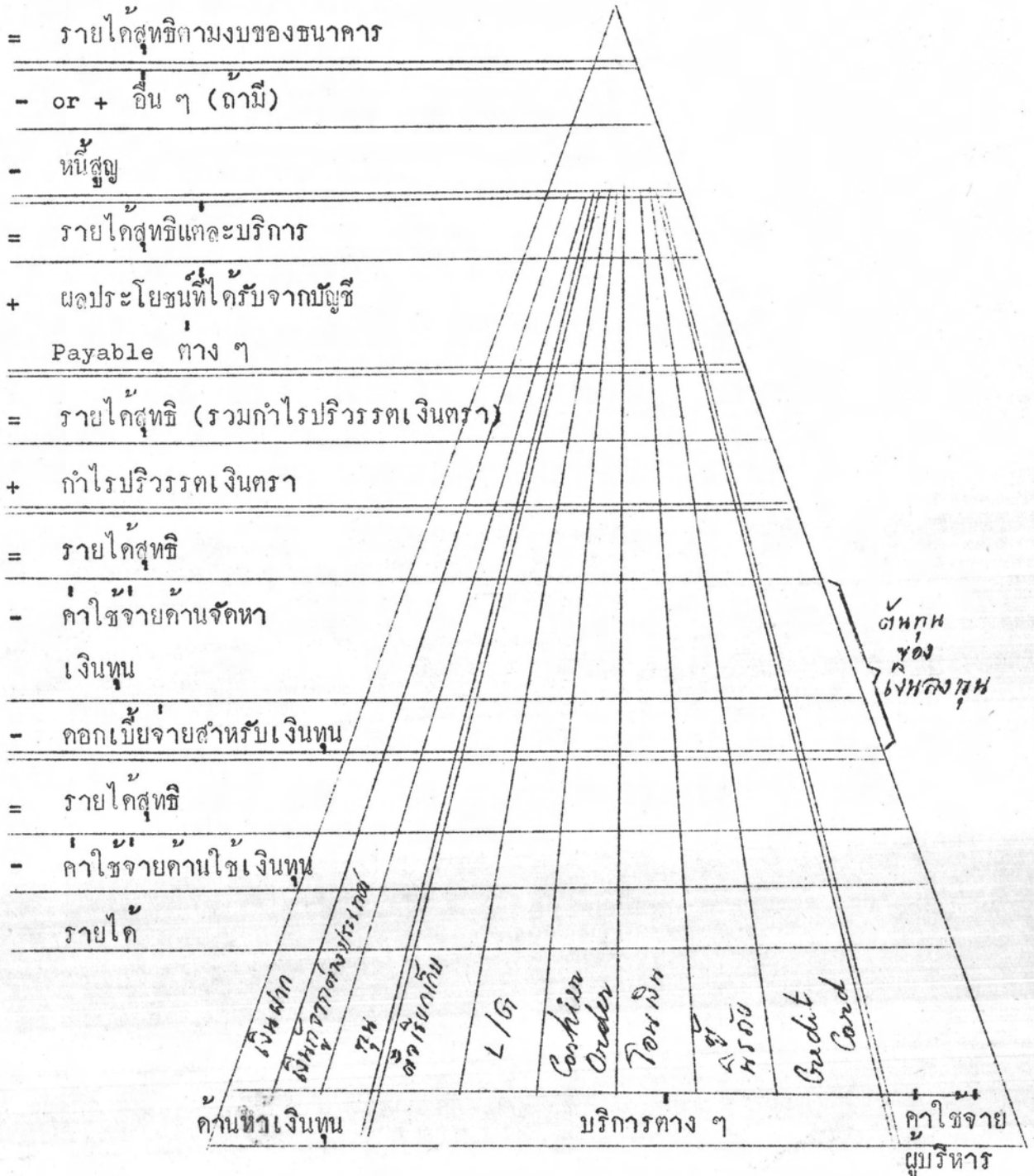
ตารางที่ 7.6 (เงินทุนสุทธิ
ที่สามารถนำไปลงทุนได้)

ก็ได้แล้วแต่ผู้บริหารต้องการจะดูอะไร

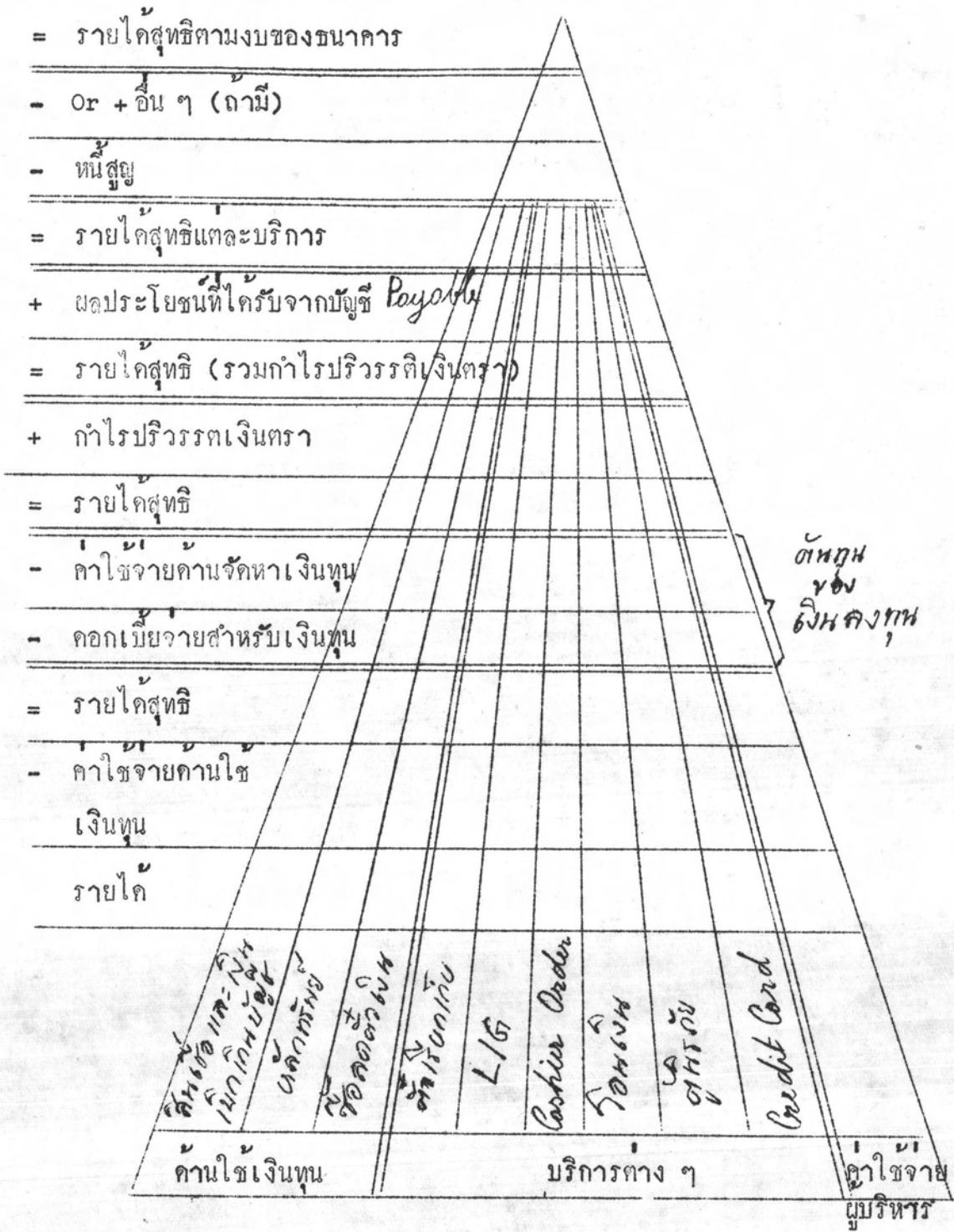
จากวิธีการในการคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ตัวเลข
ที่ได้มาจะเป็นประโยชน์ในการเปรียบเทียบการลงทุนค่านต่าง ๆ และการแสวงหาเงิน
ทุนเพื่อบรรลุถึงผลประโยชน์ที่คุ้มค่าที่สุด ซึ่งถ้านำมาสร้างเป็นรูปปิกจจะแสดงขั้นตอน
การคำนวณหาแต่ละชั้นตอนได้ดังนี้

ความสามารถในการหากำไรแต่ละบริการ (Functional Profitability)

(1) คำนแหล่งหาเงินทุนและบริการต่าง ๆ (Funds Providing Functions and Services)



(2) คำนแหล่งใช้เงินทุนไปและบริการต่าง ๆ (Funds Using Functions and Services)



สรุปได้ว่า ในความเป็นจริงทุกบริการจะต้องมีรายได้หรือผลประโยชน์ที่ต่อเนื่องกับรายได้ หรือจะต้องมีรายจ่ายไมทางตรงก็ทางอ้อม แต่ในระบบบัญชี หลายบริการไม่มีรายได้อันตรายจ่ายซึ่งสัมพันธ์กัน ทำให้ต้องวิเคราะห์หารายได้และรายจ่ายให้ตรงตามความเป็นจริง การวิเคราะห์จึงต้องการค้นหาว่า แต่ละบริการเอาเงินที่ไหนมาลงทุน เพื่อคิดรายได้รายจ่ายระหว่างกัน การวิเคราะห์แหล่งที่มาและใช้ไปของเงินทุน จึงเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์นี้ การจับคู่ (Match) ให้แหล่งที่มาของเงินทุน ตรงกับแหล่งเงินทุนใช้ไปพอดีย่อมทำไม่ได้ เทคนิคของการคำนวณหารายได้สุทธิแต่ละบริการจึงจับคู่กันแต่คู่ที่ตรงกันเท่านั้น ส่วนที่เหลือใช้ระบบ Pool เข้าช่วยในการจัดสรร ฉะนั้นจึงมี Pool 3 ชนิดคือ

1. Pool ของเงินต้นที่ไม่ทราบว่ามาจากไหน, ไปไหน
2. Pool ของรายได้ที่ไม่ทราบว่าของบริการไหนแน่ และ
3. Pool ของรายจ่ายที่ไม่ทราบว่าของบริการไหนแน่ เช่นกัน

ข้อสังเกต

1. ธนาคารใดที่เหลือตัวเลขใน Pool น้อยย่อมได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากกว่า
2. หากการจับคู่ (Match) ทำด้วยสมมุติฐาน ผลลัพธ์ก็เกิดขึ้นจากสมมุติฐาน ฉะนั้น สมมุติฐานต้องใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุด ผลจึงจะเป็นแนวทางที่ถูกต้อง

ฉะนั้น วิธีการที่กล่าวมาทั้งหมดจึงเป็นแนวทางที่ธนาคารต่าง ๆ จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ของธนาคารตนเอง ซึ่งผลที่ออกมาจะแตกต่างกันเนื่องจากสมมุติฐานตั้งที่กล่าวข้างต้น