

รักคิด รักทำ

...ของ ลัทธินันท์ วจนานนวัช



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
เคียวกู้ราคาประชาชน



คำนำ

หนังสือเล่มนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จัดทำขึ้น เนื่องในโอกาสที่ นายลักษณะณ์ วจนนวนัช ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ได้รับรางวัล **“นักการเงินแห่งปี 2553”** ซึ่งจัดโดย **“วารสารการเงินธนาคาร”** นับเป็นเกียรติประวัติของผู้จัดการ ธ.ก.ส. เป็นอย่างยิ่ง ธ.ก.ส. ขอขอบคุณ วารสารการเงินธนาคาร ไว้ ณ โอกาสนี้

สำหรับเนื้อหาของหนังสือได้รวบรวมบทความและบทสัมภาษณ์ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ที่สื่อสารมวลชนนำลงเผยแพร่ในเอกสาร วารสาร และหนังสือพิมพ์ฉบับต่างๆ ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2552 ถึง เดือนพฤษภาคม 2554 เพื่อมอบเป็นอนุทินแทนการให้อ่านได้รับทราบบทบาทและภารกิจของ ธ.ก.ส. ในการเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร



นายลักษณ์ วจนานวัช

การศึกษา

- 2522 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (เกษตรศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 2528 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแห่งกรุงดับลิน (Trinity College) ประเทศสาธารณรัฐไอร์แลนด์
- 2534 การอบรมการจัดการธุรกิจสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Management for General Manager) ประเทศเนเธอร์แลนด์
- 2552 การอบรมหลักสูตรการบริหารจัดการระดับสูง (Advanced Management Program) Harvard Business School ประเทศสหรัฐอเมริกา

ประวัติการทำงาน

- 2522 - 2527 พนักงานแผนงาน กองโครงการ ธ.ก.ส.
- 2527 - 2531 พนักงานงบประมาณ กองงบประมาณ และแผนงาน ธ.ก.ส.
- 2531 - 2535 ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองงบประมาณและแผนงาน ธ.ก.ส.
- 2536 - 2537 ผู้อำนวยการกองแผนงานและงบประมาณ ธ.ก.ส.
- 2537 - 2541 รองผู้อำนวยการสำนักวิชาการและแผน ธ.ก.ส.
- 2541 - 2545 ผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและแผน ธ.ก.ส.
- 2545 - 2545 ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการสาขา ธ.ก.ส.
- 2545 - 2548 ผู้ช่วยผู้จัดการ ธ.ก.ส.
- 2548 - 2552 รองผู้จัดการ ธ.ก.ส.
- 2552 - ปัจจุบัน ผู้จัดการ ธ.ก.ส.





สารบัญ

จากใจผู้จัดการ ธ.ก.ส.

น้กการเงินที่มีวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ ผู้จัดการ ธ.ก.ส.	11
โจทย์ท้าทาย “ลักษณะ” เอ็มดี ธ.ก.ส.	21
ภารกิจพิชิต...ความยากจน.....	27
ปรับโฉม ธ.ก.ส. ภาพลักษณ์ใหม่ในยุคโลกาภิวัตน์	35

น้กการเงินมืออาชีพ

เปิดภารกิจ ธ.ก.ส. ประกันรายได้เกษตรกร	
“วิบากกรรม” ที่ย้ายรอยเกวียนเดิม	43
ธ.ก.ส. ดัน “แทปโก” หัวหอกระบายข่าวสต่อกรรัฐ	55
ตอบโจทย์ ธ.ก.ส. ดอกเบี้ยแพง ?	
เสนอทำระบบชลประทาน ลดต้นทุนเกษตรกร	61

น้กการเงินที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ธ.ก.ส. ประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเห็นผล	
ได้รับรางวัลถ้วยพระราชทานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว	69
ไขคำตอบ...กว่าจะเป็น CSR	
ปัญหาทำให้เราต้องทบทวนตัวเอง	75
ธนาคารชุมชน ทอฝันคนจนตกหล่น	83
มิติใหม่ ธ.ก.ส. “วิถีชีวิต - วิถีหนี้”	
องค์ความรู้เป็นตัวตั้ง เอาทุนเป็นตัวตาม	91
ธ.ก.ส. จัดสินเชื่อ Green Credit ปีนี้	
อัดงบดูแลสังคม 300 ล้าน	99

น้กการเงินที่สร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กร

ธ.ก.ส. โชว์กำไรรวมปี 2553 กว่า 8 พันล้าน	107
บทบาท ธ.ก.ส. ในการเติมเต็มเศรษฐกิจฐานราก	113

น้กการเงินแห่งปี 2553 ลักษณะ วจนานวัช ผู้จัดการ ธ.ก.ส.....	123
--	-----

Exclusive Interview ลักษณะ วจนานวัช	137
---	-----

จากใจ ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

“ผมยืนยันหลักการพื้นฐานในการทำงานกับท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ไว้ 3 ประการ ซึ่งกระผมขออนุญาตนำมาเรียนให้กับท่านผู้บริหารและทางเพื่อนพนักงานได้ทราบว่า ผมได้เรียนกับท่านว่า **ผมจะปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ด้วยความมุ่งมั่น โดยยึดประโยชน์ของเกษตรกรเป็นหลัก และ ด้วยความเป็นมืออาชีพ** เพื่อที่จะมุ่งมั่นให้สถาบัน ธ.ก.ส. ของเรามีความมั่นคงและยั่งยืน ผมตระหนักดีว่าการมาทำหน้าที่ผู้จัดการ โดยสาระสำคัญคงไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่ง แต่สาระสำคัญมันอยู่ที่การได้มารับใช้ ธ.ก.ส. ที่ถือว่าเป็นองค์กรของแผ่นดิน คำว่า องค์กรของแผ่นดินนั้นมีความหมายลึกซึ้ง ซึ่งผมคงไม่สามารถปฏิบัติผิดไปจากที่ได้ยืนยันกับท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังได้ และก็อยากให้เราทุกคนนำเอาหลักการปฏิบัติทั้ง 3 ไปปฏิบัติด้วย ผมว่าอันสิ่งสำคัญจากการที่พวกเราทุกคนร่วมกันปฏิบัติ จะนำมาซึ่งความเชื่อมั่น ความไว้วางใจระหว่างกัน และระหว่างหน่วยงานในองค์กร และที่สำคัญที่สุดก็คือ เมื่อบุคคลภายนอกหรือสาธารณชนมองเข้ามาในองค์กรแล้วก็จะมีความเชื่อมั่น เชื่อถือ ซึ่งตรงนี้ก็จะเป็นพื้นฐานที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ซึ่งมีความสำคัญมาก ๆ ในการทำงานในปัจจุบัน ผมขอให้พวกเราทุกคนได้สร้างสิ่งที่เราเรียกว่า เป็นความเชื่อมั่นระหว่างกัน และ ขอให้ไว้วางใจผม ผมจะทำงานให้ธนาคารอย่างเต็มที่ ตลอดระยะเวลาที่ทำงานมาในธนาคาร ผมมีความฝันอยู่อย่างหนึ่งและผมคิดว่าความฝันนี้ตรงกับพวกเราทุกคน ก็คือ ผมอยากจะมีมองเห็นพี่น้องเกษตรกร และคนในชนบท ได้รับบริการทางด้านการเงินการธนาคารที่ไม่มีความแตกต่างจากคนในชุมชนเมือง ที่ได้รับการบริการหรือได้รับการดูแลทางด้านการเงิน เพราะฉะนั้น **ธ.ก.ส. ของเราก็จะเป็นสถาบันการเงินที่จะลบเส้นกั้นพรมแดนระหว่างภาคการเงินในชนบทกับภาคการเงินในเมือง เส้นกั้นความแตกต่างนี้จะหายไป**”



ลักษณะ วจนานวัช
ผู้จัดการ ธ.ก.ส.



“

ผมตระหนักดีว่า
การมาทำหน้าที่ผู้จัดการ
โดยสาระสำคัญ
คงไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่ง
แต่สาระสำคัญ
มันอยู่ที่การได้มารับใช้ ธ.ก.ส.
ที่ถือว่าเป็น
องค์กรของแผ่นดิน

”



“

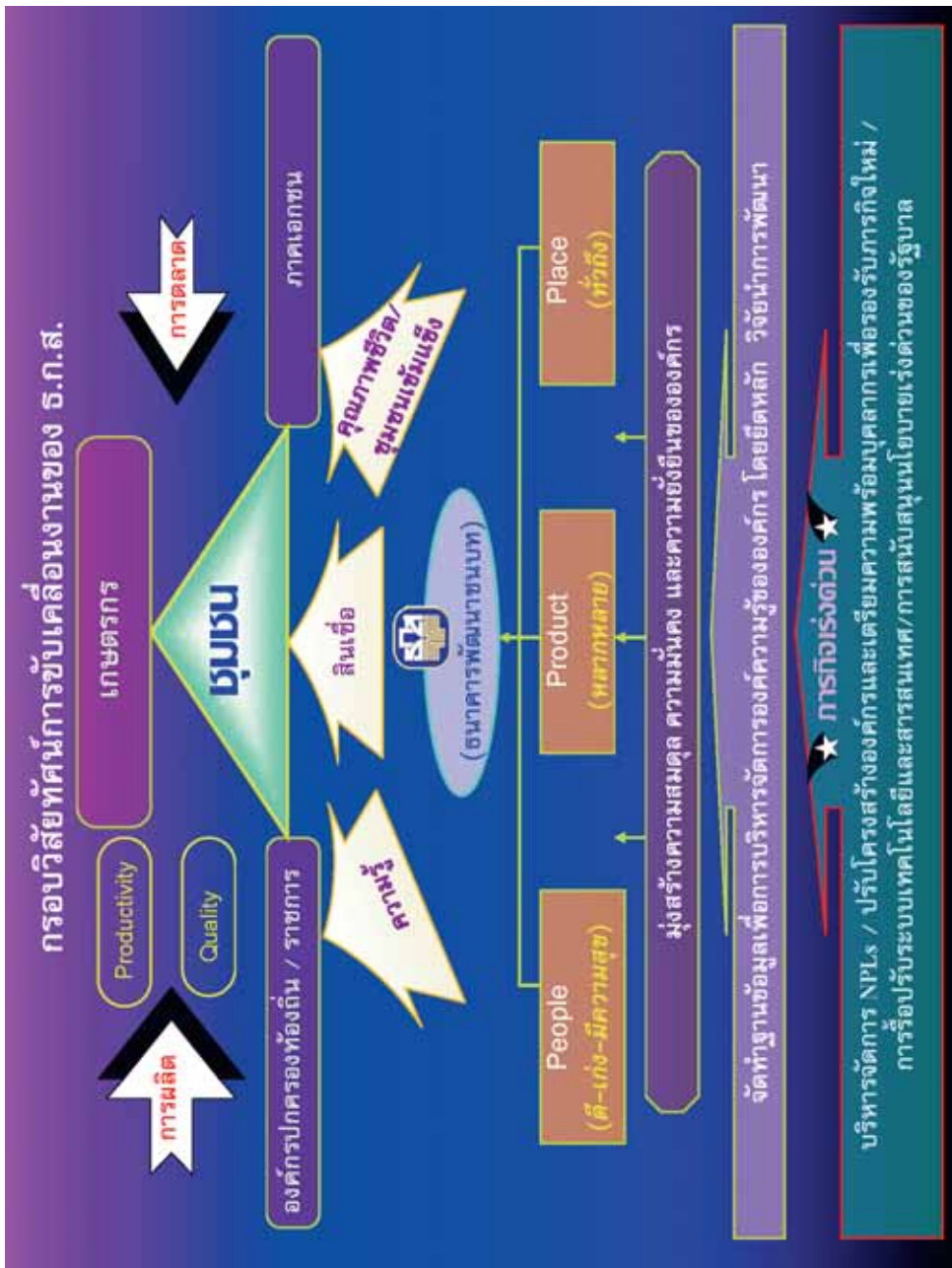
เป็นนักการเงินที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและทันสมัย
นับตั้งแต่เข้ารับตำแหน่งผู้จัดการ ธ.ก.ส.

เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2552

ลักษณะ วจนนวนวิซ

ได้ประกาศชัดเจนถึงวิสัยทัศน์ของ ธ.ก.ส. ว่า
เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย
เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย
มุ่งลดช่องว่างการเข้าถึงแหล่งเงินระหว่างคนในเมืองกับชนบท
ภายใต้แนวคิด ธ.ก.ส. ให้มากกว่าสินเชื่อ
เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

”



วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ลักษณะ วจนानวซ์
ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

รักคิด รักทำ

ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มีหน้าที่บริหารจัดการตามภารกิจ นโยบาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และ เป้าหมายการดำเนินงานตามที่คณะกรรมการ ธ.ก.ส. กำหนด ตลอดจน ต้องปฏิบัติ รวมทั้งดำเนินงานอื่นๆ ในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ และ ผลดีต่อ ธ.ก.ส. อย่างมีประสิทธิภาพ ธ.ก.ส. มุ่งดำเนินงานตาม วิสัยทัศน์องค์กร คือ **“เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการ ที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย”** และได้ กำหนดพันธกิจสำคัญเพื่อก้าวสู่การเป็นธนาคารพัฒนาชนบทเต็มรูปแบบ ไว้ 4 ประการ คือ

1. ให้บริการสินเชื่อครบวงจรเพื่อเสริมสร้างโอกาสและสนับสนุน เกษตรกรจนสามารถเพิ่มผลผลิต ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
2. พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมเพื่อให้เกษตรกร มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เคียงคู่ รู้คุณค่าของสังคม
3. บริหารจัดการเงินทุนให้มีต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนอง พันธกิจหลักของธนาคาร เน้นการมีสภาพคล่องและมีเสถียรภาพ



4. พัฒนาบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยบุคลากรของธนาคารที่มีขีดความสามารถและค่านิยมที่ถูกต้อง

ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ขอน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social Responsibility) มาเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กร ธ.ก.ส. อย่างบูรณาการภายใต้วิสัยทัศน์ และพันธกิจของ ธ.ก.ส. โดยกำหนดแผนดำเนินการตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ภารกิจเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการในระยะ 6 เดือนข้างหน้า (ตุลาคม 2552 – มีนาคม 2553)

เพื่อเสริมสร้างความพร้อมของ ธ.ก.ส. ในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญต่อไปข้างหน้า รวมทั้งสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงการคลัง ในการเร่งรัดฟื้นฟูเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็ง จะดำเนินการต่อไปนี้

1.1 มาตรการอำนวยความสะดวกเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย ปี 2552
สนับสนุนนโยบายรัฐบาลตามแผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็ง 2555 ธ.ก.ส. จะอำนวยความสะดวกในปี 2552 ในภาพรวมเพิ่มขึ้นจากเดิม 323,000 ล้านบาท เป็น 470,000 ล้านบาท โดยเร่งรัดให้สินเชื่อในลักษณะ Fast Track แก่กลุ่มเป้าหมายเป็นการเฉพาะ ช่วงเดือนกันยายน - ธันวาคม 2552 รวม 4 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ สินเชื่อรอการขายผลผลิต สินเชื่อเงินด่วน สินเชื่อ 108 อาชีพ และสินเชื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเกษตร รวมเป็นเงิน 22,000 ล้านบาท

1.2 โครงการประกันรายได้ให้แก่เกษตรกร ดำเนินการตามที่คุณรัฐมนตรีมอบหมายในโครงการประกันราคามันสำปะหลัง ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และข้าวเปลือกนาปี ปี 2552/2553 เพื่อเป็นตัวแทนรัฐบาลในการจ่ายเงินชดเชยส่วนต่างระหว่างราคาประกันกับราคาตลาดอ้างอิงโดยดำเนินโครงการในลักษณะธุรกรรมตามนโยบายของรัฐ (Public Service Obligation: PSO)

รักคิด รักทำ

1.3 การปรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่ายการสื่อสาร

ดำเนินการตามมติคณะกรรมการ ธ.ก.ส. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพเครือข่ายสื่อสาร ในรูปแบบ Star Topology การจัดการระบบคอมพิวเตอร์ทดแทนระบบ FMIS และการจัดการระบบ Core Banking System (CBS) ใหม่ ด้วยการจ้างองค์กรของรัฐในการให้บริการ (Outsourcing)

1.4 การปรับโครงสร้างองค์กรและเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจใหม่ ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษา ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างตำแหน่ง เพื่อแก้ไขจุดอ่อนจากโครงสร้างเดิม สร้างโอกาสในการขยายธุรกิจ และเกิดความพึงพอใจทั้งพนักงาน และลูกค้า ผู้ใช้บริการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับชั้น รวมถึงสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (สร.ธกส.)

1.5 การแก้ปัญหาหนี้ด้วยคุณภาพ และบริหารจัดการสัดส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPLs) ไม่ให้เกินร้อยละ 8

จำแนกกลุ่มหนี้ตามความสามารถและศักยภาพการประกอบอาชีพของลูกค้า เพื่อนำมากำหนดวิธีการบริหารหนี้ค้างชำระให้เหมาะสม



(เช่น ปรับโครงสร้างหนี้ เปลี่ยนตัวลูกหนี้ จำหน่ายหนี้ออกจากบัญชี) รวมทั้งสนับสนุนทางการเงินและการบริหารจัดการแก๊งค์กรในชุมชน เพื่อทำหน้าที่แก้ไขปัญหานี้สิน และสงวนที่ดินทำกินของเกษตรกร



1.6 การแก้ไขหนี้นอก

ระบบของเกษตรกรและผู้ยากจนตามนโยบายรัฐบาล

ดำเนินการร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคม เพื่อตรวจสอบจำแนก และขึ้นทะเบียนภาระหนี้ของเกษตรกรและผู้ยากจน พร้อมกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหามาเป็นรูปธรรม โดยการใกล้ชิดกับเจ้าหน้าที่นอกกระบบ การจัดระบบหนี้ใหม่ตามศักยภาพของลูกหนี้เพื่อให้สามารถชำระหนี้ได้ และสามารถประกอบอาชีพได้ตามปกติ

2. การกิจที่จะพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความพร้อมองค์กร ธ.ก.ส.

2.1 การจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร โดยยึดหลัก “วิจัยนำการพัฒนา”

สำรวจ วิจัย และจัดเก็บข้อมูลให้เหมาะสมกับพื้นที่ เพื่อให้ได้ระบบฐานข้อมูลลูกค้ารายคนที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีประสิทธิภาพใช้ดำเนินงานสินเชื่อ และช่วยเหลือยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกค้า รวมถึงชี้แจงทำความเข้าใจกับเกษตรกรลูกค้าและมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มลูกค้าร่วมตรวจสอบข้อมูลเพื่อยืนยันความถูกต้อง

2.2 การจัดการคุณภาพหนี้ตามศักยภาพเกษตรกร

ใช้หลักการบริหารคุณภาพหนี้โดยการป้องกันและแก้ไขปัญหาหนี้ค้างเป็นสำคัญ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพหนี้ของชุมชน เน้นกระบวนการช่วยเหลือ ควควบคุมกำกับซึ่งกันและกันของเกษตรกรในชุมชน(Social Control Social Sanction) โดยการจัดกลุ่มหนี้ตามความสามารถและศักยภาพ ของเกษตรกรลูกค้าบนพื้นฐานข้อมูลที่แท้จริง และตั้งทีมบริหารจัดการหนี้เพื่อดูแลหนี้โดยเฉพาะหนี้

รักคิด รักทำ

รายใหญ่ รวมทั้งการพัฒนาการใช้ข้อมูลพื้นฐานสาขา (Data base) ให้สามารถสนับสนุนข้อมูลการดำเนินงานของชุมชนให้มีประสิทธิภาพ



2.3 การสนับสนุนและพัฒนาทุนมนุษย์

กระจายอำนาจสู่ภูมิภาคเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับภารกิจของส่วนงาน ตามตำแหน่งหน้าที่และตามพื้นที่ให้โอกาสและให้ทุนความรู้แก่พนักงาน/ผู้นำชุมชน โดยร่วมกับสถาบัน



การศึกษาส่วนงานอื่นๆ การส่งเสริมพัฒนาบุคลากรหลายเกษตรกรให้เป็นผู้นำชุมชน การพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานและชุมชน การวิจัยและการพัฒนาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานและชุมชนในพื้นที่นำไปสู่การพัฒนาพนักงานให้เป็นนักการเงินการธนาคารมืออาชีพนอกจากนั้น จะพัฒนาลูกค้าและชุมชนในฐานะหุ้นส่วนสู่การเป็นผู้ประกอบการเจ้าของกิจการ นักลงทุน โดยยึดโยงวิถีชีวิตชุมชนเป็นหลัก รวมไปถึงการจัดตั้ง ศูนย์เรียนรู้ชุมชนในพื้นที่ และศูนย์ฝึกอบรม ธ.ก.ส.

3. ภารกิจที่จะดำเนินการต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของเกษตรกรลูกค้าและองค์กร ธ.ก.ส.

3.1 การพัฒนาระบบกลุ่มลูกค้าและเครือข่ายโดยชุมชนเป็นศูนย์กลาง

ปรับโครงสร้างฐานข้อมูลจากรายเขตตำบลเป็นชุมชนเพื่อจำแนกคัดเลือกชุมชนเป้าหมายตามศักยภาพ และความพร้อมของชุมชน โดยประสานหัวหน้ากลุ่มลูกค้า/ผู้นำชุมชนในแต่ละชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจ/ความร่วมมือในการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน นำไปสู่ความ

เห็นพ้องต้องกันในกระบวนการพัฒนาระดับชุมชนและกำหนดข้อกำหนดของชุมชนพัฒนาระบบกลุ่มในชุมชน (หนึ่งกลุ่มหนึ่งชุมชน) ด้วยวิธีการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับชุมชนปรับทัศนคติของคนในชุมชนและพนักงานในการขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน) รวมทั้ง การเชื่อมโยงกับเครือข่ายชุมชน สถาบันเกษตรกร และองค์กรภายนอก

3.2 การเพิ่มมูลค่าผลผลิตด้วยกลยุทธ์ธุรกิจเครือข่ายชุมชน

สนับสนุนให้ สกต. จัดระบบและโครงสร้างการบริหารให้มีทีมงานที่เพียงพอ โดยให้ผู้นำชุมชน เครือข่ายชุมชน มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ ส่งเสริมการจัดทำหรือปรับปรุง แผนธุรกิจ ให้ความสำคัญสอดคล้องกับเครือข่ายชุมชน เพื่อรวบรวมผลผลิตและเพิ่มมูลค่าผลผลิต โดยคัดเลือกประเภทผลผลิต ผลผลิต คัดเลือกชุมชน เกษตรกร ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการที่เหมาะสม มีการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง สถาบันการศึกษา องค์กรภาคเอกชนเพื่อบูรณาการการทำงาน การเพิ่มมูลค่าในห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละผลผลิต และการพัฒนาเส้นทางการนำสินค้าปลอดภัยและรักษา



สิ่งแวดล้อมจากชนบทสู่ตลาดในเมือง รวมถึงสนับสนุนในการจัดระบบ
ดูแลความเสี่ยงด้านการผลิต และการจัดการด้านการตลาด

3.3 การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อเป็นทุนแก่ภาคชนบทในการ ดำเนินกิจกรรมสร้างมูลค่าเพิ่มในระบบเศรษฐกิจ

ให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่ายของเกษตรกร
โดยสนับสนุนสินเชื่อเพื่อเพิ่มผลผลิตการผลิต (Productivity) และ
ขยายบทบาทการให้สินเชื่อในส่วนของการกระบวนการแปรรูป (Processing)
การตลาด และการบริการภาคเกษตร (สินเชื่อกลางน้ำ-ปลายน้ำ) ให้
กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อสร้างมูลค่าผลิตผลการเกษตร (Value Creation) และ
แนวคิดเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy) ภายใต้ความ
ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

3.4 การสนับสนุน สินเชื่อเป็นทุนแก่ผู้มีรายได้น้อย ในชนบทและชุมชนเมือง ภายใต้ “โครงการธนาคาร ชุมชน”

สร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ ด้วยการ
การสนับสนุนสินเชื่อเพื่อเป็นทุนแก่ผู้มีรายได้น้อยในชนบทและชุมชน
เมืองภายใต้โครงการธนาคารชุมชน (Community Banking Project) โดย
แยกบัญชี การดำเนินงานโครงการ จัดบุคลากรไว้ดูแลลูกค้าโครงการ
โดยเฉพาะ และเน้นให้มากกว่าสินเชื่อเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้ง
มุ่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์รายคนสู่ชุมชน



3.5 การให้บริการทางการเงินสู่ชุมชน

เตรียมความพร้อมของบุคลากรให้ตระหนักและมีความรู้ในกระบวนการพัฒนาชนบท ทักษะ
ในการบริหารทางการเงิน ด้วยกระบวนการสร้างพนักงานและผู้นำระดับ
ชุมชน ผ่านเครือข่ายองค์กรต่างๆ การปรับกระบวนการให้บริการ โดย
ให้สำนักงานจังหวัดของ ธ.ก.ส. เป็นศูนย์ธุรกิจ ยกกระดับหน่วยอำเภอ
เป็นสาขาตามความพร้อมและเหมาะสมในการให้บริการทางการเงิน ควบคู่

กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่ทันสมัย เหมาะสมแก่ลูกค้า การออมระดับครัวเรือนและชุมชน โดยใช้กระบวนการกลุ่มหรือชุมชน สร้างเครื่องมือ / เทคโนโลยีช่วยในการบริหารการเงิน (วิเคราะห์/สังเคราะห์) ระดับชุมชน เพื่อพัฒนาชนบทให้เกิดความเข้มแข็ง

3.6 การเสริมสร้างความแข็งแกร่งของเงินทุนดำเนินงาน ธ.ก.ส.

รณรงค์การออมเงินของประชาชนในภาคชนบท และสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อแสวงหาแหล่งเงินฝากมาเป็นเงินทุนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งดูแลความมั่นคงทางการเงินของ ธ.ก.ส. เพื่อให้เกิดการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยรักษาผลประโยชน์ให้เหมาะสม และมีเงินกองทุนดำเนินงานอย่างเพียงพอ (Capital Adequacy) ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลัง และธนาคารแห่งประเทศไทยกำหนด



ใจยก้าทาย

“ลักษณ”

เอ็มดี อ.ก.ส. ประกันพืชผลเกษตร
รื้อระบบเทคโนโลยีแบงก์

ฐานเศรษฐกิจฉบับวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2552

รักคิด รักทำ

หลังจากว่างเว้นตำแหน่งผู้จัดการมาร่วม 2 ปี ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จึงได้ฤกษ์เปิดตัวผู้จัดการคนใหม่ “นายลักษณะ วจนานวัช” ลูกหม้อธนาคารที่อยู่ร่วมงานมาร่วม 30 ปี

โดยนายลักษณะ ได้เปิดเผยถึงวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายการบริหารงานธนาคาร ดังนี้



ใจยกักากาย

ใจยกักากายในวาระ 4 ปี ที่ดำรงตำแหน่ง เป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนนโยบายของภาครัฐที่สำคัญ จากโครงการรับจำนำผลผลิตทางด้านการเกษตรมาเป็นการประกันรายได้ ซึ่งเดิมหากเป็นการรับจำนำ จะมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการประมาณ 1.5 ล้านราย แต่สำหรับกรรับประกันรายได้ที่กำลังดำเนินการอยู่ จะมีเกษตรกรผู้ปลูกข้าว, ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และมันสำปะหลังเข้าร่วมโครงการสูงถึง 4.47 ล้านราย ถือเป็นเมกะโปรเจกต์ในภาคการเกษตรของรัฐบาล และเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างมาก เพราะเป็นเรื่องใหม่ที่จะต้องมีการรับขึ้นทะเบียนเกษตรกรผู้ปลูกทั้ง 3 ชนิด โดยทางกระทรวงเกษตรฯ เป็นผู้ดำเนินการ แล้วส่งไม้ต่อมาให้ ธ.ก.ส. ข้อมูลทุกอย่างจึงต้องถูกต้องชัดเจน

“เนื่องจาก ธ.ก.ส.ต้องทำเรื่องสัญญาการประกันรายได้ให้ผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งถือว่าเป็นปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นถึง 2-3 เท่าตัว แต่เราได้เตรียมความพร้อมไว้แล้ว ทั้งการซักซ้อมกับพนักงานที่มีอยู่ทั่วประเทศ การจ้างกำลังเสริมเข้ามาเพิ่มเติมอีกประมาณ 2,000 คน เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น”

รวมถึงความต้องการโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับเกษตรกรที่จะเพิ่มมากขึ้น ทั้งในส่วนของ การขยายเครือข่ายสาขาของธนาคาร รวมถึงจุดให้บริการ ATM ที่สำคัญยังเป็นการเชื่อมโยง

เครือข่ายกับสหกรณ์การเกษตรที่มีอยู่เพื่อให้สมาชิกสามารถใช้บริการร่วมกันได้ ซึ่งจะเป็นแผนในระยะกลาง โดยเชื่อว่าหากสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายและดำเนินการทั้งหมดได้ จะทำให้เครือข่ายจุดให้บริการเพิ่มจากเดิมที่มีอยู่ 900 จุด เป็น 3,000 จุด เพื่อให้เกษตรกรมีความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และลดต้นทุนในการเข้ามาใช้บริการของเกษตรกร

ปรับระบบเทคโนโลยี

ส่วนที่เป็นเรื่องท้าทายภายในก็คือการปรับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยขณะนี้ทางคณะกรรมการของธนาคารได้มีมติเห็นชอบ 3 โครงการหลัก ซึ่งถือว่าเป็นการปรับในด้านเทคโนโลยี รื้อระบบไอทีของธนาคารใหม่เลยก็ว่าได้ โดยทั้ง 3 โครงการก็จะประกอบไปด้วย 1.โครงการระบบธุรกิจหลัก หรือคอร์เบงกิ้ง ใช้เงินลงทุน 2,000 ล้านบาท 2.โครงการขยายระบบเครือข่ายสื่อสารหรือระบบเน็ตเวิร์กกิ้ง เพื่อให้การเดินทางของข้อมูลมีความสะดวก ใช้งบลงทุนส่วนนี้อีก 500 ล้านบาท และ 3.โครงการระบบบัญชีบริหารเพื่อช่วยในการบริหารจัดการทางด้านบัญชี ใช้เงินลงทุน 500 ล้านบาท โดยคาดว่าโครงการทั้งหมดจะแล้วเสร็จในช่วงท้ายของปีที่ 3-4



รักคิด รักทำ

หลังจากนั้นเมื่อทั้ง 3 โครงการดำเนินการเป็นที่เรียบร้อย ธนาคารจะนำเสนอคณะกรรมการธนาคารเพื่อทำระบบคลังข้อมูล หรือที่เรียกว่าดาต้าแวร์เฮาส์เพื่อช่วยในการจัดการข้อมูลที่ธนาคารมีอยู่ซึ่งจะทำให้การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้ามีความชัดเจนและตรงความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น โครงการดังกล่าวนี้คาดว่าจะใช้งบลงทุนประมาณ 1,000 ล้านบาท

4 ปีลด NPL เหลือ 4%

ในส่วนของการบริหารหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือเอ็นพีแอลภายใน 4 ปี ตนมีความมุ่งมั่นที่จะลดให้อยู่ระดับ 4% ของวงเงินสินเชื่อที่ปล่อยจากปัจจุบันที่มีอยู่ 10% โดยภาพรวมในสิ้นปีนี้คาดว่าจะเอ็นพีแอลแบงก์จะลดเหลือ 8% โดยยึดนโยบายการบริหาร 3 ปี. นั่นก็คือ “**ปลด ปรับ เปลี่ยน**” โดยคำว่า **ปลด** คือ ปลดหนี้สินให้แก่เกษตรกรโดยเฉพาะรายย่อยยอหดหนี้ ไม่เกิด 100,000 บาทต่อราย ซึ่งจะเป็นการเข้าไปดูแลหนี้เดิมที่เคยเข้าโครงการพักหนี้ เพราะพบว่าลูกหนี้ที่มีราว 40,000 ราย มีปัญหาสุขภาพ จากผู้เข้าร่วมทั้งหมด 300,000 ราย โดยจะพิจารณาว่าหากไม่มีศักยภาพในการทำการผลิต ก็จะทำนายหนี้ออกจากบัญชีให้ ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อธนาคาร เพราะได้สำรองเต็ม 100% ไว้แล้ว, **ปรับ** ก็คือการปรับโครงสร้างหนี้ให้แก่เกษตรกรลูกค้าที่ยังมีศักยภาพในการผลิต แต่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจทำให้ไม่สามารถชำระหนี้ได้กลายเป็นเอ็นพีแอล เนื่องจาก



รายได้ลดลงไม่พอชำระหนี้ โดยมีมาตรการให้ทุกสาขาขยายระยะเวลาการชำระหนี้ให้ เพื่อให้การชำระหนี้สมดุลกับรายได้ ซึ่งจะดำเนินการควบคุมไปกับการฟื้นฟูและพัฒนาเต็มองค์ความรู้ให้เกษตรกรลูกหนี้ด้วย

และสุดท้ายคือ **เปลี่ยน** เป็นการแก้ไขหนี้ของเกษตรกรรายใหญ่ ด้วยการจัดทีมเข้าไปบริหารจัดการหนี้ โดยการตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ ขึ้นภายใต้ ธ.ก.ส. เหมือนกับที่ธนาคารพาณิชย์ทั่วไปทำกัน อย่างเช่น กรณีลูกค้ำมีปัญหาเอ็นพีแอล แต่มีที่ดินอยู่ จะให้ลูกค้ำโอนที่ดินมาไว้กับธนาคาร ซึ่งเป็นการตีทรัพย์ชำระหนี้ แต่ยังให้เกษตรกรลูกหนี้เช่าทำกินได้ และเมื่อเกษตรกรมีกำลัง ก็สามารถซื้อที่ดินคืนได้พร้อมทั้งจะร่วมกับชุมชนที่เข้มแข็งบริหารจัดการที่ดิน โดยอาจทำเป็นโฉนดชุมชนในที่สุด ซึ่งเป็นแนวทางใหม่ แทนที่จะไปฟ้อง ยึด ขาย ทั้งหมดนี้เชื่อว่าแนวทางทั้งหมดจะทำให้ภายใน 4 ปี จะคุมเอ็นพีแอลให้เหลือ 4% ได้

ธนาคารเพื่อการพัฒนา

นายลักษณะณ์กล่าวอีกว่า ธ.ก.ส. ต้องการยกระดับเป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาจากเดิมที่มุ่งจะทำแต่ภาคการเกษตรเพียงอย่างเดียว โดยใน ส่วนการพัฒนาชนบท จะดำเนินการในขอบเขตที่เป็นการสนับสนุนให้เกษตรกรรวมกันเป็นกลุ่ม รวมกันเป็นสหกรณ์ หรือแม้กระทั่งรวมกันเป็นรัฐวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำสินค้าเกษตรมาเพิ่มมูลค่าในชุมชน ส่วนผู้ประกอบการที่ธนาคารจะสนับสนุน ต้องเป็นผู้ประกอบการที่นำสินค้าขึ้นประมงจากเกษตรกรที่เป็นลูกค้ำธนาคารมาเพิ่มมูลค่า ซึ่งไม่เพียงเป็นการเพิ่มมูลค่าในชุมชนชนบท แต่ยังเป็นการขายโอกาสในการจ้างงานในชนบทอีกด้วย



ภารกิจพิชิต
...**ความ**
ยากจน
ลักษณะ วจนานวัช

ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

การค้าอาเซียน ฉบับเดือนมกราคม 2554

รักคิด รักทำ

หากเปรียบเทียบแนวทางการดำเนินงานของ “Grameen Bank” หรือ ธนาคารหมู่บ้านที่ “มุฮัมหมัด ยูनुส” ก่อตั้งขึ้นในบังคลาเทศนั้น นับว่าสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ที่ต้องการแก้ปัญหา “ความยากจน” ให้กับประชาชนหรือเกษตรกรในเขตพื้นที่ชนบท



นิตยสาร “การค้าอาเซียน” ได้เข้าสัมภาษณ์ “ลักษณะ วจนานวัช” ผู้จัดการ ธ.ก.ส. คนใหม่ ที่พบปะความเก่งและเก่าที่ไม่เหมือนใครกับโจทย์ที่ท้าทายในการผลักดัน ธ.ก.ส. ให้เทียบชั้นธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ด้วยวิสัยทัศน์ที่โดดเด่นและไม่เหมือนใคร จึงเป็นที่น่าจับตามองเป็นอย่างยิ่งว่า ภารกิจยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย รวมถึงการสร้างโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ชนบทได้เข้าถึงแหล่งเงินทุน จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน ธ.ก.ส. ช่วง 2-3 ปีข้างหน้า

ธ.ก.ส. ถือเป็นสถาบันการเงินภายใต้การดูแลของรัฐบาล ตั้งขึ้นมาเพื่อคอยช่วยเหลือเกษตรกรไทย ถือเป็นธนาคารที่อยู่เคียงคู่กับภาคการเกษตรมายาวนานกว่า 44 ปี ทิศทางการดำเนินงานที่กระทรวงการคลังมอบหมายให้ ธ.ก.ส. ทำ คือ สร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนของเกษตรกร พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างวินัยด้านการออมให้กับประชาชน เพราะฉะนั้น ธ.ก.ส. ต้องทำงานในรูปแบบการนำเอาการบริการไปให้กับพี่น้องเกษตรกร

ปัจจุบันเครือข่ายของ ธ.ก.ส. มีมากที่สุดได้ในต่างจังหวัด ราวๆ กว่า 1,000 สาขา ตรงนี้เป็นจุดที่ ธ.ก.ส. สร้างโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนจำนวนเกษตรกรที่เข้ามาใช้บริการมีอยู่ทั้งสิ้น 6 ล้านครอบครัวหรือ

ประมาณ 30 ล้านคน ถือเป็นรากฐานสำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย ธ.ก.ส. ถือว่าสามารถบรรลุภารกิจในการสร้างโอกาสให้เกษตรกรได้ระดับหนึ่ง

ดังนั้น ภารกิจที่ ธ.ก.ส. นำเสนอต่อรัฐบาล คือ การดำเนินงานเพิ่ม เพราะมีคนจำนวนมากในชนบทที่ไม่ได้เป็นเกษตรกร ซึ่งคนเหล่านี้มักจะเข้ามาใช้บริการของ ธ.ก.ส. ได้ด้วย ธ.ก.ส. จึงขอขยายกฎหมายจาก บทบาทการเป็นธนาคารเพื่อการเกษตร มาเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนา ชนบท เพราะนอกจากเกษตรกรแล้วยังมีคนในชนบทจำนวนมาก ที่มี ส่วนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากทั้งหมด ธ.ก.ส. สามารถเข้าไป สนับสนุนสินเชื่อให้กับคนเหล่านี้ได้

นั่นถือเป็นการเปลี่ยนฐานการดำเนินงาน จากธนาคารเพื่อ การเกษตรเป็น **“ธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบท”** อย่างเต็มรูปแบบ ถือ เป็นการเสริมภารกิจหลักด้านการสร้างโอกาส ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ของประชาชนในชนบท

แนวทางการช่วยเหลือนเกษตรกร

ธ.ก.ส. เป็นหนึ่งในสถาบันการเงินที่ให้บริการด้านธุรกรรมการเงิน สินเชื่อ และเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพ ธ.ก.ส. ใช้บทบาทในการสร้างวินัย การออม เน้นทำในเรื่องการระดมเงินทุนในรูปแบบของเงินฝาก สิ่งเหล่านี้ เป็นภารกิจที่ ธ.ก.ส. ภาคภูมิใจ เพราะได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การดำเนินงานจากที่ต้องพึ่งพารัฐบาล และแหล่งเงินทุนข้างนอก กระทั่ง กลายเป็นสถาบันการเงินที่ระดมเงินฝากได้ด้วยตนเอง ปัจจุบัน ธ.ก.ส. มีฐานเงินฝากอยู่ที่ร้อยละ 87 ของทุนดำเนินงานทั้งหมด ส่วนที่เหลือ เป็นของรัฐบาลและเงินทุนอื่นๆ บ้าง

ตอนนี้ถือว่าเราทำงานกับพี่น้องเกษตรกร มีคนจำนวนมากเชื่อมั่น ในระบบของธนาคาร จึงได้นำเงินมาฝากไว้กับ ธ.ก.ส. ไม่ว่าจะเป็นเกษตรกร ประชาชนทั่วไป หรือหน่วยงานภาครัฐ-เอกชน โดยรูปแบบเหมือน ธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ทั้งโปรดักส์และการให้บริการ ที่ผ่านมามีถือว่าเรา สามารถระดมทุนได้ และนำเงินเหล่านั้นมาช่วยสนับสนุนเกษตรกรต่อไป ธ.ก.ส. จะใช้เงินทุนจำนวนนั้นไปช่วยสนับสนุนประชาชนในชนบท เพื่อ

รักคิด รักทำ

ให้มีเงินทุนไปประกอบอาชีพ
อย่างเพียงพอ

บอร์ด ธ.ก.ส. ได้มีการ
พูดคุยต้องการให้ ธ.ก.ส. ทำ
วิสัยทัศน์ที่ให้บรรลุผลเป็นจริง
ทั้งการเป็นสถาบันการเงินเพื่อ
การพัฒนาชนบท การเป็น
ธนาคารที่มีความทันสมัย มี
ความมั่นคง การบริหารจัดการ
ที่ทันสมัยขึ้น แต่เป้าหมาย
สูงสุดต้องสามารถยกระดับ
คุณภาพชีวิตของเกษตรกรได้
แนวทางดังกล่าว ธ.ก.ส. ต้อง
ทำงานอย่างเข้มข้นมากขึ้น



ดังนั้น บอร์ด ธ.ก.ส. ได้ให้โจทย์กับฝ่ายจัดการว่า ต้องทำเรื่อง
ดังกล่าวอย่างจริงจัง โดยใช้แนวทางที่สมเด็จพระเทพฯ ได้พูดไว้ว่า **“การ
ให้ทุนอย่างเดียว ไม่เพียงพอ”** ธ.ก.ส. ต้องให้อำนาจความรู้ และเทคโนโลยี
ที่มีความเหมาะสมควบคู่กับการให้ทุนด้วย เพราะทำให้เกษตรกรและ
คนชนบทได้ใช้ทุนที่ได้จาก ธ.ก.ส. อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือแนวทาง
ที่ ธ.ก.ส. ต้องทำความเข้าใจกับภารกิจหลัก คือ การระดมทุน และให้เงินกู้

สร้างเกษตรกรตัวอย่าง

พนักงาน ธ.ก.ส. มีจำนวนกว่า 1 หมื่นคนในภาคสนาม นโยบายของ
ธ.ก.ส. คือ พนักงานที่มีความรู้จะออกไปให้ความรู้กับชาวบ้าน โดย
เฉพะอย่างยิ่ง คือ การน้อมเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปรับใช้
ทั้งการบริหารจัดการบัญชีภาคครัวเรือน อันไหนไม่จำเป็นไม่ต้องใช้
รณรงค์ให้เกิดภูมิคุ้มกัน

สิ่งเหล่านี้ ธ.ก.ส. ต้องทำงานอย่างเข้มข้น และให้พนักงาน ธ.ก.ส.
ลงพื้นที่เพื่อค้นหาเกษตรกรตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้

การยกย่องเชิดชู ให้เป็นเกษตรกรคนเก่ง หรือครูเกษตรกร แล้วให้เกษตรกรเหล่านี้ได้มีโอกาสไปถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับเกษตรกรที่ยังขาดเหลือ

ธ.ก.ส. เรียกว่าโครงการ “**เกษตรกรคนเก่ง**” ปัจจุบันมีจำนวนเกษตรกรคนเก่งทั้งหมดกว่า 1 หมื่นคน ซึ่งเราได้ดำเนินการมาแล้วกว่า 2 ปี ข้อดีของการให้ชาวบ้านบอกกันเอง คือ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ง่ายขึ้น

ธ.ก.ส. ได้ทำงานร่วมกับคนที่ประสบความสำเร็จ แต่ปัจจุบันเราได้เข้าไปทำงานร่วมกับชุมชนหลายแห่ง ปัจจุบันมีชุมชนเครือข่าย ธ.ก.ส. กว่า 300 ชุมชนทั่วประเทศ โดยชุมชนเหล่านี้ได้เป็นศูนย์การเรียนรู้ให้กับเกษตรกรในชนบทด้วย สิ่งเหล่านี้จะเป็นแนวทางการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ต่อไปในอนาคต

เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

แนวทางการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ที่อยากให้เป็นรูปธรรมมากที่สุดคือ กระบวนการผลิต เพราะผมเชื่อมั่นว่าเกษตรกรไทยมีการผลิตที่ไม่แพ้ชาติใดในโลก แต่ทว่าในสภาพการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น และการเข้าสู่การเปิดเสรีทางการค้า สิ่งเหล่านี้จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ธ.ก.ส. จึงต้องแนะนำเกษตรกรใหม่ ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โดยที่ต้นทุนสามารถแข่งขันได้

หากเป็นไปได้ไทยเราไม่ควรแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว กัมพูชา พม่า เพราะเรามีโอกาสที่จะผลิตสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดอาเซียน การเปิดเสรีอาเซียนทำให้ตลาดใหญ่ขึ้น ไม่ได้อยู่เพียง 60 กว่าล้านคน แต่ตลาดอยู่ที่ 600 ล้านคน เพราะฉะนั้น ถ้าเราผลิตสินค้าแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้านเราอาจสู้กับเขาไม่ได้ เพราะค่าแรงของไทยแพงกว่า ดังนั้น เราจึงต้องมุ่งมั่นไปสู่การผลิตที่มี “**คุณภาพ**”

แนวทางขับเคลื่อนของ ธ.ก.ส. คือ การถ่ายทอดให้เกษตรกรรู้จักการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และผลิตสินค้าคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีอยู่กว่า 20% และประชาชนของแต่ละประเทศที่มีกำลังซื้อ เราไม่ควรไปแข่งขันกับประเทศอื่นๆ

รักคิด รักทำ

ที่มุ่งเน้นตลาด 80% ฐานล่าง ถ้าเรามีแนวคิดแบบนี้ จะทำให้เราสามารถผลิตสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาดใหญ่ๆ เช่น จีน อินเดีย ได้

สร้างมูลค่าเพิ่ม

ผมพยายามพูดคุยกับพนักงาน ธ.ก.ส. ว่าการดำเนินงานต่อไป คือการให้โอกาสกับพี่น้องเกษตรกรเพิ่มมากขึ้น แต่เดิมเกษตรกรมักผลิตข้าวเป็นเมล็ดข้าว หรือปลุกข้าวโพดเป็นเมล็ดข้าวโพด หรือหัวมัน และพี่น้องเกษตรกรไม่ได้ติดตามอย่างใกล้ชิด ขายเป็นแล้วเอกชนเป็นฝ่ายจัดการ ดังนั้น มูลค่าเพิ่มต่างๆ ก็ตกอยู่ในมือของเอกชน หรือพ่อค้าคนกลาง

ผมจึงคิดว่า อยากให้เกิดการรวมกลุ่มกันของพี่น้องเกษตรกร เพื่อทำเรื่องการสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” อาจเป็นเรื่องของการแปรรูป หรือหากมีองค์ความรู้ มีงานวิจัยต่างๆ สามารถอธิบายได้ ก็สามารถไปทำในเรื่องของ Value Creation หรือการสร้างมูลค่าเพิ่มสูงมากขึ้น นั่นเป็นแนวทางที่ ธ.ก.ส. ต้องเดินหน้าต่อไปในอนาคต

อีกแนวทางหนึ่ง คือ การเชื่อมโยงกับระบบการตลาด โดยต้องการให้ลูกค้าของ ธ.ก.ส. รวมตัวกันเป็นสถาบันสหกรณ์การเกษตรเพื่อ



การตลาด หมายความว่าเอาผลผลิตที่ได้ หรือผลผลิตที่แปรรูปได้ เอามาเข้าสู่กระบวนการสหกรณ์ที่สามารถเชื่อมโยงและจำหน่ายสู่สหกรณ์หรือภาคเอกชนอื่นๆ ต่อไป ซึ่งปัจจุบันมีทั้งหมด 75 สหกรณ์ แนวทางดังกล่าวจะช่วยเหลือด้านราคาให้กับเกษตรกร เพราะเป็นการรวบรวมผลผลิตแล้วนำออกจำหน่ายต่ออีก

ขจัดปัญหาความยากจน

การดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ทั้งหมด เชื่อมไปสู่การแก้ปัญหาความยากจนให้กับเกษตรกร เพราะความยากจน คือ การมีรายได้น้อย ผลิตสินค้าแล้วขายได้ราคาต่ำ เพราะฉะนั้น แนวทางของ ธ.ก.ส. คือการช่วยให้เกษตรกรมีโอกาสเพิ่มมากขึ้น สามารถขายสินค้าได้ราคาสูงขึ้น ผลิตสินค้าได้คุณภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และรายได้ตกอยู่ในมือเกษตรกร

นั่นเป็นแนวทางที่ ธ.ก.ส. ต้องทำ ไม่ว่าจะเป็นข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง ปาล์ม ยางพารา ลำไย โดยในปี 2554 ธ.ก.ส. จะกำหนดโปรดักส์เพื่อให้การสนับสนุนด้านสินเชื่อในทุกๆ จุด ทุกๆ สินค้า ไม่ว่าจะเป็น กระบวนการผลิต บัณฑิตการผลิต (เมล็ดพันธุ์) การพัฒนาคุณภาพ การสร้างมูลค่าเพิ่ม ธ.ก.ส. จะให้สินเชื่อสนับสนุนเกษตรกรทุกจุดของระบบการผลิต และการทำการตลาดที่เน้นการเชื่อมโยงตลาดจีน

นั่นจะทำให้ ธ.ก.ส. สามารถช่วยสร้างโอกาสให้กับเกษตรกรได้อย่างครบวงจร เราเรียกกันภายในว่า “การให้สินเชื่อห่วงโซ่ตามมูลค่าที่เพิ่มขึ้น” แยกตามประเภทของพืชเกษตร 8 ชนิดหลัก



ปรับโฉม
ร.ก.ส.
ภาพลักษณ์ใหม่
ในยุคโลกาภิวัตน์
กรุงเทพมหานครฉบับวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2553

รักคิด รักทำ

“ธ.ก.ส.” เป็นชื่อย่อของ “ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร” ก่อตั้งมาตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2509 ภารกิจหลัก คือ การเป็นสถาบันการเงินเพื่อพัฒนาชนบท ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินและสนับสนุนการพัฒนา แก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นองค์ประกอบในระบบเศรษฐกิจรากฐานของประเทศ เช่น เกษตรกร ผู้ประกอบการ กลุ่มบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรบริหาร ส่วนท้องถิ่น และสหกรณ์



ทุกประเภท โดยมุ่งดำเนินการตามวิสัยทัศน์ คือ **“เป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อย”** พร้อมทั้งได้กำหนด **“พันธกิจ”** เพื่อก้าวสู่การเป็นธนาคารพัฒนาชนบทเต็มรูปแบบ ไว้ 4 ประการ

- ให้บริการสินเชื่อครบวงจรเพื่อเสริมสร้างโอกาสและสนับสนุนเกษตรกรจนสามารถเพิ่มผลผลิต ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ด้านเกษตรกรรมเพื่อให้เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เคียงคู่รู้คู่ค่าของสังคม
- บริหารจัดการเงินทุนให้มีต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนองพันธกิจหลักของธนาคาร เน้นการมีสภาพคล่องและเสถียรภาพ
- พัฒนาบริการใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของเกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ด้วยบุคลากรของธนาคารที่มีขีดความสามารถและค่านิยมที่ถูกต้อง

ผลการดำเนินงานปีบัญชี 2552 (1 เมษายน 2552 - 31 มีนาคม 2553) จ่ายสินเชื่อจำนวนทั้งสิ้น 404,199 ล้านบาท มียอดเงินฝากรวม 642,599 ล้านบาท ให้บริการแก่เกษตรกรจำนวน 6.2 ล้านครัวเรือน และมีสาขาให้บริการ 976 สาขา

โครงการปรับภาพลักษณ์ ธ.ก.ส.

นายลักษณ์ วจนานวัช ผู้จัดการ ธ.ก.ส. กำหนดกระบวนการขับเคลื่อน “โครงการปรับภาพลักษณ์ ธ.ก.ส.” หรือ BAAC Re-Branding เพื่อมุ่งยกระดับคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศและการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการทั้งเกษตรกร และประชาชนทั่วไป เกิดความพึงพอใจและความผูกพันระหว่าง ธ.ก.ส. กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 2 ปี ประกอบด้วย

ด้านเครือข่ายและอาคารสำนักงาน ภายใต้แนวคิด “Service at the Door” โดยขยายเครือข่ายการเข้าถึงลูกค้าจนถึงประตูบ้านในทุกพื้นที่ มีเป้าหมายเปิดสาขาเพิ่ม 1,000 สาขา เชื่อมโยงเครือข่ายบริการผ่าน



รักคิด รักทำ

สถาบันการเงินชุมชน สหกรณ์ และกองทุนหมู่บ้าน รวม 22,065 แห่ง พร้อม
ปรับโฉมใหม่ให้เป็น “ธนาคารสีเขียว” ที่สวยสง่า ทันสมัย และไฮเทค

ด้านบุคลากร

ปรับบุคลิกภาพและคุณลักษณะให้มีความ **ทันสมัย ฉับไว และ ใส่ใจ
บริการ** ด้วยการปรับเปลี่ยนเครื่องแต่งกายใหม่ ทั้งชายและหญิง ภายใต้
โทนสีเขียวอันเป็นเอกลักษณ์ของ ธ.ก.ส. เน้นย้ำให้ยึดมั่นในอุดมการณ์
และวัฒนธรรม ธ.ก.ส. ที่มุ่งเน้นเรื่องความซื่อสัตย์ เสียสละ และสำนึก
รักชนบท

ปรับความรู้สู่ความเป็นมืออาชีพ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ
และความเชี่ยวชาญในเชิงลึก ทั้งในสาขาอาชีพ ผลิตภัณฑ์ และบริการ เพื่อ
ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าในฐานะนักการเงินมืออาชีพ

ปรับพฤติกรรมบริการให้บริการด้วยใจ ให้บริการด้วยความเต็มใจ เข้าใจ
ใส่ใจ เข้าถึง และสร้างความประทับใจ

ด้านการให้บริการ ภายใต้แนวคิด “**ธ.ก.ส. ให้มากกว่าสินเชื่อ**” เพิ่ม
คุณค่าบริการในธุรกิจหลักที่ครบวงจรโดยพัฒนาระบบการให้บริการให้ได้
มาตรฐานทั่วทั้งองค์กร พัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพิ่มขีดความสามารถด้านการ
แข่งขันสร้างโอกาสในการขยายบริการทางการเงิน และรองรับการ





เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีในอนาคต ด้วยการปรับระบบเทคโนโลยีที่สำคัญ รวมทั้งการเพิ่มเครื่องมือและอุปกรณ์ให้ทันสมัยทุกสาขา ตลอดจนติดตั้งเครื่องฝาก-ถอนเงินอัตโนมัติ

ด้านการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ภายใต้แนวคิด “พัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ” โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการตามแนวทางระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อก้าวสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ พร้อมทั้งปรับโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อกระจายอำนาจ กระจายกำลัง สร้างความสามารถของส่วนงานในพื้นที่ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

ด้านลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม สนับสนุนให้เกษตรกรรูดบัตรเครดิตใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์เยาวชนให้



รักคิด รักทำ



มีคุณประโยชน์ต่อสังคม โดยการจัดการทำค่ายเยาวชนและส่งเสริมระบบการออม ระบบสร้างสวัสดิการให้แก่เกษตรกรและครอบครัวผ่าน “กองทุนวีรสุข” รวมทั้งสนับสนุนให้เกษตรกรปลูกค้าผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จัดทำโครงการ “ธนาคารต้นไม้” เพื่อส่งเสริมการสร้างพื้นที่สีเขียว ลดภาวะโลกร้อน

การปรับภาพลักษณ์ หรือ Re-Branding ทั้ง 6 ด้านดังกล่าว เป็นการปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญในรอบ 44 ปี ของ ธ.ก.ส. ในการก้าวเข้าสู่สังคมยุคโลกาภิวัตน์ โดยคงเอกลักษณ์การเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่เคียงคู่อุปการะประชาชนตลอดไป



“

เป็นนักการเงินมืออาชีพ
ที่มีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ มีภาวะผู้นำที่เด่นชัด
ในการนำพองค์กร ด้วยการบริหารความสมดุลระหว่าง
บทบาทการเป็นสถาบันการเงินของรัฐที่ต้องสนองนโยบายรัฐ
ที่ดำเนินโครงการจนประสบความสำเร็จ
กับการเป็นสถาบันการเงินที่ต้องดำเนินธุรกิจธนาคาร
โดยจัดระบบในการดูแลลูกค้าอย่างทั่วถึง
ส่งเสริมให้คนในสังคมมีวินัยทางการเงิน
ควบคู่ไปกับการดูแลลูกค้าที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน
อย่างถูกต้องตรงจุด ตลอดจนการผลักดันนวัตกรรม
ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับ
ความสะดวกสบายมากขึ้น

”

เปิดภารกิจ ธ.ก.ส.
ประกันรายได้เกษตรกร
“วิบากกรรม”
ที่ย่ำรอยเกวียนเดิม
ไทยรัฐฉบับวันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ. 2552

รักคิด รักทำ

หลังจากที่ “รัฐบาลนายกฯ อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ” ได้ตัดสินใจล้มกระดาน เปลี่ยนระบบการช่วยเหลือเกษตรกรไทย จากที่เคยใช้ “การรับจำนำสินค้าเกษตร” มาเป็น “การประกันรายได้” ด้วยการประกันราคาขายขั้นต่ำให้กับสินค้าเกษตร แทนการตั้งโต๊ะรับซื้อสินค้าเกษตร เมื่อเดือน ก.ย.ที่ผ่านมา

ท่ามกลางความเร่รรีบ และไม่ได้เตรียมความพร้อม หรือการบูรณาการความเข้าใจของทุกฝ่าย ไม่ว่าจะหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งเกษตรกร ซึ่งเป็นคนรับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม

แต่ ณ วันนี้ ยังมีเกษตรกร และคนไทยจำนวนมากที่ยังไม่เข้าใจเรื่องเหล่านี้!!

ขณะเดียวกัน หลายภาคส่วน ทั้งนักวิชาการด้านการเกษตร รวมถึงผู้รู้ในเรื่องนี้ แสดงความเป็นห่วง เพราะเรื่องนี้เป็นเรื่องใหม่ที่ยังไม่เคยมีการศึกษา ไม่เคยมีโครงการนำร่อง และสรุปถึงข้อดีและข้อด้อยอย่างชัดเจนว่า จะเป็นโครงการที่ช่วยให้เกษตรกรไทยมีรายได้ที่ดีขึ้นจริงหรือไม่



และที่สำคัญไม่มีเงื่อนไขอะไรที่รับประกันได้เลยว่า ในที่สุดโครงการนี้จะไม่ฉาว และกลายเป็นแหล่งตักตวงผลประโยชน์ ซ้ำรอย “โครงการรับจำนำ”

เมื่อเริ่มต้นกระบวนการขึ้นทะเบียนเกษตรกร เสี่ยงครหาถึงการขึ้นทะเบียนเกินจริง ความพยายามที่จะสวมรอยเป็นเกษตรกร เริ่มตั้งกระทู้ม ขณะทีกระบวนการฮั้วกันเพื่อ “กดราคาขายจริงในตลาด” ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อ “ราคาอ้างอิง” เป็นอีกส่วนที่ทำให้โครงการนี้เกิดความเสียหาย ยิ่งกว่านั้นยังเป็นตัวทำลายราคา “สินค้าเกษตรส่วนที่เหลือจากการประกันราคา” ให้ตกต่ำลงอีก



และภายใต้โครงการประกันรายได้เกษตรกรที่กำลังเริ่มต้น ราคาข้าวเปลือกกลับดิ่งลงอย่างรุนแรง จนกระทั่ง “นายกรัฐมนตรี” ต้องสั่งการให้หวนกลับไปสู่การ “ตั้งโต๊ะรับซื้อข้าว” เพื่อพยุงราคาอีกครั้ง

สะท้อนให้เห็นว่า หากไม่มีกระบวนการที่จะจัดการดูแลราคาตลาด และราคาอ้างอิงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ถึงแม้เกษตรกรไทยส่วนหนึ่งจะอยู่ได้ด้วยกรประกันรายได้ แต่ระบบราคา และกลไกตลาดกำลังล้มเหลว และจะส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าเกษตร และรายได้ของเกษตรกรไทยในอนาคตอยู่ดี

“ทีมเศรษฐกิจ” จึงได้รวบรวมความคืบหน้าของ “โครงการประกันรายได้เกษตรกร” รวมถึงได้สัมภาษณ์ “ลักษณะ วจนานวัช” ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ซึ่งถือเป็นกลไก

รักคิด รักทำ

หลักของโครงการดังกล่าว และน่าจะให้คำตอบถึงความเป็นไปได้ของโครงการนี้ได้ดีที่สุด

ฐานยื่นทะเบียนเกษตรกรหลัก

แต่ก่อนที่จะถึงการให้สัมภาษณ์เจาะลึก จะเริ่มต้นจากการสรุปยอดการขึ้นทะเบียนเกษตรกร จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งล่าสุดข้อมูลเมื่อวันที่ 15 ต.ค.ที่ผ่านมา “กรมส่งเสริมการเกษตร” สรุปผลการขึ้นทะเบียนเกษตรกรเพื่อเข้าร่วมโครงการประกันรายได้ของรัฐบาลสำหรับพืช 3 ชนิด

“ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์” ลื่นสุดการขึ้นทะเบียนเมื่อวันที่ 30 ก.ย. 2552 มีเกษตรกรมาขึ้นทะเบียน 392,356 ครัวเรือน คิดเป็นพื้นที่ 8.6 ล้านไร่ มากกว่าฐานข้อมูลจากฐานข้อมูลเกษตรกรของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (สศก.) ปี 2551 จำนวน 15,447 ครัวเรือน คิดเป็นพื้นที่ที่เพิ่มขึ้น 1.98 ล้านไร่ ซึ่งได้ผ่านการรับรอง และจัดส่งให้ ธ.ก.ส.ไปแล้ว 388,070 ครัวเรือน คิดเป็น 8.5 ล้านไร่

“มันสำปะหลัง” ลื่นสุดการขึ้นทะเบียน 30 ก.ย. 2552 ผลการขึ้นทะเบียนมี 437,496 ครัวเรือน หรือ 8.99 ล้านไร่ สูงขึ้นจากทะเบียน สศก. 52,868 ครัวเรือน หรือเพิ่มขึ้น 2.5 ล้านไร่ ผ่านการรับรองและจัดส่งให้ ธ.ก.ส.แล้ว 430,164 ครัวเรือน หรือ 8.84 ล้านไร่

สำหรับ **“ข้าวนาปี”** กำหนดให้ภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลื่นสุดการขึ้นทะเบียน วันที่ 31 ต.ค. 2552 ขณะที่ภาคใต้ ลื่นสุดวันที่ 28 ก.พ. 2553 ซึ่งจากข้อมูล สศก.ปี 2551 มีเกษตรกรปลูกข้าว 3.7 ล้านครัวเรือน ขณะที่ถึงวันที่ 15 ต.ค.ที่ผ่านมา รับขึ้นทะเบียนแล้ว 2.8 ล้านครัวเรือน (76.14%) บันทึกการขึ้นทะเบียนแล้ว 2.59 ล้านครัวเรือน และผ่านประชาคมแล้ว 1.6 ล้านครัวเรือน (56.86%) ส่งให้ ธ.ก.ส. 1.25 ล้านครัวเรือน

สาเหตุที่การขึ้นทะเบียนมีมากกว่าฐานข้อมูลเดิมของ สศก. ปีที่แล้วนั้น กรมส่งเสริมการเกษตร ชี้แจงว่า เพราะระบบเดิมจะเป็นการสำรวจแบบสมัครใจ ใครจะแจ้งหรือไม่ก็ได้ แต่การขึ้นทะเบียนเพื่อ



เข้าร่วมโครงการประกันรายได้ ใครไม่แจ้งจะไม่มีสิทธิเข้าโครงการ ดังนั้นเกษตรกรจึงต้องมาแจ้งเพื่อรักษาสิทธิ

ขณะเดียวกัน ยอมรับว่า เกษตรกรที่เคยปลูกพืชชนิดอื่น เมื่อเห็นว่า พืชทั้ง 3 ชนิดรัฐบาลประกันรายได้ให้ เลิกปลูกพืชเดิมหันมาปลูกพืชทั้ง 3 ชนิดมากขึ้น ส่วนการแจ้งทะเบียนพืชเชื่อว่าการทำประชามชช่วยได้ระดับหนึ่ง และได้ให้ความรู้กับเกษตรกรว่า ถ้าแจ้งข้อมูลเท็จ เมื่อพบภายหลังจะถูกยกเลิกทันที

เปิดขั้นตอน ธ.ก.ส.ประกันรายได้

“ธ.ก.ส. มีหน้าที่มารับไม้ต่อจากกระทรวงเกษตรฯ หลังจากกรมส่งเสริมการเกษตรรับรองสิทธิ์แล้ว ถือไปรับรองมาที่สาขาของ ธ.ก.ส. และ ธ.ก.ส. ก็จะทำสัญญาประกันรายได้ให้แก่เกษตรกร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวันใช้สิทธิของเกษตรกร เพื่อคำนวณส่วนต่างของราคาประกัน และราคาอ้างอิงที่เกษตรกรจะได้รับ”

“ลักษณะ วจนานวัช” ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ไล่ขั้นตอนของโครงการประกันรายได้ให้ “ทีมเศรษฐกิจ” ฟัง

รักคิด รักทำ

หลังจากได้ข้อมูลมาแล้ว ธ.ก.ส. จะนำมาเทียบเคียงกับ ข้อมูลที่ ธ.ก.ส. มี ทั้งจากฐาน เกษตรกรเดิมของ ธ.ก.ส. เพราะ ส่วนใหญ่ เป็น ลูก ค้า ของ ธ.ก.ส. อยู่แล้ว รวมถึงเปรียบเทียบ กับแผน ที่การเกษตรทาง อากาศ และหากสงสัย หรือ บางกรณีมีข้อผิดพลาดที่น่าสังเกต ธ.ก.ส. สามารถตีกลับไปให้ คณะกรรมการระดับอำเภอ และตำบล ตรวจสอบอีกครั้งได้ ซึ่งที่ผ่านมา ธ.ก.ส. ได้ตีกลับไป ในบางพื้นที่ เพื่อให้สำรวจข้อมูลใหม่



ต่อจากนั้นเป็นการทำสัญญาประกันรายได้ ซึ่งข้าวโพด ธ.ก.ส. จะ ต้องทำสัญญาการประกันรายได้ให้เสร็จภายในสิ้นเดือน ต.ค. นี้ ขณะที่ มันสำปะหลังและข้าว ต้องทำสัญญาให้เสร็จสิ้นเดือน พ.ย. นี้ ส่วนข้าว ภาดใต้ สิ้นสุดเดือน พ.ค. 2553 โดยข้อมูลล่าสุดจาก ธ.ก.ส. ณ วันที่ 14 ต.ค. 52 “ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์” มีเกษตรกรที่ต้องทำสัญญา 346,419 สัญญา อนุมัติทำสัญญาแล้ว 11,334 สัญญา คิดเป็นผลผลิต 111,442 ตัน ยังเหลือสัญญาระหว่างดำเนินการ 335,076 สัญญา

“มันสำปะหลัง” มีเกษตรกรต้องทำสัญญา 374,298 สัญญา ได้รับ อนุมัติแล้ว 1,464 สัญญา คิดเป็นผลผลิต 76,176 ตัน ยังเหลือที่อยู่ ระหว่างดำเนินการ 372,834 สัญญา ส่วน “ข้าวนาปี” ยังขึ้นทะเบียน เกษตรกรไม่เสร็จสิ้น ขณะนี้จึงมีสัญญาที่ต้องดำเนินการ 5,312 สัญญา ได้รับการอนุมัติแล้ว 191 ราย คิดเป็นผลผลิต 1,946 ตัน ยังเหลืออยู่ ระหว่างดำเนินการ 5,120 สัญญา

“ในขณะนี้ ธ.ก.ส. ได้ระดมพนักงานทุกสาขารวมกันประมาณ 7,000 คน และจ้างลูกจ้างเพิ่มเติมอีก 2,000 คน เพื่อกระจายลงไปในพื้นที่ เพื่อทำสัญญาให้กับเกษตรกร ขณะที่สัญญาเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งหมด ซึ่งเตรียมไว้เรียบร้อยแล้ว เชื่อว่าเมื่อลงพื้นที่การทำสัญญาจะ รวดเร็ว และทันเวลาแน่นอน”

สำหรับขั้นตอนของการจ่ายเงินสดเชยนั้น ในการทำสัญญา เกษตรกรจะต้องเลือกวันที่จะใช้สิทธิรับเงินส่วนต่างรายได้ ซึ่งจะคิดจากราคาประกันที่รัฐบาลประกาศ ลบด้วยราคาอ้างอิงวันที่ใช้สิทธิ ส่วนต่างเป็นเท่าไร ธ.ก.ส. จะจ่ายเงินเข้าบัญชีของเกษตรกร

เทียบรับจำนำสู่ประกันราคา

“เกษตรกรจะได้ชดเชยก็ต่อเมื่อราคาอ้างอิงต่ำกว่าราคาประกัน แต่ข้อที่ดีกว่าคือ กรรมสิทธิ์ในผลผลิตยังเป็นของเกษตรกร จะขายวันที่เลือกใช้สิทธิก็ได้ หรือจะไม่ขายเก็บอีก 1 วัน หรือ 1 เดือนก็ได้ ต่างจากรับจำนำที่ต้องนำสินค้ามาเป็นหลักประกัน” นายลักษณ์กล่าว

ดังนั้น เกษตรกรที่มียุ้งฉางจะได้เปรียบ ขณะที่เกษตรกรที่เดิมปลูกข้าวไว้สำหรับกินในครอบครัว มีสิทธิได้รับชดเชยรายได้ด้วย จากเดิมที่เข้าโครงการรับจำนำไม่ได้ นอกจากนี้ เกษตรกรจะเฝ้าหาความรู้เพิ่มขึ้น เช่น ราคาอ้างอิง ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีการประกาศผ่านทีวี เพื่อใช้กำหนดราคาขายรวมทั้งติดตามแนวโน้มราคาสินค้าเพื่อให้ขายวันที่ราคาดี และกำหนดวันใช้สิทธิชดเชยในวันที่ราคาคาดว่าจะต่ำที่สุด



รักคิด รักทำ

โครงการที่รัฐบาลทำอยู่ในปัจจุบัน จึงไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบกับโครงการรับจำนำสินค้าเกษตรได้ แต่หากคิดจากจำนวนเกษตรกรที่ได้ประโยชน์โครงการจำนำ จะมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการได้เพียง 30% ของเกษตรกรทั่วประเทศ หรือประมาณ 1.15 ล้านครอบครัว

ขณะที่การประกันรายได้เกษตรกรมีสิทธิเข้าร่วมโครงการ 4.5 ล้านครัวเรือน แต่เพื่อไม่ให้เป็นการมากเกินไป “รัฐได้กำหนดการรับซื้อสูงสุดของผลผลิตแต่ละชนิด แต่ทั้งนี้ เมื่อคิดปริมาณผลผลิตที่ได้เข้าโครงการเทียบกับผลผลิตการเกษตรรวมขณะนี้ ถือว่าครอบคลุมเกษตรกรมากกว่า 80% ของทั้งหมดแล้ว”

โดยรัฐบาลได้ตั้งวงเงินใช้จ่ายในการกันรายได้ ภายใต้แผนปฏิบัติการไทยเข้มแข็งไว้ 42,747 ล้านบาท เป็นวงเงินชดเชย ข้าวโพด 7,055 ล้านบาท มันสำปะหลัง 10,692 ล้านบาท ข้าวเปลือกกนาปี 25,000 ล้านบาท และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการและค่าประชาสัมพันธ์อีก 2,950 ล้านบาท



หนีไม่พ้นแทรกแซง “ตั้งโต๊ะรับซื้อ”

เมื่อ “ทีมเศรษฐกิจ” ถ้ามถึง ราคาตลาด และราคาอ้างอิง ที่อาจจะลดต่ำลงได้ เพราะโครงการนี้ไม่มีกลไกที่จะใช้แทรกแซง หรือพยุงราคา และเป็นธรรมชาติของ “ผู้ซื้อ” ที่ต้องการซื้อในราคาต่ำที่สุด

นายลักษณะน์ ยอมรับว่า หากจะมีปัญหาเกิดขึ้น สิ่งที่เราไม่สามารถเอาชนะธรรมชาติได้คือ ผลผลิตที่ออกมาพร้อมๆ กันในระยะเวลาสั้น

กดดันให้ราคาลดต่ำลง ส่วนนี้เป็นหน้าที่ของรัฐบาล และกระทรวงพาณิชย์ก็ต้องคิดในเรื่องการรักษาเสถียรภาพราคาเพื่อพยุงราคาสินค้าเกษตร หรือหามาตรการช่วยสร้าง “แรงจูงใจ” ให้ผู้ซื้อ “ซื้อในราคาที่สมเหตุสมผล”

“หากเกิดภาวะราคาสินค้าตกต่ำ รัฐบาลยินดีชดเชยส่วนต่างที่เกิดขึ้น แต่ประเด็นสำคัญคือ ถ้าพ่อค้าไม่รับซื้อตามราคาอ้างอิง หรือไม่ซื้อตามราคาตลาดหมายความว่าอะไร ทำไม่ต้องไปกดราคาสินค้าให้ต่ำลงไปอีก แสดงว่ากลไกตลาดทำงานไม่สมบูรณ์ เพราะหากกลไกทำงาน พ่อค้าจะต้องมารับซื้อในราคาตลาด เพราะราคาตลาดสะท้อนจากราคาผู้บริโภคคนสุดท้าย จึงต้องมีมาตรการมาดูแลกลไกตลาด”

ความจริงการรับจํานาสินค้าเกษตร ถ้าเป็นการรับจํานาในราคาตลาดจริงจะเป็นการเสริมสภาพคล่องเพื่อให้เกษตรกรเก็บสินค้าไว้รอราคา ซึ่งในช่วงแรกการรับจํานาของรัฐบาลเป็นไปตามนิยามนี้ แต่ช่วงหลังๆ มีปัญหาเพราะมีการแข่งขันตั้งราคารับจํานาสูงกว่าราคาตลาด เพื่อเอาใจเกษตรกร ทำให้จากรับประกันราคากลายเป็นการซื้อขาด

แตกต่างจากในอดีต เพราะเกษตรกรเอาสินค้ามาจํานาแล้วไม่มาไถ่ถอน ทำให้มีคำถามเกิดขึ้นว่า รัฐบาลจะมีความสามารถในการจัดการระบายสินค้าเทียบเท่ากับเอกชนหรือไม่

“แต่หากถามว่า ในที่สุดรัฐบาลต้องกลับไป “ตั้งโต๊ะรับซื้อ” ส่วนนี้ถ้าเป็นการซื้อขาดเพื่อทำสต็อกเพื่อความมั่นคงทางด้านอาหารของประเทศ หรือช่วยพยุงราคาชั่วคราวเป็นเรื่องที่ทำได้ แต่ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะรับซื้อเท่าไร เช่น 2.5 ล้านตัน ส่วนที่เหลือเป็นกลไกของตลาด ซึ่งคงไม่ใช่การ “รับจํานา” เต็มรูปแบบเหมือนเดิม

สิบเชื่อ “แก้มลิง” แก้อาการตก

เมื่อสินค้าออกจํานวนมาก ราคาขายก็จะลดต่ำลง แต่หากมีการจัดเก็บไว้ก่อนในลักษณะแก้มลิง เมื่อสินค้าในตลาดลดจํานวนลง ราคา ก็จะปรับตัวขึ้น นั่นเป็นนิยามของ “สิบเชื่อแก้มลิง” ที่ ธ.ก.ส. คิดไว้

“หากเกษตรกรที่ใช้สิทธิในโครงการประกันรายได้ไปแล้วส่วนหนึ่ง

รักคิด รักทำ



แต่ยังมีข้าว มีมัน หรือข้าวโพดอยู่ในมือ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีค่า แต่ราคาขายตกต่ำ เกษตรกรไม่พอใจในราคา แต่มีความจำเป็นต้องใช้จ่ายเงินในครอบครัว ก็อย่าเพิ่งขาย ให้มาใช้สินเชื่อกับ ธ.ก.ส.เพื่อชะลอการขายแทน”

โดยจะเสนอ **“สินเชื่อแก้มลิง”** ให้คณะกรรมการ (บอร์ด) ธ.ก.ส.ที่มี รมว.คลัง เป็นประธาน อนุมัติเพื่อเสริมสภาพคล่องให้กับโครงการประกันรายได้ และช่วยพยุงราคาสินค้าในปลายเดือนนี้ โดยจะออกมา 3 ระดับ คือ 1. ช่วยเหลือเกษตรกรรายคน จะมีวงเงินสินเชื่อ 15,000 ล้านบาท เกษตรกรสามารถนำสินค้าเกษตรมาเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน และจะได้รับสินเชื่อ 80% ของราคาสินค้าตามราคาตลาด 2. ระดับสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนที่มียุ่งฉาง จะเตรียมเงินสินเชื่อไว้ 10,000 ล้านบาท เพื่อให้สหกรณ์เหล่านี้มีเงินทุนซื้อข้าวมาเก็บไว้รอการขาย ซึ่งน่าจะมีส่วนในการจัดเก็บปริมาณสินค้าเกษตรได้ในระดับหนึ่ง และ 3. คือผู้ประกอบการโรงสี ลานมัน และไซโล 15,000 ล้านบาท เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนรับซื้อสินค้าเกษตร โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นโรงสี ลานมัน ไซโลที่เป็นพันธมิตรกับ ธ.ก.ส. และรายอื่นๆ มีใจที่จะดูแลเกษตรกรเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้รับซื้อในราคายุติธรรม

“สินเชื่อทั้งหมด จะเป็นอัตราดอกเบี้ยผ่อนปรน เบื้องต้น จะเป็นเงินของธ.ก.ส. ถ้ารัฐบาลเห็นว่าเป็นโครงการที่ดี จะช่วยชดเชยอัตราดอกเบี้ยให้ต่ำลงอีก ธ.ก.ส.ก็ยินดี”

ส่วนเรื่อง “การประกันรายได้นั้น” นายลักษณะณ์ ทิ้งท้ายไว้ ด้วยความคิดเห็นของธนาคารโลก ที่แสดงความเป็นห่วงโครงการในประเทศไทย ที่ว่าหากรัฐบาลตัดสินประกันรายได้พืช 3 ชนิดนี้แล้ว

ข้อที่ 1 หากเกษตรกรที่ปลูกพืชอื่นๆ ร้องขอให้ประกันรายได้บ้าง จะทำอย่างไร และ ข้อที่ 2 จะสามารถ “ตั้งราคาประกัน” ได้อย่างมีเหตุและมีผล เหมาะสมและโปร่งใสโดยตลอดหรือไม่ เพราะธนาคารโลกกลัวว่าจะเป็นเหมือนกับโครงการรับจำนำในอดีต ที่พอรัฐบาลนี้ตั้งราคาไว้ต่ำ รัฐบาลใหม่เข้ามาต้องการตั้งราคาไว้สูงกว่า ซึ่งทางธนาคารโลกมองว่าในที่สุดอาจกลายเป็นภาระทางด้านคลังที่สูงขึ้น

“และหากต้องการการประกันด้านรายได้จริงๆ ควรลงไปยุ่งเป้าหมายที่มีความชัดเจนกว่า คือ การประกันรายได้ขั้นต่ำ หากเกษตรกรครัวเรือนใดมีรายได้ต่ำกว่ากำหนด ให้จ่ายชดเชยเป็นรายครัวเรือน ซึ่งจะเป็นการประกันรายได้ที่แท้จริง โดยพิจารณาจากรายได้เป็นหลักไม่ใช่ชนิดของพืชผล หรือผลผลิตต่อไป”

“ประเด็นเหล่านี้ รัฐบาลควรจะนำไปศึกษา และต่อยอดต่อไป แต่ในส่วน ของ ธ.ก.ส. พร้อมทั้งจะเป็นกลไก ไม่ว่าจะเป็นการประกันรายได้ หรือโครงการอื่นๆ ในอนาคต”



ธ.ก.ส. **ดับ**
“แทปโก้”
หัวหอกระบายข้าวสาลีออกรัฐ
กรุงเทพมหานคร ฉบับวันที่ 23 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552

รักคิด รักทำ

หลังจากรัฐบาลประกาศนโยบายประกันรายได้เกษตรกร แทนโครงการรับจำนำผลผลิตการเกษตร ทำให้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ถูกมอบหมายจากรัฐบาลให้เป็นแกนหลักในการบริหารจัดการโครงการประกันรายได้เกษตรกร พร้อมเป็นแหล่งเงินทุนให้แก่รัฐบาล

นายลักษณ์ วจนานวัช ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ให้สัมภาษณ์ “กรุงเทพธุรกิจ” ถึงภารกิจในโครงการประกันรายได้เกษตรกรว่า หน้าที่ของ ธ.ก.ส. จะรับช่วงหลังจากกระทรวงเกษตรฯ ขึ้นทะเบียนเกษตรกรเรียบร้อยแล้วแล้วส่งรายชื่อให้ ธ.ก.ส. เพื่อจัดทำประชาคม และสุดท้ายทำสัญญาประกันรายได้ โดยภารกิจใหม่ของ ธ.ก.ส.ดังกล่าว เริ่มนำร่องมาตั้งแต่ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มันสำปะหลัง จนมาถึงข้าวเปลือก โดย ธ.ก.ส.เตรียมวงเงินไว้รองรับโครงการดังกล่าวประมาณ 4 หมื่นล้านบาท และรัฐบาลจะจัดสรรงบประมาณชดเชยให้ ธ.ก.ส. ภายหลัง

ที่ผ่านมา โครงการรับจำนำข้าวตามนโยบายรัฐบาล ทำให้ภาครัฐมีข้าวที่แปรสภาพเป็นข้าวสารในสต็อกประมาณ 6.5-7 ล้านตัน ซึ่งแม้



รัฐบาลจะพยายามหาทางระบายออกมาบ้าง แต่ก็ได้ราคาต่ำ และทำให้รัฐบาลต้องขาดทุน

“ธ.ก.ส. จะเพิ่มผู้เล่นในตลาดสินค้าเกษตร โดยจะเสนอคณะกรรมการธนาคาร ที่มีนายกรณ์ จาติกวณิช รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เป็นประธาน ในปลายเดือน พ.ย. นี้ เพื่อพิจารณาให้บริษัท ไทยธุรกิจการเกษตร จำกัด (แทปโก) มาทำหน้าที่ด้านการตลาดสินค้าเกษตรของรัฐบาลเพื่อเปิดทางให้เกษตรกรมีส่วนร่วมกับการทำธุรกิจ และสร้างเสถียรภาพต่อราคาพืชผลการเกษตรมากขึ้น ในช่วงที่ผลผลิตออกสู่ตลาดจำนวนมาก โดยเฉพาะข้าว”

ปัจจุบัน ธ.ก.ส. ถือหุ้นในแทปโก 10% และอีก 90% สหกรณ์เพื่อการตลาด (สกต.) ทั่วประเทศถือหุ้น โดยแทปโกได้ผลักดันให้โรงสีข้าวสิริกิติ์ ส่งออกข้าวเหนียวไปยังประเทศจีน รวมถึงการซื้อขายสินค้าเกษตรประเภทอื่นๆ แต่ยังมีปริมาณที่น้อย รวมถึงอุปกรณ์การเกษตร

“ธ.ก.ส. ได้เสนอแผนพัฒนาธุรกิจของแทปโก ต่อ รมว. คลัง รวมถึง การเชื่อมโยงเครือข่ายกับสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศมากขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้รัฐบาลรับรู้รายละเอียดในเชิงลึกทั้งเรื่องการผลิต และปัญหาของเกษตรกรในท้องถิ่นโดยตรง”

จากปัจจุบันรัฐบาลมีหน่วยงานทำการตลาด 2 แห่ง คือ องค์การคลังสินค้า (อคส.) ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพาณิชย์ และองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ภายใต้การดูแลของกระทรวงเกษตรฯ

แทปโก จะมุ่งเน้นการทำธุรกิจไปที่การส่งออกสินค้าเกษตรชนิดอื่นๆ มากขึ้น โดย



รักคิด รักทำ



ไม่ได้จำกัดเฉพาะข้าวเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพืชผลการเกษตรชนิดอื่นๆ ด้วย อาทิ มันสำปะหลัง ข้าวโพด และยางพารา นอกจากนี้ ยังจะจัดหาข้อมูล การตลาดโดยตรง เพื่อป้อนให้แก่สมาชิกสหกรณ์ทั่วประเทศทั้งหมด เพื่อผลักดันให้สมาชิกสหกรณ์ที่สนใจได้รับทราบข้อมูลความเคลื่อนไหว เกี่ยวกับความต้องการของตลาดมากขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ได้รับมานี้ จะทำให้ เกษตรกรสามารถวางแผนการผลิตเพื่อรองรับตลาดได้ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งในท้ายที่สุดแล้ว จะช่วยลดปัญหาสินค้าล้นตลาด และราคาตกต่ำลงได้

“แทบโกไม่ได้อัพเดทเฉพาะเรื่องทำตลาดเท่านั้น แต่จะส่งสัญญาณ ให้เกษตรกร และสหกรณ์รับรู้ถึงแนวโน้มความต้องการของตลาดที่จะ ส่งผลกระทบต่อราคาในอนาคต” นายลักษณ์กล่าว และการดำเนินการเช่นนี้ ยังช่วยอำนวยความสะดวกแก่การปล่อยกู้ของ ธ.ก.ส. และลดหนี้เสียด้วย

นายลักษณ์ กล่าวด้วยว่า นายกรณ์จะประชุมหารือกับ นางพรทิวา นาคาศัย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ เพื่อพิจารณาถึงการเปิด ประมูลข้าวในปริมาณที่ไม่มาก อาทิ ลี้อตละ 2 แสนตัน เพื่อช่วยให้ สหกรณ์การเกษตรสามารถเข้าร่วมประมูลข้าวในสต็อกรัฐบาลได้ รวมทั้งจะทำให้สหกรณ์เหล่านี้ มีโอกาสได้เรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนประมูล

และทำตลาดมากขึ้น เพื่อให้สามารถบริหารจัดการวิธีทำตลาดสำหรับ
ขายข้าวหลังประมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**“บริษัทแทปโก เกิดจากกระบวนการสหกรณ์ ไม่ได้มุ่งแสวงหา
กำไรสูงสุดเหมือนกับผู้ค้าทั่วไป แต่ต้องการสร้างเสถียรภาพราคาสินค้า
เกษตร และให้ลูกค้าเกษตรกรได้รับการดูแล”**

ทั้งนี้ ในการเตรียมความพร้อมเพื่อการส่งออกในปริมาณที่มากขึ้น
นั้น ธนาคารเพื่อการนำเข้าและส่งออกแห่งประเทศไทย ได้จัดส่ง
ผู้เชี่ยวชาญเข้ามาฝึกอบรมพนักงานของ ธ.ก.ส. เพื่อสนับสนุน
การดำเนินงานของแทปโก เมื่อบริษัทหันไปมุ่งเน้นด้านการส่งออกมากขึ้น



ลักษณะ วจนानวัช
ตอบ
โจทก์

ธ.ก.ส. ดอกเบี้ยแพง?
เสนอทำระบบชลประทาน
ลดต้นทุนเกษตรกร

ฐานเศรษฐกิจฉบับวันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554

รักคิด รักทำ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือ ธ.ก.ส. ชื่อนี้ บ่งชี้ชัดว่าเป็นธนาคารเพื่อเกษตรกรทั้งรายบุคคลและกลุ่มเกษตรกรแต่ที่ผ่านมามีการตั้งข้อสังเกตจากหลายฝ่ายว่าเกษตรกรเกือบทั่วประเทศทุกสาขาอาชีพที่เป็นลูกค้า ธ.ก.ส.จ่ายอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูง เป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าเกษตรสูง วันนี้ “ลักษณะ วจนานวัช” ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ตอบโจทย์ ธ.ก.ส. ดอกเบี้ยแพง? ผ่าน “ฐานเศรษฐกิจ” พร้อมแนะวิธีลดต้นทุนภาคการเกษตร

ดอกเบี้ยต่ำ หวังดีแต่ประสงค์ร้าย

“ลักษณะ” กล่าวว่า การที่อยากให้เกษตรกรได้ดอกเบี้ยต่ำเป็นความปรารถนาดี แต่ผลร้ายก็คือกำลังทำสิ่งที่ร้ายแรงมาก คือ เม็ดเงินจะไม่มีลงไปถึงเกษตรกรอย่างลืมน่าพุดติกรรมของเงินเหมือนน้ำ มันจะไหล เพราะฉะนั้นเราพูดพื้นฐานก่อนว่าในการทำสินเชื่อกับพี่น้องเกษตรกรต้นทุนอยู่ที่เท่าไร ธ.ก.ส. มีความภูมิใจกับพี่น้องเกษตรกรมากคือเราทำงานแล้วเกิดความเชื่อมั่นในระบบเรามีสินทรัพย์อยู่ 800,000 กว่าล้านบาท เป็นสินเชื่ออยู่ 700,000 กว่าล้านบาท ใช้เงินที่ระดมได้ด้วยตัวเอง 670,000 ล้านบาท



ถามว่าเราระดมทุนได้อย่างไรด้วยตัวเอง ระดมทุนได้ก็เพราะว่ามีความเชื่อมั่นในระบบ ความเชื่อมั่นเกิดขึ้นได้อย่างไรเกิดขึ้นด้วยความเป็นเหตุเป็นผล ธ.ก.ส.ได้เงินฝากมาต้องมีต้นทุนดอกเบี้ยจ่ายให้กับผู้ฝากอันนี้เป็นไปตามตลาดอยู่แล้วบังคับไม่ได้ อาจเก่งกว่าแบงก์พาณิชย์ก็ได้การบริหารต้นทุนเงินฝากผมไม่แพ้ใครในประเทศไทย

แต่พอรวบรวมต้นทุนที่เรียกว่าต้นทุนดำเนินงานผมแพ้หมดทุกแบงก์ เพราะลูกค้าผมอยู่ไกลก็ไกลกู้เงินกันคนละ 30,000 บาท 50,000 บาท โสฬัยในการเข้าไปทำงานกับพี่น้องเกษตรกรสูง เพราะฉะนั้นต้นทุนดำเนินงานผมสูง ผมอยากเห็นแบงก์พาณิชย์ไปทำกับผมแต่ก็ไม่กล้าไปทำ ทำไม่ถึงไม่กล้าไปทำ เพราะมีต้นทุนอีกอย่างคือต้นทุนที่เขาไม่รู้จักรักเกษตรกรมันเป็นความเสี่ยง

เพราะฉะนั้นการทำงานแบงก์ต้นทุนเงินผมไม่แพ้ใครอยู่แล้ว และผมภูมิใจมากที่ทำงานกับเกษตรกรสามารถที่จะมีคนมาฝากเงินกับธ.ก.ส.ได้ ต้นทุนเงินผมไม่แพ้ใคร แต่ต้นทุนดำเนินงานกับเรื่องของต้นทุนความเสี่ยง เกิดมาบวกกัน 3 ตัวนี้มาบวกกันเป็นอัตราดอกเบี้ย ถ้าบวกกันแล้วได้ 8 และบอกว่าอยากจะให้ลูกค้าธ.ก.ส.ได้กู้เหมือนกับบริษัทเซลล์ก็สู้กับแบงก์พาณิชย์อัตราดอกเบี้ย 4% ความสามารถระดมทุนของ ธ.ก.ส.จะหายไปทันที ผมหมดความสามารถในการทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางการเงิน คือผมสร้างความมั่นใจให้กับผู้ฝากไม่ได้ เพราะผมคืนเขาไม่ได้เพราะฉะนั้นถ้าอยากให้เกษตรกรได้กู้ในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำๆ เป็นความหวังดีแต่ประสงค์ร้าย สุดท้ายจะไม่มีเม็ดเงินลงไปที่นั่น

ดอกเบี้ย ธ.ก.ส. ต่ำมาก

กระนั้นก็ดีเขายังยืนยันว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธ.ก.ส.ไม่ได้สูงกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไปมาก MLR คือดอกเบี้ยที่ให้กับสถาบันการเงินอยู่ที่ 4.75 ดอกเบี้ยเงินกู้ลูกค้ารายใหญ่ MRR 6.75 แต่จะมีการบวกความเสี่ยง ดอกเบี้ย ธ.ก.ส.ต่ำขนาดระดับโลกยังทิ้ง เขาทิ้งประเทศไทยที่เป็นเลิศในด้านผู้ผลิตอาหารป้อนประชากรโลก เขาทิ้งธ.ก.ส.ที่สามารถสร้างโอกาสเข้าถึงเกษตรกรได้มากที่สุดสามารถพึ่งพาเงินทุนได้

รักคิด รักทำ

ระดมทุนได้ ธ.ก.ส.เหมือนแบงก์พาณิชย์ในส่วนที่เป็นการระดมทุนถ้าไม่นับเงินของรัฐบาล ร้อยเปอร์เซ็นต์ระดมทุนจากเงินฝาก ซึ่งมีไม่มากในโลกอยู่ได้ ตั้งมา 40 ปียังมีฐานะมั่นคงมีผลประกอบการที่ดี

ธ.ก.ส.ตัวกลางทางการเงิน

ผมว่าน่าจะรักษาสິงเหล่านี้ไว้ ก็คือหมายความว่าให้ ธ.ก.ส. ทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางการเงินได้ ในขณะที่เดียวกันก็รักษาความเชื่อมั่นผู้ฝากที่มีกับเราได้ ก็คืออัตราดอกเบี้ยที่ ธ.ก.ส.คิดต้องครอบคลุมต้นทุนต้นทุนที่เราสู้แบงก์พาณิชย์ไม่ได้ก็คือต้นทุนดำเนินงาน

ผมถามว่าแบงก์พาณิชย์มาทำมัยก็ไม่กล้ามาทำ แสดงว่าเงินไม่ไหลมาทางนี้ ยกเว้น ธ.ก.ส.เป็นตัวกลางเท่านั้นเองเงินจึงจะไปถึงเกษตรกร แต่พอเราหวังดีไปกดกลไกที่ทำงานได้ไม่ทำงานได้ และก็ไม่มีความทำก็เลยทำให้เม็ดเงินไม่ไหลลงไป มีความพยายามในอดีต ธ.ก.ส. ดอกเบี้ยแพง รัฐทำเองก็มีกระทรวง กรม ต่างไปทำสินเชื่อกเอง ตัวเองก็ไม่ถนัดอยู่แล้ว คนก็ไม่มี ระบบงานก็ไม่มี ความเข้าใจสินเชื่อก็ไม่มี จึงหมดสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำจึงหมด



อย่าไปห่วงเกษตรกรเรื่อง ดอกเบ็ญเพราะถ้าเราห่วงก็เป็นการทำร้ายเขา เพราะจริงๆ แล้วสิ่งสำคัญที่สุดไม่ว่าจะเป็น เกษตรกร ผู้ประกอบการ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือมีสภาพคล่อง มีเงินทุนเพียงพอ ถ้าไม่มีจะเกิดเรื่องใหญ่มหาศาลมาก ในชนบท



ธ.ก.ส. ทำหน้าที่เสริมสภาพคล่องในชนบท

ดอกเบ็ญเหมือนรั้วป้องกันเป็นหนี้

ครั้งนี้ให้ทำทั้งสองอย่าง ระดมเงินฝากได้ เงินกระจายทั่วถึงมันยาก เพราะว่าเราอดั้ตราดอกเบ็ญกู้ พออดปั๊บถ้าต่ำกว่าต้นทุนเงิน (ต้นทุนดำเนินงานต้นทุนความเสี่ยง) ผมก็ไม่มีขีดความสามารถ ถ้าอย่างนั้นก็เปลี่ยน ธ.ก.ส. เป็นสถาบันสินเชื่อคือไม่ต้องระดมทุนจ่ายสินเชื่ออย่างเดียว

“ไม่รู้ล่ะหลวง (รัฐบาล) จะหาที่ไหนมา เช่น หลวงไปออกพันธบัตรมาให้ั้ตราดอกเบ็ญศูนย์ หลวงไม่คิด หลวงจ่ายเอง ซึ่งถามว่าดีมั๊ย ผมว่าไม่ดีเพราะว่าในทางการเงินั้ตราดอกเบ็ญเหมือนกับรั้ว ถ้ารั้วต่ำก็คือดอกเบ็ญต่ำ คนข้ามได้ง่าย คนก็จะมาเป็นหนี้กันหมด แผนงานที่ตัวเองจะไปทำพิถีพิถันอยากได้เงินดอกเบ็ญต่ำก็มา และคนพวกนี้ก็ไม่ใช่เกษตรกรจนหรอก เพราะฉะนั้นั้ตราดอกเบ็ญเหมือนกับรั้วที่จะกรองความละเอียดรอบคอบของคน อันนี้เป็นจิตวิทยา ั้ตราดอกเบ็ญต่ำไม่ได้หมายความว่าช่วยคนได้ แต่อาจจะทำให้คนกลายเป็นหนี้มหาศาล อันนี้เป็นศิลปะ

จัดระบบชลประทานลดต้นทุน

ผู้จัดการ ธ.ก.ส. ชี้ว่าสำหรับวิธีช่วยลดต้นทุนเกษตรกรต้องเข้าไปดูว่าต้นทุนเกษตรกรคืออะไร เช่น มีความเสี่ยงดินฟ้าอากาศภาครัฐจะไปทำ

รักคิด รักทำ



ระบบชลประทานให้ อันนี้ถือว่าเป็นการให้ทุกคน ระบบชลประทานดี น้ำดี การปลูกมีความเสี่ยงน้อยวิธีนี้เป็นการอุดหนุนที่ยั่งยืน โครงการที่ดีมากๆ ในใจผมเห็นว่าโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า เพราะว่าความเจ็บป่วยเป็นบ่อเกิดหนี้กับธ.ก.ส.สมัยก่อนลูกป่วย คนในครอบครัวป่วยเสียเงินที่เป็นหมื่น ชาวบ้านไม่รู้จะเอาที่ไหนแต่ตอนนี้ดีขึ้นรัฐอุดหนุนเรื่องสุขภาพคน หรืออย่างการสร้างอย่างอื่นก็ได้ เช่นสร้างระบบชลประทาน แทนที่จะนำเงินมาแทรกแซง ปีละ 50,000 ล้านบาท ทำระบบชลประทานได้มหาศาล หลักของการอุดหนุนที่ถูกต้องก็คืออุดหนุนให้คนมีงานทำระยะสั้นกระตุ้นเศรษฐกิจ แต่การอุดหนุนระยะสั้นสิ่งที่จะมาสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาวสุดยอดมากมีระบบชลประทาน คนก็มีงานทำ มายกร่องคนมีงานทำรัฐจ่าย แต่เราได้ระบบชลประทานที่จะทำให้ได้ผลผลิตต่อไร่สูงอันนี้สุดยอด ประเทศไทยต้องมีแผนแม่บทพวกนี้



“

เป็นนักการเงินที่มีความรับผิดชอบ
ต่อสังคมส่วนรวม โดย ธ.ก.ส.ให้ความสำคัญ
กับการเสริมสร้างสังคม ด้วยแนวคิดที่ต้องการพัฒนา
ภาคเกษตรและชนบทให้มีความมั่นคงแข็งแรงอย่างยั่งยืน
อีกทั้ง มีแนวทางในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม
ที่เริ่มต้นจากฐานลูกค้าแล้วขยายไปสู่ชุมชนและสิ่งแวดล้อม
ประกอบกับการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม
ทำให้การสร้างสรรค์ประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม
ของ ธ.ก.ส. มีความต่อเนื่อง

”

ร.ก.ส.ประยุกต์ใช้
ปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียงเห็นผล
ได้รับ
รางวัล
ด้วยพระราชทาน
พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
มติชนสุดสัปดาห์ ฉบับวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2553

รักคิด รักทำ

“...คนเราถ้าพอในความต้องการ ก็มีความโลภน้อย เมื่อมีความโลภน้อยก็เบียดเบียนคนอื่นน้อย ถ้าทุกประเทศมีความคิด อันนี้ไม่ใช่เศรษฐกิจ มีความคิดว่าทำอะไรต้องพอเพียง หมายความว่าพอประมาณ ไม่สุดโต่ง ไม่โลภอย่างมาก คนเราก็อยู่เป็นสุข...”

พระราชดำรัส พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ.2541 “

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) ร่วมกับ มูลนิธิชัยพัฒนา สำนักงานประมาณ กระทรวงมหาดไทย กองทัพอากาศ และสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกาศผลการตัดสินใจการประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่ ๒ เพื่อเผยแพร่พระปรีชาสามารถในการพระราชทานพระราชดำริในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อเผยแพร่ตัวอย่างของภาคประชาชน ภาคเกษตร ภาครัฐและภาคธุรกิจ ที่ได้ นำมาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้จนประสบความสำเร็จ โดยจากการประกวดผลงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงครั้งแรกเมื่อปี 2550 ทำให้เกิดความตื่นตัวในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง เป็นประโยชน์แก่สังคมโดยรวมอย่างมาก โดยการประกวดครั้งนี้แบ่งประเภทการประกวดออกเป็น 10 ประเภท ประกอบด้วย ประเภทประชาชนในพื้นที่ห่างไกลและ





กัณดากร ประภาพรประชาชนทั่วไป ประเภทชุมชนเศรษฐกิจพอเพียง ประเภท เกษตรกรทฤษฎีใหม่ ประเภทกลุ่มเกษตรกรทฤษฎีใหม่ ประเภทหน่วยงาน/องค์กรภาครัฐส่วนกลาง ประเภทหน่วยงาน/องค์กรภาครัฐส่วนภูมิภาค ประเภทธุรกิจขนาดใหญ่ ประเภทธุรกิจขนาดกลาง และประเภทธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งมีผู้ส่งผลงานเข้ารับการประกวดจากทั่วประเทศทั้งสิ้น 1,644 ผลงาน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส) ซึ่งเป็น รัฐวิสาหกิจที่ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปขับเคลื่อน นโยบายภายในองค์กร ได้ส่งผลงานเข้าประกวดประเภทหน่วยงาน/องค์กร ภาครัฐส่วนกลาง และด้วยผลงานที่เห็นผลเด่นชัด ทำให้ได้รับรางวัล ถ้วยพระราชทานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งเป็นรางวัลที่มีคุณค่า และเป็นขวัญกำลังใจต่อพนักงานของ ธ.ก.ส. เป็นอย่างยิ่ง

นายลักษณะณ์ วัจนานวัช ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส) กล่าวว่า ในส่วนของ ธ.ก.ส. ได้น้อมนำหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาปฏิบัติทั้งในส่วนขององค์กร ในส่วน ของพนักงานและในส่วนของลูกค้า สำหรับการดำเนินการโครงการที่เป็น ประโยชน์ต่อชุมชน ธ.ก.ส. ได้ทำงานร่วมกับชุมชนมากกว่า 2,000 ชุมชน

รักคิด รักทำ

ซึ่งทำกิจกรรมในลักษณะของการพึ่งพาตัวเอง แล้วดำเนินการคัดเลือกมา 300 ชุมชน ในการพัฒนาตัวเองเพื่อที่จะเชื่อมโยงธุรกิจของชุมชนไปสู่ภายนอกทั้งหมด 75 ชุมชน ซึ่งเรียกว่าเป็นชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงของ ธ.ก.ส. ซึ่ง



ตรงนั้นจะเป็นศูนย์กลางในการที่จะให้ชุมชนอื่นๆ เข้ามาเรียนรู้ว่าจริงๆ แล้วในเรื่องของการทำงานทุกอย่าง สามารถยึดโยงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในทุกขั้นตอน ซึ่งชุมชนเหล่านี้จะเป็นชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถเป็นศูนย์กลางในการเผยแพร่องค์ความรู้ ทั้งที่เป็นการพึ่งพาตัวเอง การพึ่งพาซึ่งกันและกัน และการเชื่อมโยงธุรกิจ เมื่อชุมชนอื่นๆ เข้ามาเรียนรู้แล้ว ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การรื้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ถูกค้ำปฏิบัติเผยแพร่ออกไปด้วย ซึ่งจะเป็นโครงการที่ ธ.ก.ส. จะทำต่อเนื่อง และจะทำให้เห็นผลโดยใช้คนในชุมชน และชุมชนเป็นศูนย์กลางในการคิดการทำ

สำหรับหลักการดำเนินงานสำคัญที่ทำให้ ธ.ก.ส. ได้รับรางวัลถ้วยพระราชทานพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในครั้งนี้ คือนโยบายการสร้างโอกาสการเข้าถึงแหล่งทุน สำหรับเกษตรกรรายย่อย ที่ไม่มีเอกสารสิทธิ์ถือครองที่ดิน ธ.ก.ส. จึงได้เข้าไปสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน โดยการให้เกษตรกรรวมกลุ่มแล้วก็ใช้กลุ่มมาเป็นหลักประกันแทนการใช้ที่ดินจำนอง จึงทำให้เกษตรกรเข้าถึงแหล่งทุนมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนครัวเรือนเกษตรกรทั้งหมด เมื่อการรวมกลุ่มมีความยั่งยืนแล้ว ธ.ก.ส. ได้มีการสร้างเป็นหลักประกันทางด้านประสิทธิภาพ การรวมกลุ่มโดยการลดต้นทุนในการดำเนินงาน สิ่งที่สำคัญคือ เกษตรกรสามารถใช้การรวมกลุ่มมาลดความเสี่ยงในการให้สินเชื่อ เพราะฉะนั้นเมื่อกิจกรรมเหล่านี้ของเกษตรกรประสบความสำเร็จส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ลดลง เมื่อลูกค้ามาใช้บริการกับทางธนาคารก็มีความพึงพอใจ เพราะ

เสียอัตราดอกเบี้ยต่ำ จากตรงนี้ ทำให้ ธ.ก.ส. มีการเจริญเติบโตมาโดยตลอด สิ่งสำคัญอีกประการที่ ธ.ก.ส. ใช้หลักของพระองค์ท่านในการแก้ไขปัญหาทางการดำเนินงาน ยกตัวอย่าง เช่น เมื่อก่อน ธ.ก.ส. ยังไม่มีชื่อเสียงจึงจำเป็นต้องใช้ทุนดำเนินงานมาจากองค์กรภายนอก อาทิ ใช้เงินกู้จากธนาคารต่างประเทศ หรือใช้เงินฝากจากธนาคารพาณิชย์มาดำเนินงาน แต่ปรากฏว่าผ่านไปช่วงหนึ่ง พบว่าทุนเหล่านั้นไม่มีความยั่งยืน เพราะต้องไปพึ่งคนอื่น ธ.ก.ส. จึงคิดที่จะพึ่งพาตนเองด้วยการขยายสาขาให้ความรู้กับพนักงาน แล้วก็เร่งระดมเงินออมจากฐานลูกค้าจากประชาชนทั่วไป กลายเป็นฐานเงินทุนในการดำเนินงานที่เกิดจากการพึ่งพาตนเอง ซึ่งปัจจุบันนี้มีอยู่กว่า 6.42 แสนคน หรือเกือบร้อยละ 90 ของทุนดำเนินงานทั้งหมดของธนาคาร เป็นตัวอย่างอันหนึ่งที่ ธ.ก.ส. ได้นำอ้อมนำเอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระองค์ท่านมาถือปฏิบัติแก้ไขปัญหาทางด้านเงินทุน

ปรัชญาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ ธ.ก.ส. ได้นำอ้อมนำมาเป็นหลักในการยึดโยงในการปฏิบัติ ในการทำงานในการดำเนินชีวิต เน้นสิ่งที่สำคัญ 3 ประการ คือ ความพอเหมาะ พอดี ความมีเหตุผล และที่สำคัญก็คือ ในทุกขณะจิตต้องสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับตนเอง สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ทาง ธ.ก.ส. พยายามที่จะเผยแพร่ออกไปให้พนักงานได้ถือปฏิบัติ ในการทำงานก็จะต้องมีเรื่องของการพัฒนาความรู้ของตัวเองตลอดเวลา ให้มีความรอบรู้ รอบคอบ และจะทำอะไรต้องทำด้วยความระมัดระวัง ในการทำงาน ในการดำรงชีวิตต้องมีคุณธรรม ซึ่งประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานธนาคาร

ธ.ก.ส. เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าสามารถประสบความสำเร็จทั้งในด้านการดำเนินงานทางธุรกิจ และการนำความพอเพียงมาเป็นแรงขับเคลื่อน ซึ่งความพอเพียงเป็นความพอดีที่ทุกองค์ประกอบของสังคมสามารถปฏิบัติได้ มิใช่ความลำหลังหรือด้อยพัฒนา หากทุกภาคส่วนมีความพอเพียง ความสุขจะเกิดขึ้นได้ทุกที่



ประหยัดต่อออมไมจน์

ปลูกต้นไม้

“ลักษณะ จงนานวัน”
ธ.ก.ส. ไชยคำตอบ
...กว่าจะเป็น

CSR

ปัญหา

ทำให้เราต้องทบทวนตัวเอง

ประชาชาติธุรกิจ ฉบับวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2552

รักคิด รักทำ



แม้จะเป็นเวลาเพียงไม่ถึง 2 เดือนเต็มที่ “ลักษณะ วจนานวัช” เข้ามานั่งในตำแหน่งผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) แต่ความที่เป็นลูกหม้อของ ธ.ก.ส. มายาวนาน โดยเข้ามาทำงาน นับตั้งแต่เรียนจบเมื่อปี 2522 ทำให้เขายังจดจำได้ดีถึงภาพเหตุการณ์ เมื่อกว่า 10 ปีก่อน ที่เกิดการประท้วงครั้งใหญ่ขึ้นที่ภาคอีสาน โดย สัมชชาเกษตรกรรายย่อยในภาคอีสาน และเหตุการณ์ยังลูกกลม บานปลายกระทั่งมีการประท้วงเพื่อปิดสาขา ธ.ก.ส. ในเวลานั้น

และนั่นคือจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญที่ทำให้ ธ.ก.ส. เริ่มหันกลับมา ทบทวนตัวเอง

“ลักษณะ” ย้อนเล่าให้ฟังว่า “เหตุการณ์ครั้งนั้นเป็นปัญหาในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างธนาคารกับสมาชิกซึ่งก็คือลูกค้า ในขณะนั้นเราเริ่ม หันกลับมามองตัวเองว่ามีมิติในการเข้าหาลูกค้าของธนาคารแข็งตัวเกินไป ในฐานะเจ้าหน้าที่กับลูกหนี้ มีคนบอกว่าถ้าพวกเสื้อแดง (เจ้าหน้าที่ ธ.ก.ส. ใส่เสื้อคลุมสีแดง) มาหน้าบ้านลูกค้าลงหลังบ้าน ในเวลานั้นเราคิดว่า ถ้าไม่ปรับตัวก็คงจะอยู่ยากมากในสังคม วิธีการปรับในเวลานั้นเป็น จุดเริ่มต้นที่เราเข้าไปพูดคุยกับชาวบ้าน”

บ่มเพาะรากฐานความรับผิดชอบ

และนำมาสู่การเปลี่ยนแปลง มิติในการดำเนินธุรกิจของ ธ.ก.ส.กับ ลูกค้า ซึ่งเป็นเกษตรกรในยุคต่อๆ มา

“พอเริ่มเข้าไปพูดคุยกับปราชญ์ชาวบ้าน คนที่เป็นผู้รู้ในชุมชน ก็ได้ รับคำแนะนำว่า ถ้าไม่ยากให้เกิดเหตุการณ์เช่นนี้อีก ธ.ก.ส.ต้องเพิ่มมิติ ในการเข้าหาลูกค้า โดยวิธีที่ดีที่สุดคือการอยู่กับชาวบ้าน และทำตัวให้ เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน โดยนำกระบวนการองค์ความรู้ในการพัฒนา เข้าไป”

จากวันนั้น ธ.ก.ส.จึงค่อย ๆ ปรับตัว โดยใช้ “ลูกค้า” และ “ชุมชน” เป็นศูนย์กลางในการทำงานและเป็นเส้นทางในการพัฒนาความรับผิดชอบ ต่อ “ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย” (stakeholders) ที่สำคัญที่สุดกลุ่มหนึ่งของ ธนาकारคือ “ลูกค้า”

จนมาถึงช่วงเปลี่ยนผ่านอีกครั้งในปี 2544 ที่นโยบายรัฐบาล ในเวลานั้นให้ ธ.ก.ส.เข้าไปมีส่วนร่วมในการพักชำระหนี้เกษตรกร โดยมีเป้าหมายในการพักหนี้ เกษตรกรจำนวน 2.3 ล้านราย และในเวลานั้นมีผู้เข้าร่วม โครงการราวครึ่งหนึ่ง และขอ ลดภาระหนี้อีกครั้งหนึ่ง

“เวลานั้นเราเริ่มทำงานกับ ชุมชนมาระยะหนึ่งแล้ว และ คำแนะนำที่เราได้จากเครือข่าย คือ การแก้ปัญหาหนี้เกษตรกร แค่พักหนี้อย่างเดียวไม่เพียงพอ และไม่น่าจะเกิดประโยชน์ แต่ ควรจะทำงานในเชิงรุกในการ พัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร ด้วย จากนั้นจึงเริ่มทำงานควบคู่



รักคิด รักทำ

กับพหุภาคี ทั้งองค์กรพัฒนาเอกชน วัด และองค์กรภาคีอื่น ๆ”

และนั่นเป็นอีกยุคสมัยที่ทำให้เกิดการตกผลึกทางความคิด ที่นำมาสู่กลยุทธ์ในการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (corporate social responsibility : CSR) ในปัจจุบัน

พหุกลยุทธ์ CSR 2 หลัก 3 วิถี

“ในการทำ CSR วันนี้เรามี 2 หลักคิดสำคัญ 2 หลัก 1.หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว 2.การที่เราให้มากกว่าสินเชื่อเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

ด้วยหลักคิดดังกล่าวจึงเป็นที่มาของกรอบความคิดในการทำงานที่ “ต้องดูแลลูกค้าตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทางในวันที่จากไป”

จากกรอบคิดกลายมาเป็นแนวปฏิบัติที่เรียกว่า 3 วิถี ที่ประกอบด้วย วิถีชีวิต วิถีทำกิน และวิถีทางเลือก

“ลักษณะ” ขยายความว่า **“วิถีชีวิต”** หมายถึงการที่ธนาคารพยายามเชิญชวนลูกค้าที่อ่อนน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิตอย่างพอเหมาะพอดี โดยเน้นการบริหารจัดการการเงินในภาคครัวเรือน



บัญชีครัวเรือน ซึ่งถือเป็นแฟ้มเกจที่พนักงานในแต่ละสาขาต้องเข้าไปพูดคุย และปรับทัศนคติของลูกค้าให้เขาสามารถพึ่งพาตนเองได้

ขณะที่ **“วิถีทำกิน”** มุ่งเน้นให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างปราชญ์ชาวบ้าน และเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ ที่ปัจจุบันมีการขึ้นทะเบียนไว้ 6,000-7,000 คน ไปสู่ลูกค้าของธนาคารซึ่งเป็นเกษตรกร โดยนับตั้งแต่วันแรกของการเป็นลูกค้า เกษตรกรต้นแบบเหล่านี้จะรับบทเป็นพี่เลี้ยงเข้าไปพูดคุย ที่จะนำไปสู่การต่อยอดภูมิปัญญา ในการลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และแข่งขันได้มากขึ้น

ดูแลลูกค้าจากต้นสู่ปลาย

สำหรับ **“วิถีทางเลือก”** ไม่เพียงแต่เกษตรกรที่เป็นลูกค้า ยังมีการขยายความรับผิดชอบของธนาคารไปสู่ครอบครัวและลูกหลานเกษตรกร ในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และมีโอกาสสร้างอาชีพอื่นๆ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม รวมไปถึงโครงการอื่นๆ ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำการเกษตร

ทั้ง 3 วิถี เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนของเกษตรกร ในการ “ลดต้นทุน เพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย และขยายโอกาสในการประกอบอาชีพ” หรือที่เรียกย่อๆ ว่า CIO โดย C มาจาก cost I มาจาก income และ O มาจาก opportunity

“หัวใจคือ เราพยายามที่จะทำให้เขาพึ่งพาตนเองได้ และมีความพยายามในการติดตามผล ถามว่าสำเร็จ 100% อาจพูดอย่างนั้นไม่ได้ แต่ก็ถือว่าเราได้ให้โอกาสในการที่จะมีชีวิตที่ดีขึ้น เมื่อเราพูดถึง CSR ของเราจึงหมายถึงการผสมผสานสิ่งที่ทำอยู่กับกระบวนการดำเนินธุรกิจทั้งหมดที่เราทำ”

ที่ผ่านมายังมีการจัดตั้ง **“กองทุนทวีสุข”** ที่ปัจจุบันมียอดสะสม 1,357 ล้านบาท โดยเกษตรกรจะต้องฝากประจำกับธนาคารในแต่ละเดือน มี 3 แฟ้มเกจคือ 100 บาท 500 บาท และ 1,000 บาท โดยผู้ที่ใช้บริการนี้ จะได้รับสวัสดิการทั้งในเรื่องการประกันชีวิต ในเรื่องต่างๆ โดยปัจจุบันมีลูกค้าที่อยู่ในกองทุนนี้ 6.1 แสนราย

รักคิด รักทำ



“ที่บอกว่าเป็น CSR เพราะกองทุนนี้ให้ดอกเบี่ยสูงกว่า และมีการจัดสวัสดิการเพิ่มให้ และเราทำเพื่อเพิ่มความมั่นคงในชีวิตให้ลูกค้า”

อย่างไรก็ตาม โครงการที่ยาวนานที่สุดที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ทศวรรษที่ 2 ของธนาคารอย่างสมาคมฌาปนกิจ ที่ธนาคารสนับสนุนให้สมาชิกก่อตั้งขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันให้กับลูกหลานของเกษตรกรในวันที่เสียชีวิต ปัจจุบันมีสมาคมนี้อถึง 535 สมาคม มีสมาชิก 6.3 ล้านราย และมียอดสะสมถึง 9,000 ล้านบาท และถือเป็นระบบประกันชีวิตระดับจุลภาคที่มีขนาดใหญ่มาก

เส้นทางแห่งอนาคต

“สิ่งที่เราทำจึงเป็นสิ่งที่เราบอกว่าเราทำตั้งแต่ต้นจนปลายชีวิตของลูกค้า และหลังจากที่ทำงานเพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งพาตัวเองได้ ปัจจุบันยังอยู่ระหว่างการดำเนินการที่จะทำให้เกิดการพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยใช้ชุมชนเป็นศูนย์กลางในการสร้างความเข้มแข็ง โดย ธ.ก.ส. จะเข้าไปสนับสนุนให้เกิดการร่วมคิดร่วมทำแผนแม่บทในการพัฒนาชุมชน”

และขณะนี้สามารถคัดเลือกชุมชนเข้มแข็งที่จะเป็นต้นแบบชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงได้แล้วกว่า 2,000 แห่ง โดยจะต้องคัดเลือกให้เหลือเพียง 75 ชุมชน เพื่อที่จะไปสู่ปลายทางของการพัฒนาและก้าวต่อจากการ “พึ่งพาตนเอง” สู่อำนาจ “การพึ่งพาซึ่งกันและกัน” ที่จะนำไปสู่ความยั่งยืน

แม้ในฐานะผู้จัดการ ธ.ก.ส. “ลักษณ์” จะไม่ได้พูดตรงๆ ว่า การพัฒนาเกษตรกรนั้นจะนำไปสู่ความยั่งยืนของธนาคารเช่นเดียวกันในการลดภาระหนี้เสีย อาจเพราะ “ความฝัน” กับ “ความจริง” ของการพัฒนาเกษตรกรไทยยังเต็มไปด้วยปัญหาที่ต้องใช้กลไกจากหลายภาคส่วนเข้าไปแก้ไข

เพียงแต่ในมุมมองของเขา สิ่งที่เขาคาดหวังมากที่สุดจะให้เกิดขึ้นนับจากนี้คือ การบริหารจัดการให้ ธ.ก.ส.เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า เพราะอย่างน้อยที่สุด “เมื่อเราเข้าไปอยู่ในใจเขาเมื่อเกิดปัญหาและจะต้องแก้ปัญหาทันที วิธีที่เรากำลังทำก็ยั่งยืนกว่าเมื่อเกิดปัญหาแล้วเขาหันหลังให้เราทันที” ลักษณ์กล่าวในที่สุด



ธนาคาร
ชุมชน
ทอพื้นคนจนตกหล่น
ไทยรัฐฉบับวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2553

รักคิด รักทำ

ถึงโครงการแก้ไขปัญหาลูกหนี้เงินกู้ยืมในระบบจะมีประชาชนมาลงทะเบียน 1,195,481 ราย คิดเป็นมูลหนี้รวม 122,859 ล้านบาท แล้วก็ตามแต่ประเทศไทยยังมีคนยากจนที่หวังพึ่งความช่วยเหลือ ในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำมากกว่านั้นหลายเท่าตัว

“การสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า ยังมีผู้มีรายได้น้อยอีกประมาณ 13.4 ล้านคน ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำได้ ยังต้องกู้ยืมนอกระบบดอกเบี้ยสูงอยู่อีก

และจากการสอบถามกลุ่มคนเหล่านั้น ถึงความต้องการให้ภาครัฐเข้าไปดูแลในเรื่องใดบ้าง ส่วนใหญ่ต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนเรื่องเงินทุนในการประกอบอาชีพเป็นหลัก”

ลักษณะ วจนานวัช

นายลักษณะ วจนานวัช ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) พูดถึงที่มาของโครงการ “ธนาคารชุมชน” ที่จะเริ่มเดินเครื่องเปิดให้ประชาชนผู้มีรายได้น้อยได้ต่อกู้เงินไปพัฒนาอาชีพ สร้างเสริมรายได้ให้กับตัวเอง ตั้งแต่วันที่ 1 เม.ย.นี้เป็นต้นไป



โครงการนี้ไม่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาลูกหนี้เงินกู้นอกระบบที่มีการขึ้นทะเบียนไปแล้ว และไม่เกี่ยวกับโครงการให้เกษตรกรกู้ยืมเงินของ ธ.ก.ส. รวมทั้งไม่เกี่ยวกับกองทุนหมู่บ้าน หรือแม้กระทั่งกลุ่มสัจจะออมทรัพย์ สถาบันการเงินชุมชนหรือธนาคารหมู่บ้านดั้งเดิมแต่อย่างใด



ธนาคารชุมชน เป็นโครงการใหม่ถอดด้าม ที่ ผจก.ธ.ก.ส.เน้นย้ำว่า จะเป็นเหมือนธนาคารใหม่ธนาคารหนึ่ง ที่มี ธ.ก.ส.เป็นเจ้าของ มีหน้าที่เข้าไปช่วยเหลือดูแลคนยากจนที่มีรายได้ต่ำ โดยเฉพาะเป็นคนยากจนที่ไม่สามารถเข้าถึงการกู้เงินของ ธ.ก.ส. ตามเงื่อนไขปกติได้

“คนจน 13.4 ล้านคน ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำจากสถาบันการเงินของรัฐ ต้องพึ่งพาเงินกู้นอกระบบแทน ส่วนใหญ่จะเป็นแรงงานนอกระบบ ทำงานรับจ้างตามฤดูกาล ทำงานรับจ้างรายวัน ไม่มีงานทำเป็นหลักแหล่งแน่นอน หรือไม่ก็ทำมาค้าขายเล็กๆ น้อยๆ

กู้เงินจากสถาบันการเงินในระบบไม่ได้ เนื่องจากไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันการกู้เงิน แม้ที่ผ่านมา ธ.ก.ส.จะได้ลดเงื่อนไขการกู้เงิน ไม่ต้องมีหลักทรัพย์ก็กู้ได้ เพียงแต่เกษตรกรตั้งรวมกลุ่มค้ำประกันกันเองสามารถกู้เงินได้ก็ตาม คนกลุ่มนี้ก็ยังไม่สามารถกู้ ธ.ก.ส.ได้อยู่ดี

เนื่องจากไม่ได้ประกอบอาชีพเกษตรกรเป็นหลัก รายได้หลักไม่ได้มาจากการทำการเกษตร ทำการเกษตรบ้าง เพื่อบริโภคในครอบครัว รายได้หลักมาจากการทำอย่างอื่น รับจ้างทำงานสารพัดอย่าง แล้วแต่จะมีคนว่าจ้าง”

คนเหล่านี้ถือเป็นประชาชนที่ตกหล่นในโครงการช่วยเหลือจากภาครัฐที่ผ่านมาไม่สามารถกู้เงินจาก ธ.ก.ส.ได้ แต่ต่อไปคนเหล่านี้สามารถกู้เงินจากธนาคารชุมชนได้ คิดดอกเบี้ยอัตราร้อยละ 1 ต่อเดือน ให้กู้รายละ 20,000-50,000 บาท ให้ระยะเวลาผ่อนชำระ 2 ปี

รักคิด รักทำ



อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อเดือนร้อยละ 12 ต่อปี เปรียบเทียบกับดอกเบี้ยของธนาคารพาณิชย์ทั่วไป ดูเหมือนว่าคิดดอกเบี้ยจะสูงเกินไป ผจก.ลักษณะ มองว่า เมื่อเทียบกับดอกเบี้ยเงินกู้นอกระบบ ที่คิดร้อยละ 5-10 ต่อเดือน ร้อยละ 60-120 ต่อปี ดอกเบี้ยธนาคารชุมชนถูกกว่ามาก

“ที่สำคัญดอกเบี้ยที่เราคิดนั้น คิดแบบลดต้นลดดอก ไม่ได้คิดแบบรวยยอดอย่างเงินกู้นอกระบบ ไม่มีการลดต้นลดดอก ไม่ว่าจะผ่อนเงินต้นไปมากแค่ไหน ยังต้องจ่ายดอกเบี้ยแพงเท่าเดิม

ส่วนที่มองว่า เราคิดดอกสูงกว่าธนาคารพาณิชย์ทั่วไป เนื่องจากว่าการทำธุรกิจของธนาคารชุมชนมีต้นทุนค่อนข้างสูง มีความเสี่ยงสูงปล่อยกู้ให้โดยไม่มีทรัพย์สินค้ำประกัน อาศัยความไว้นั้นเชื่อใจเป็นสำคัญ เพราะเราเชื่อว่า คนจนส่วนใหญ่มีความซื่อสัตย์ มีจิตใจดีงาม ไม่ค่อยคิดคดโกงใคร”

คนจนต้องจนเพราะถูกคนอื่นเขาโกง คนอื่นเอาเปรียบไปมากกว่า...โดยที่ตัวเองไม่เคยได้คิดเอาเปรียบคดโกงใคร

ส่วนเรื่องการบริหารความเสี่ยงปล่อยกู้โดยไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน แม้จะมีความเสี่ยงหนี้สูญค่อนข้างสูง ผจก.ธ.ก.ส.อธิบายว่า การปล่อยกู้ของธนาคารชุมชนจะกระทำใน 2 รูปแบบ

1. ปล่อยกู้ผ่านสถาบันเงินกู้ที่มีอยู่แล้วในชุมชนหมู่บ้าน เช่น กลุ่มการเงิน กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ ฯลฯ

2. ปล่อยกู้ตรงให้กับผู้มีรายได้น้อยโดยตรง

“การปล่อยกู้ผ่านสถาบันการเงินในชุมชนที่มีความเข้มแข็งอยู่แล้ว แต่มีเงินทุนให้สมาชิกกู้ได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ ปัญหาเรื่องความเสี่ยงจะมีไม่ค่อยมาก เพราะแต่ละชุมชนจะมีระบบ มีคณะกรรมการคอยถ่วงถ่วงอยู่แล้วว่า คนที่จะมาขอกู้มีพฤติกรรมอย่างไร มีความตั้งใจทำมาหากินแค่ไหน ทำอาชีพอะไร กู้ไปแล้วมีความสามารถที่จะชำระหนี้ได้หรือเปล่า

ส่วนการปล่อยกู้ให้กับผู้มีรายได้น้อยโดยตรงมีความเสี่ยงสูงกว่า จะมีปัญหาเพิ่มขึ้นบ้าง ที่เราจะต้องใช้เจ้าหน้าที่ของธนาคารมาคัดกรอง สอบถามประวัติต่างๆ ด้วยตัวเอง ทั้งจากตัวผู้ต้องการกู้เงินและเพื่อนบ้านในชุมชนว่า เป็นคนอย่างไร ทำมาหากินอะไร จะเอาเงินไปพัฒนาอาชีพสร้างเสริมรายได้ยังไง



รักคิด รักทำ



มีความสามารถที่จะหารายได้มาชำระหนี้ได้หรือไม่ ถ้าผ่านเงื่อนไขก็สามารถกู้เงินได้โดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน”

สำหรับข้อกังวลเรื่องธนาคารชุมชนเป็นธนาคารใหม่ จะเปิดดำเนินการในอีกไม่กี่วันจะมีเจ้าหน้าที่พร้อมให้บริการคนจนกู้เงินในวันที่ 1 เม.ย.นี้หรือ ?

ผจก.ลักษณะยืนยันว่า ทุกวันนี้ ธ.ก.ส.มีพนักงานพัฒนาธุรกิจที่เรียกว่า FBI (Fee based income) ประมาณ 200 คน กระจายไปตามสาขาต่างๆ ทำหน้าที่ให้บริการรับชำระค่าสาธารณูปโภคต่างๆ ให้กับลูกค้าอยู่แล้ว

“พนักงานเหล่านี้เป็นคนที่อยู่ในชุมชน มีความคุ้นเคยกับคนในพื้นที่เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ในเบื้องต้นธนาคารจะให้พนักงานเหล่านี้เข้ามาช่วยดูแลลูกค้าของธนาคารชุมชนไปก่อน ให้ทำหน้าที่หาลูกค้า สอบถามประวัติลูกค้า เรียกว่าให้ทำหน้าที่เหมือนกับพนักงาน ในยุคก่อตั้ง ธ.ก.ส. เมื่อปี 2509 นั่นแหละ

ยุคนั้นพนักงาน ธ.ก.ส.ทำอะไร ยุคนี้พนักงานธนาคารชุมชนก็ต้องทำอย่างนั้น โดยให้พนักงาน 1 คน ดูแลลูกค้าให้ได้ 300 คน”

พร้อมกันนั้นภายใน 3 ปี จะมีการเปิดรับพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก 1,000 คน

ส่วนที่ทำการของธนาคารชุมชน ในระยะเริ่มแรกจะใช้ที่สำนักงานสาขาของ ธ.ก.ส.เป็นที่ทำการของธนาคารชุมชนไปก่อน

ฉะนั้นวันที่ 1 เม.ย.นี้ ผจก.ธ.ก.ส.มั่นใจเปิดให้คนจนตกหล่นแสดงความจำนงที่จะขอกู้เงินจากธนาคารชุมชนได้อย่างแน่นอน

และระยะเริ่มแรก 3 ปี ธนาคารตั้งเป้าไว้ว่าจะปล่อยกู้ประชาชนให้ได้ประมาณ 300,000 ราย ในวงเงิน 6,000 ล้านบาท จากนั้นจะมีการประเมินผลงานว่า ผลการดำเนินการที่ออกมาเป็นอย่างไร มีหนี้เน่าหนี้เสียเยอะขนาดไหน

ถ้าไปได้ดี...ในอนาคตข้างหน้า ผจก.ลักษณะบอกว่า จะนำเรื่องขออนุมัติจาก ครม.ตั้งธนาคารชุมชนเป็นธนาคารใหม่แยกอิสระจาก ธ.ก.ส.ไปเลย

แต่ฝันโอกาสทองของคนจนจะเป็นจริงยั่งยืนถึงขั้นนั้นหรือไม่... ขึ้นอยู่กับศักดิ์ศรีความสัตย์ซื่อของคนจนผู้ยิ่งใหญ่ด้วยเช่นกัน.



มีติใหม่ ธ.ก.ส.
“วิถีชีวิต
วิถีหนี้”

องค์ความรู้เป็นตัวตั้ง
เอาคุณเป็นตัวตาม

พระราชชาติธุรกิจ ฉบับวันที่ 6 กันยายน พ.ศ. 2553

รักคิด รักทำ

จากการติดตามการปฏิรูปประเทศไทย ภาพที่ออกมาดูจะเป็นการปฏิรูปในแง่พิธีกรรม-กิจกรรม ยังไม่เห็นในรูปธรรมต่างๆ ที่ภาครัฐมีเครื่องมือและช่องทางพร้อมในการทำทุกเรื่องล่าสุดได้มีโอกาสพูดคุยกับ “ลักษณ์ วจนานวัช” ผู้จัดการธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ถึงมิติใหม่ของ ธ.ก.ส.ที่จะช่วย



ปฏิรูปประเทศไทยว่า ธ.ก.ส.มีจุดยืนชัดเจนในการทำให้ชุมชนหรือคนที่อยู่ข้างล่างเข้มแข็งขึ้น เรายึดแนวทางแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติตั้งแต่ฉบับที่ 8-9-10 เรื่อง “ชุมชนเป็นศูนย์กลาง” ถ้าชุมชนเข้มแข็ง ก็หมายถึงคนในชุมชนก็เข้มแข็ง ซึ่งน่าจะเป็นทางออกที่ดี

นั่นหมายถึง ธ.ก.ส.ต้องปฏิรูปตัวเองจากมิตินายทุน ในฐานะ“เจ้าหนี้ลูกหนี้” มาเป็นการเอา “องค์ความรู้” ไปสู่ลูกค้า

“ลักษณ์” กล่าวว่า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ พระองค์ท่านรับสั่งว่า “เงินทุนอย่างเดียวไม่พอ ธ.ก.ส.ต้องทำในเรื่ององค์ความรู้ เอาเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปให้พี่น้องเกษตรกร จะเป็นทางที่จะทำให้เขาใช้องค์ความรู้ไปปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพผลผลิต ทำให้ประสิทธิภาพการใช้ทุนจาก ธ.ก.ส. ดีขึ้นด้วย”

ดังนั้น ธ.ก.ส.ต้องเข้าใจวิถีชุมชน กิจกรรมที่เขากำทำ สิ่งที่ ธ.ก.ส.เข้าไปช่วยด้านแรกคือ การผลิต มาจากข้อเท็จจริงที่ว่าประเทศไทยผลิตสินค้าเกษตรได้เยอะและเป็นผู้ส่งออกในพืชหลายๆ ชนิด แต่ผลผลิตต่อไร่หรือผลิตภาพค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง ตรงนี้เป็นเรื่องสำคัญที่กีดกร่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตรกรรมในระยะยาว ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต รายได้ของเกษตรกร หากผลิตออกมาแล้วมีปัญหา

“ลักษณะ” กล่าวอย่างมั่นใจว่า คุณภาพน่าจะเป็นโอกาสสำคัญที่ ธ.ก.ส.สามารถทำได้ จากโจทย์ที่สมเด็จพระเทพฯ ทรงให้ไว้ ธ.ก.ส.ก็เอา มาตีโจทย์กันว่า ไม่มีทางอื่นนอกจากการให้ “องค์ความรู้” เรามี “คน” มี “ชุมชน” เป็นศูนย์กลางในภาคการผลิต และองค์ความรู้ที่เราทำมา ต่อเนื่องคือ การสร้างภูมิคุ้มกัน โดยนำเอา “วิถีชีวิต” และ “วิถีนี้” เป็น หลักสูตรซึ่ง ธ.ก.ส. ใช้ “โอ่งชีวิต” ในการอธิบายสื่อความกับลูกค้า ทุกสาขา ธ.ก.ส. มีโอ่ง เพราะ “โอ่ง” เป็นภาชนะที่รับน้ำจากหลายทาง อาทิ รายได้ จากภาคเกษตร นอกภาคเกษตร จากลูกหลาน และน้ำในโอ่งมีทางออกคือ ค่าใช้จ่าย ทั้งที่จำเป็นและไม่จำเป็น แต่มีค่าใช้จ่ายเยอะมากที่ดูเหมือนว่า ไม่จำเป็น ถ้าเอาบัญชีครัวเรือนมาดูกันในรอบ 1 เดือน ว่ามีค่าใช้จ่าย ที่ไม่จำเป็นอะไรบ้าง ก็จะทำให้เขาตระหนักว่าต้องลด อะไรที่เล็กไม่ได้ก็ต้องลดลง

“เมื่อก่อนไม่มีมิตินี้ มีแต่มิติการให้สินเชื่ออย่างเดียว เจ้าหนี้ลูกหนี้ ถึงเวลาที่ทวงหนี้ สมัยคุณเอ็นหนู (ชื่อสุวรรณ) ให้มิติใหม่ มิติการเข้าหา ลูกค้าที่หลากหลายและนำองค์ความรู้เข้าไป อาทิ วิถีชีวิต วิถีทำกิน เป็น เรื่องการทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการพัฒนาของ ธ.ก.ส. ไม่ว่าจะปราชญ์ ชาวบ้าน เกษตรกรคนเก่ง ศูนย์เรียนรู้ของ ธ.ก.ส.กว่า 300 ศูนย์ เขาจะมีเทคนิคหลากหลายกันไปเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน การผลิต ต่อยอดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ชีพหมูเอาไปแช่น้ำ 2-3 วัน น้ำที่ได้เรียกว่า น้ำสกัดมูลสุกร ไปพ่นที่ใบให้ข้าว อ้อย มันสำปะหลัง สามารถเพิ่มผลผลิตได้ 20-25% สิ่งเหล่านี้เป็นของที่มีอยู่แล้ว”

“อย่างเปลือกกระโดดสีน้ำตาล ถ้าเป็นข้าวที่ใช้สารเคมีต้นจะอวบ และฟาม เปลือกดูน้ำเลี้ยงง่าย แต่ถ้าข้าวที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์น้ำหมักมูลสุกร หากเปลือกไปกัดแล้วเจ็บปาก ชาวนาที่สุพรรณบุรีบอกว่า ผลจากการใช้ ปุ๋ยอินทรีย์ทำให้ต้นข้าวก้านมันแข็งและมีหนามเล็กๆ เปลือกจะไม่ชอบ นี่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และต้นทุนไม่สูง ดังนั้น แม่ขายได้ราคาเท่าเทียม กันก็มีส่วนเหลือมาก นี่คือวิถีทำกินที่ ธ.ก.ส.เข้าไปช่วย”

หรือตัวอย่างที่อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ เขาประสบปัญหา สตรอเบอรี่ตายในปี 2549-2550 มีเกษตรกรเดือดร้อนจำนวนมาก เนื่องจาก

รักคิด รักทำ

เป็นโรครากเน่า เกษตรกรที่กู้เงิน ธ.ก.ส. ไม่สามารถชำระหนี้ได้ ได้ถวายฎีกาสมเด็จพระเทพฯ ให้ช่วยว่า ไม่มีรายได้ใช้หนี้คืน ธ.ก.ส. พระองค์ทรงให้ ธ.ก.ส.เข้าไปช่วย

“ธ.ก.ส.ทำเองไม่ได้ ประสานความร่วมมือ เอาชุมชนเป็นที่ตั้ง และบอกว่า เราต้องมารวมตัวกัน มีเกษตรกรที่เขาดูแลมาตั้งเป็นชมรมปลูกสตรอเบอร์รี่ปลอดภัย เขาทำเป็นกลุ่ม 4 กลุ่ม เริ่มต้นที่วิเวราะห์ดิน จากหมอดินของกรมพัฒนาที่ดินมาช่วย ทำเรื่องการคืนชีวิตให้กับดิน จากนั้นมาทำเรื่องพันธุ์ “ไหล” ของสตรอเบอร์รี่ให้ปลอดโรค ไปคัดและแยกจนได้พันธุ์ที่ไม่มีโรค ต้องประสานความร่วมมือกับโครงการหลวง กรมวิชาการเกษตรเอาต้นที่แข็งแรงมาแยก จนได้ไหลที่ปลอดโรค เป็นการบูรณาการใช้ชุมชนเป็นศูนย์กลาง ให้ทุกภาคส่วนเข้าไปช่วย ชาวบ้านเขามีความมั่นใจมากขึ้นและมีพัฒนาการต่อเนื่อง เขาคิดกันว่า เขาจะเอาคนขึ้นไปกินสตรอเบอร์รี่ข้างบน นั่นหมายถึง ต้องมีแปลงที่ปลอดสารพิษ ไม่ใช่ใช้สารเคมี เด็ดกินได้เลย เป็นเรื่องที่ดีมากๆ แล้วก็เกิดกิจกรรมต่อเนื่องทำโฮมสเตย์ เป็นเกษตรท่องเที่ยวไม่ต้องมาขายข้างล่าง นี่เป็นการคิดของเขาเอง”

ทำให้เรารู้ว่า “ทุน” ถ้าใช้ไม่ถูกมันจะเป็นหนี้ และเป็นปัญหาถ้าเป็นหนี้ เป็นปัญหาสำคัญมากในแผนปรองดองที่ลดความเหลื่อมล้ำนั่นเอง และทำให้เรารู้ว่าการแก้ไขปัญหามันใช้เงินอย่างเดียวไม่ได้

“ชาวบ้านเขามีแนวทางชัดเจนในการแก้ไขปัญหาเขา เราไปช่วยลดต้นทุนทางการเงินให้เขา เอาเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมเขาไม่ต้องเดินทางลงมาใช้บริการที่แม่ริม เปิดสาขาบนดอย อ.สะเมิงให้เขาเลย”

นี่คือการบูรณาการความรู้จากทุกภาคส่วนไปช่วยเขาเราบอกพนักงาน



ว่า หากมีอะไรเกิดขึ้นกับลูกค้า ผลกระทบมาอยู่ที่เรา ดังนั้นเราทำงานในเชิงรุก เอาองค์ความรู้เป็นตัวตั้งเอาเงินทุนเป็นตัวตาม นี่คือการผลิตที่เราทำอยู่ ทำให้เรามีแนวคิดทำศูนย์เรียนรู้ เศรษฐกิจต้นแบบพอเพียงในทุกๆ จังหวัด โดยแต่ละศูนย์ไม่เหมือนกัน เราให้การสนับสนุนให้ความรู้เขา เหมือนกรณีสตอร์เบอริ เป็นการต่อยอดไปด้วย เป็นนโยบายของเราที่สำคัญ



ศูนย์เรียนรู้ต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงจะมี 75 แห่ง คาดว่าจะประกาศได้ในปี 2554 เป็นศูนย์เรียนรู้จริงๆ เป็นการพึ่งพาตนเองพึ่งพาซึ่งกันและกัน (ตอนนี้กำลังทดลองอยู่ประมาณ 300 แห่ง) โดยมีเรื่องราวอื่นๆ เกี่ยวกับความยั่งยืน เช่น โครงการธนาคารต้นไม้ ซึ่งเป็นโครงการการออมระยะยาว โครงการธนาคารความดี เชิญชวนคนมาทำความดีเพื่อลดหนี้ โครงการธนาคารโรงเรียน ที่จะเสริมเข้าไปในชุมชนต้นแบบในศูนย์เรียนรู้มีทั้งเรื่องกฎหมายเบื้องต้น ให้นิติกรไปให้ความรู้ รับเรื่องปัญหาต่างๆ เพื่อพิจารณาช่วยเหลือให้ได้ เป็นงานที่พวกเราตั้งใจทำเพื่อตอบโจทย์เรื่องขององค์ความรู้ ที่พิสูจน์ทราบชัดเจน

อย่างธนาคารต้นไม้ เราคุยกับชุมชนที่เขามีความคิดจะทำธนาคารต้นไม้ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้เขาในระยะยาว เขาจะแบ่งพื้นที่การปลูกอย่างไรให้มีเงินหมุนเวียนได้ และเป็นเงินเก็บในระยะยาวด้วย สมมติว่าเกษตรกรมีพื้นที่ 20 ไร่ ปลูกมันสำปะหลังซึ่งเป็นพืชเชิงเดี่ยว หากจะให้เขาแบ่ง 5 ไร่มาปลูกต้นไม้ที่สร้างรายได้ในระยะยาว อาทิ ต้นจำปาทอง ตะเคียน คำถามว่า เขาจะต้องมีกระแสเงินสดในการดูแลครอบครัว ดังนั้นพื้นที่ 15 ไร่ ที่เขาปลูกพืชเชิงเดี่ยวจะปลูกให้ได้ผลผลิตเท่ากับ

รักคิด รักทำ

20 ไร่ได้อย่างไร นี่คือสิ่งที่ ธ.ก.ส.เข้าไปช่วยในแง่การเพิ่มผลผลิตที่ต่อยอดด้วยภูมิปัญญาชาวบ้าน ให้เขามีต้นทุนต่ำ เพื่อให้เขามีส่วนเหลือมากขึ้น ทำให้เขามีโอกาสที่จะเสียสละ 5 ไร่ เพื่อสร้างความมั่นคงในระยะยาว

นอกจากเรื่อง “การผลิต” แล้ว “การคุ้มครองความเสี่ยง” คือการประกันรายได้ที่รัฐบาลทำอยู่ เป็นการสร้างความมั่นคงที่ทำให้ลูกค้ารวมทั้ง “ประกันภัยพืชผล” เป็นเรื่องที่ ธ.ก.ส. ต้องทำเป็นระบบ การคุ้มครองความเสี่ยงในการผลิตให้ลูกค้า เป็นความฝันของ ธ.ก.ส. ที่จะทำเรื่อง “ประกันรายได้ - ประกันภัยพืชผล” ให้เป็นแพ็คเกจ เป็นโจทย์ที่นายกรัฐมนตรีมอบให้ทำ ซึ่งกำลังพัฒนาสองระบบนี้ควบคู่กันไป โดยมีทีดีอาร์ไอ และ ธ.ก.ส.มาช่วยกันคิดว่าจะทำโมเดลอย่างไร ในต่างประเทศการประกันภัยพืชผล หากใครต้องการความคุ้มครองมากกว่านั้นก็ต้องมีส่วนร่วม ต้องจ่ายด้วย คาดว่าต้นปีหน้าเรื่องนี้น่าจะชัดเจนขึ้น

“ถ้าหากมีประกันภัยพืชผล ก็จะไปตัดดวงจรในกรณีที่เกษตรกรเสียหาย เขาได้รับการชดเชยจากระบบ เขาก็มีเงินไปทำการเพาะปลูกใหม่ไม่ต้องก่อกั้นเพิ่ม หรือนำเงินที่ได้ไปปลดหนี้กับธ.ก.ส. ซึ่งธ.ก.ส.ก็สามารถให้วงเงินกู้เพิ่มได้ ก็จะช่วยได้มาก ครอบครัวมีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น ภาระที่เขาเครียด ทุกข์ ลดลง คุณภาพชีวิตดีขึ้น ลูกหลานมีการศึกษาดีขึ้น”

ส่วนเรื่อง “การตลาด” ธ.ก.ส. จำเป็นต้องสร้างแขนง “มาร์เก็ตติ้งอาร์ม” ช่วยเกษตรกรด้านการตลาด เราเชื่อว่าทำได้แต่ว่า “สาหัส” เพราะองค์ความรู้เราน้อยมาก คือให้เขารวมตัวกันเป็นสหกรณ์ เราร่วมกับเกษตรกรทำสหกรณ์ในระดับจังหวัดเป็นสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดระดับจังหวัด มีทุกจังหวัดและสหกรณ์เขามีเครือข่ายของเขาอยู่

หลักการ เมื่อผลผลิตเกษตรกรหรือข้าวออก แทนที่ชาวบ้านนอกจากจะขายให้พ่อค้า ก็มาขายได้อีกช่องทางหนึ่ง คือขายให้สหกรณ์การเกษตร หากเราสามารถสร้างขีดความสามารถสหกรณ์การเกษตรได้เพิ่มอำนาจในการต่อรอง มูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นก็กลับคืนมาสู่สมาชิกเขา เป็นอำนาจต่อรองที่จะช่วยลูกค้าเราไม่ให้ถูกเอาเปรียบ

“หากเขาทำดีเราพร้อมจะช่วยเหลือเขาในเรื่องทุนดำเนินกิจการในทุกชั้นตอน เพื่อดูแลราคาให้เป็นธรรมมากขึ้น ให้เกษตรกรเขามีส่วนร่วม ชาวบ้านได้รับการดูแล เช่น ข้าว เราจะเริ่มที่ข้าวหอมมะลิ ข้าวหอมจังหวัด จะแปรรูปอย่างไรให้ออกมาเป็นแบรนด์เดียวกัน แหล่งผลิตอาจจะคนละที่ แต่คุณภาพมีมาตรฐาน มีสตอรี่ชัดเจน

“ลักษณะ” กล่าวว่า เพื่อให้สิ่งนี้ ธ.ก.ส. กำลังทำทั้งหมดมีพลังทางคณะกรรมการ ธ.ก.ส. ได้จัดสรรเงินมาจัดตั้ง 3 กองทุน วงเงิน 900 ล้านบาท 1.กองทุนวิจัยและพัฒนา วงเงิน 100 ล้านบาท 2.กองทุนสร้างขีดความสามารถทางการตลาดให้ลูกค้า วงเงิน 500 ล้านบาท 3.กองทุนซีเอสอาร์ วงเงิน 300 ล้านบาท

นอกจากนี้ เป้าหมายที่จะไปให้ถึงอีกอันคือ การเอาองค์ความรู้ไปสู่ลูกค้าในวงกว้าง ในแง่วิถีชีวิตการทำมาหากินทางด้านเกษตรผ่านทีวีดาวเทียม เนื่องจาก ธ.ก.ส. มีหัวหน้ากลุ่มลูกค้า 280,000 คน ที่เป็นผู้นำเกษตรกร ส่วนใหญ่เป็น อบต. ดูแลลูกค้า 15-20 คน ส่งผ่านแกนนำในการรับข่าวสาร ข้อมูลด้านการเกษตร และเผยแพร่พระราชดำริสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เขาจะได้รับ “เมสเสจ” ได้โดยตรง

สำหรับคนรุ่นใหม่ที่เข้ามาเป็นพนักงาน เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบวิสัยทัศน์ที่ทำให้ลูกค้า ธ.ก.ส. มีความยั่งยืน “ลักษณะ” กล่าวว่า นโยบายพนักงานใหม่จะต้องไปฝังตัวในชุมชน ให้รู้งานที่จะทำ รู้วัฒนธรรม และวิถีชีวิตชุมชน หากปลูกฝังดี ๆ ก็จะเสริมได้ดีมากเพราะเขามีความคิดทันสมัยอยู่แล้ว ก็ต่อยอดกันได้ เพราะไม่ใช่ความรู้ในห้องอย่างเดียว ต้องเข้าใจวิถีชีวิตของคนที่เราไปดูแลเขาด้วย

“นี่คือวิถีใหม่คน ธ.ก.ส.”



ธ.ก.ส.จัดสินเชื่อ
Green
Credit
ปีนี้อัดงบดูแล
สังคม
300 ล้านบาท

ออกเบียร์ธุรกิจฉบับวันที่ 19 กรกฎาคม พ.ศ. 2553

รักคิด รักทำ

ธ.ก.ส.จัดพอร์ตสินเชื่อนิวให้มีความสำคัญสินเชื่อดูแลสิ่งแวดล้อม 25% ของพอร์ตสินเชื่อรวม 4.5 แสนล้านบาท หวังช่วยเกษตรกรทำการเพาะปลูกในแนวทางที่ถูกต้อง พร้อมเอาจริงนโยบายดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม ตั้งบอร์ดขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะปีนี้จัดงบให้ไปดำเนินการ 300 ล้านบาท ประกาศตั้งศูนย์เศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ 75 จังหวัด ด้านแก้หนี้นอกระบบบิงโอดีเคินเงินเข้าบัญชีลูกหนี้ครั้งหนึ่งของทุกงวดที่จ่ายลูกหนี้กู้ไต่ยามฉุกเฉินในเงื่อนไขเดิม ไม่ต้องหันกลับไปกู้นอกระบบอีก

นายลักษณะ วิจนาณวิธ ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เปิดเผยว่า ธนาคารได้เตรียมปรับพอร์ตการให้สินเชื่อจากเดิมที่ให้ความสำคัญในการปล่อยสินเชื่อเพื่อเกษตรกรนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ เป็นการเพิ่มสัดส่วนการให้สินเชื่อเพื่อดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม หรือสินเชื่อเอื้ออาหารต่อสิ่งแวดล้อม (Green Credit) ตามแนวคิดของ นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี โดยตั้งเป้าปล่อยสินเชื่อเพื่อดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมในสัดส่วน 25% ของพอร์ตสินเชื่อรวมในปัจจุบันที่อยู่ประมาณ 4.5 แสนล้านบาท ซึ่งการปรับสัดส่วนสินเชื่อใหม่ไม่ได้เป็นการลดฐานสินเชื่อใหม่ ไม่ได้เป็นการลดฐานสินเชื่อเดิม เป็นเพียงการปรับพอร์ตสินเชื่อให้มีความชัดเจนขึ้น และอาจจะทำให้ฐานสินเชื่อรวมของธนาคารเพิ่มสูงขึ้นด้วย

ทั้งนี้ การปล่อยสินเชื่อเพื่อดูแลสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกข้าวของชาวนาที่ผ่านมามุ่งเน้นผลผลิตและกำไร จึงไม่มีการพักการปลูกข้าวเพื่อบำรุง



รักษาดิน ซึ่งต่อไปหากชาวนาพักดินจากการปลูกข้าวด้วยการหันมาปลูกพืชตระกูลถั่วที่นอกจากจะมีรายได้แล้ว ยังทำให้ดินกลับมาฟื้นฟูสภาพ อีกทั้งยังตัดวงจรเพลี้ยกระโดดสีน้ำตาล ธนาคารจะให้ความสำคัญ



สำคัญในการปล่อยสินเชื่อแก่เกษตรกรที่เพาะปลูกในลักษณะนี้เพิ่มขึ้น ขณะที่ผ่านธนาคารได้ปล่อยสินเชื่อเพื่อการดูแลสิ่งแวดล้อม และพัฒนาคุณภาพชีวิตในรูปแบบอื่นไปบ้างแล้ว แต่ไม่ได้มีการจัดหมวดหมู่ที่ชัดเจน

นายลักษณ์ กล่าวต่อไปว่า นอกจากนี้ธนาคารยังให้ความสำคัญในการดูแลสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) โดยคณะกรรมการธนาคารได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินการด้านนี้โดยเฉพาะ และตั้งงบประมาณสำหรับการช่วยเหลือดูแลพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมในปีนี้จำนวน 300 ล้านบาท พร้อมกันนี้ได้ดำเนินการจัดตั้งสถาบันเพื่อพัฒนาการเกษตรและชนบท จำเนียร สารระนาด เพื่อให้เกียรติแก่อาจารย์จำเนียร สารระนาด ในฐานะผู้ก่อตั้งและผู้จัดการ ธ.ก.ส.คนแรก ซึ่งเป็นไปตามนโยบายในการดูแลคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมตามเป้าหมายที่ธนาคารต้องการเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบท รวมทั้งจะมีการต่อยอดโครงการธนาคารต้นไม้ โครงการธนาคารโรงเรียน โครงการธนาคารความดี เพื่อให้การดำเนินการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อมครอบคลุมในทุกด้าน

สำหรับในส่วนของโครงการชุมชนเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งปัจจุบันมีอยู่ประมาณ 3,000 ชุมชนทั่วประเทศ ธนาคารได้จัดขึ้นชุมชนเป็น 3 ระดับ โดยขั้นที่ 1 เป็นชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองมีจำนวน 2,093 ชุมชน ขั้นที่ 2 ชุมชนที่เติบโตจากการพึ่งพาตนเองจนสามารถพึ่งพากันและกันได้ มีจำนวน 311 ชุมชน และขั้นที่ 3 ชุมชนที่สามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย ซึ่งธนาคารจะยกให้เป็นชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบจังหวัดละ 1 แห่ง

รักคิด รักทำ



รวม 75 จังหวัดภายในปี 2554 เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้สำหรับเกษตรกรและบุคคลทั่วไปที่ต้องการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการมีศูนย์กลางในแต่ละจังหวัด จะทำให้เกษตรกรไม่ต้องเดินทางเพื่อไปศึกษาเรียนรู้ไกลมากนัก

ส่วนโครงการแก้ไขปัญหานี้นอกระบบตามนโยบายของรัฐบาล ในส่วนของ ธ.ก.ส. ได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลังให้ดูแลลูกหนี้ที่ขึ้นทะเบียนจำนวน 605,598 ราย มูลหนี้รวม 64,553 ล้านบาท ซึ่งผลการดำเนินการแก้ไขนี้จนถึงวันที่ 9 กรกฎาคม 2553 ได้มีการเจรจาประนอมหนี้เป็นผลสำเร็จ 353,802 ราย เจรจาประนอมหนี้ไม่สำเร็จ 28,605 ราย เนื่องจากลูกหนี้หรือเจ้าหนี้ไม่ยอมมาเจรจา เจ้าหนี้ให้บุคคลอื่นมาแทนทั้งสองฝ่ายไม่สามารถเจรจาดกกลงกันได้ และเจ้าหนี้ประสงค์ให้ทรัพย์สินของลูกหนี้ เป็นต้น ขณะที่มีลูกหนี้ขอยุติเรื่อง 128,915 ราย เพราะเข้าใจผิดว่ารัฐบาลจะชำระหนี้แทนให้ฟรี ชำระหนี้กันเสร็จสิ้นแล้ว เป็นหนี้กับญาติไม่ประสงค์จะเป็นหนี้กับธนาคาร และเป็นหนี้ในระบบอยู่แล้ว ขณะเดียวกันยังมีลูกหนี้ที่อยู่ระหว่างติดต่อกันมาเจรจาประนอมหนี้จำนวน 20,411 ราย

สำหรับลูกหนี้ที่เจรจาประนอมหนี้แล้ว และประสงค์จะกู้เงินจาก ธนาคารมีจำนวน 343,992 ราย รวมมูลหนี้ 41,540 ล้านบาท โดย ธนาคารได้อนุมัติเงินกู้ให้แล้ว 187,960 ราย มีจำนวนหนี้ที่โอนเข้าสู่ ระบบของ ธ.ก.ส.จำนวน 17,795 ล้านบาท และคาดว่าภายในเดือน กรกฎาคมนี้ จะมีผู้ได้รับการอนุมัติเงินกู้ทั้งหมด 250,000 ราย

ขณะที่ลูกหนี้ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอจำนวนประมาณ 55,000 ราย คณะรัฐมนตรีจะมีมติให้บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) เข้ามาค้ำประกันสินเชื่อให้ในสัดส่วน 20% ของวงเงินสินเชื่อ ซึ่ง ลูกหนี้มีภาระต้องจ่ายค่าธรรมเนียมประมาณ 2% ของวงเงินที่ได้รับการ ค้ำประกัน แต่เป็นภาระที่น้อยมากเมื่อเทียบกับการเป็นหนี้นอกระบบ ขณะที่การเข้ามาค้ำประกันของ บสย.นั้น จะเป็นการค้ำประกันทั้งพอร์ต ลูกหนี้ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอ ไม่ใช่การค้ำประกันเป็นรายบุคคล โดย ภายหลังการค้ำประกันแล้ว ธนาคารจะสามารถอนุมัติสินเชื่อให้ลูกหนี้ ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอได้เกือบทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม เพื่อป้องกันไม่ให้ลูกหนี้กลับไปเป็นหนี้นอกระบบอีก นายกรณ์ จาติกวณิช รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ได้ประสานกับ



รักคิด รักทำ



กระทรวงแรงงาน ในการจัดฝึกอบรมอาชีพและหางานให้ทำ ส่วนธนาคารได้จัดโครงการฟื้นฟูพัฒนาอาชีพ โดยประสานกับเครือข่ายศูนย์เรียนรู้ในการเป็นสถานฝึกอบรมจำนวน 261 ศูนย์ทั่วประเทศ

นอกจากนี้ เพื่อป้องกันลูกหนี้กลับไปเป็นหนี้นอกระบบอีก ธ.ก.ส. ได้ร่วมกับธนาคารของรัฐอีก 6 แห่ง ที่ร่วมในโครงการแก้ไขปัญหาหนี้นอกระบบ จัดทำโครงการวงเงินกู้ฉุกเฉิน หรือ Standby Credit สำหรับลูกหนี้ที่ชำระหนี้ตรงตามกำหนด ไม่ว่าจะเป็นการชำระหนี้เงินงวดรายเดือน ราย 3 เดือน หรือรายปี โดยธนาคารแต่ละแห่งจะกันเงินครั้งหนึ่งที่ลูกหนี้ชำระในแต่ละงวดกลับเข้าสู่บัญชีของลูกหนี้ เพื่อให้ลูกหนี้สามารถกู้เงินเพิ่มจากบัญชีที่กันเงินไว้ได้ในกรณีฉุกเฉิน โดยมีเงื่อนไขในการชำระหนี้คืนทั้งหมดเช่นเดียวกับเงินกู้ก่อนแรก



รัฐประหารไทยได้. ทำไร่มันเทศ
ทำ... สําปะหลัง-ข้าวโพด



“

เป็นนักการเงินที่สร้างความเจริญเติบโต
ให้กับองค์กร ซึ่งผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส.
แสดงถึงผลกำไร มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง
โดยในปีงบประมาณ 2552 สิ้นสุดวันที่ 1 มีนาคม 2553
ธ.ก.ส. มีสินทรัพย์รวม 764.94 ล้านบาท
ผลการดำเนินงานมีผลกำไรสุทธิ 7,821.58 ล้านบาท
และในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ 2553
ณ วันที่ 30 มิ.ย 2553
ธ.ก.ส. มีกำไรสุทธิ 1,671.37 ล้านบาท

”

ร.ก.ส.โซว์ท่าโรงบปี 53

กว่า
8 พันล้าน
ตั้งเป้าจ่ายสินเชื่อเพิ่มอีก
6 หมื่นล้าน

กรุงเทพฯธุรกิจ ฉบับวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2554

รักคิด รักทำ

เผยผลงานจ่ายสินเชื่อ
กระตุ้นเศรษฐกิจกว่า 5.7 แสน
ล้านบาทเพิ่มขึ้นกว่า 14%

ธ.ก.ส.เผยผลงานกระตุ้น
เศรษฐกิจในภาคชนบทกว่า 5.7
แสนล้านบาท เพิ่มขึ้น 14.4%
ครอบคลุมเกษตรกรกว่า 6.1
ล้านครัวเรือน ด้านเงินฝาก
เพิ่มขึ้นกว่า 7.2 แสนล้านบาท
ส่งผลให้สินทรัพย์รวมเพิ่มขึ้นเฉียด
9 แสนล้านบาท โซว์กำไรสุทธิ 8,022
ล้านบาท ขณะที่เอ็นพีแอล
ลดเหลือ 6.6% ตั้งเป้าปีนี้จ่าย
สินเชื่อเพิ่มอีก 60,000 ล้านบาท
เพื่อสร้าง Value Chain ให้กับสินค้าเกษตร



นายลักษณะ วจนานวัช ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) เปิดเผยถึงผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ณ
สิ้นปีบัญชี 2553 (1 เม.ย. - 31 มี.ค. 54) ว่า ได้สนับสนุนสินเชื่อใน
ระบบเศรษฐกิจฐานรากโดยมียอดจ่ายสินเชื่อรวมทั้งสิ้น 577,591 ล้านบาท
เพิ่มขึ้นระหว่างปี 72,707 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้น 14.40% โดยมี
เกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. 6.10 ล้านครัวเรือน เป็น
เกษตรกรลูกค้ารายคน 4.5 ล้านครัวเรือน สมาชิกสหกรณ์การเกษตร
และสมาชิกกลุ่มเกษตรกรอีก 1.6 ล้านครัวเรือน

ด้านเงินฝากมียอดรวม 726,573 ล้านบาท เพิ่มขึ้นระหว่างปี จำนวน
84,074 ล้านบาท คิดเป็น 13.09% โดยเป็นเงินฝากจากประชาชนทั่วไป
เพิ่มขึ้นถึง 60,099 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากโครงการออมทรัพย์ทวีโชค
สลากออมทรัพย์ทวีสิน และเงินฝากเกษียณมั่งคั่ง ส่งผลสินเชื่อต่อ
เงินรับฝากคิดเป็น 79.50% สูงกว่าปีบัญชี 2552 ซึ่งอยู่ที่ 78.58% โดยมี
หนี้ค้างชำระ (NPLs) 37,649 ล้านบาท หรือ 6.6% ต่ำกว่าสิ้นปีที่ผ่านมา

ซึ่งอยู่ที่ 7.66%

นอกจากนี้ มีสินทรัพย์รวม 899,213 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 134,268 ล้านบาท หรือ 17.55% โดยมีหนี้สินรวม 817,475 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 126,087 ล้านบาท และส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 81,738 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 8,181 ล้านบาท รายได้รวม 50,062 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายรวม 42,040 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิ 8,022 ล้านบาท

นายลักษณะณ์ กล่าวว่า ธ.ก.ส. มีผลการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ได้แก่ โครงการแก้ไขปัญหาน้ำนอกระบบ โดยอนุมัติเงินกู้เพื่อปลดภาระหนี้สินนอกระบบให้ประชาชนแล้วกว่า 302,294 ราย มูลค่าหนี้ 30,507 ล้านบาท การจัดฝึกอบรมหลักสูตรวิถีชีวิต 126,425 ราย หลักสูตรวิถีทำกิน 35,543 ราย พร้อมจัดทำประกันชีวิตให้ลูกค้ำหนี้นอกระบบจำนวน 258,656 ราย ทุนประกัน 26,342 ล้านบาท เบี้ยประกัน 68.19 ล้านบาท

โครงการประกันรายได้เกษตรกร มีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการ 4,780,715 ราย พื้นที่ 86.8 ล้านไร่ โดย ธ.ก.ส. ได้จัดทำสัญญาประกันรายได้ไปแล้ว 4,652,253 ราย ผลผลิต 57.3 ล้านตัน และจ่ายชดเชย



รักคิด รักทำ

รายได้ไปแล้วจำนวน 3,083,502
ราย วงเงิน 35,463 ล้านบาท

โครงการประกันภัยพืชผล
ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ปี 2553
มีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการ
3,194 ราย พื้นที่เพาะปลูก
60,688 ไร่ ทุนประกัน 72.1
ล้านบาท เบี้ยประกัน 6.06
ล้านบาท



โครงการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัย โดยมีเกษตรกรที่ได้รับความเดือดร้อน 1,028,410 ราย วงเงินความเสียหาย 19,902 ล้านบาท ธ.ก.ส. ได้ขออนุมัติเบิกเงินงบประมาณ และโอนเงินช่วยเหลือดังกล่าวให้เกษตรกรแล้ว 915,510 ราย วงเงิน 18,348 ล้านบาท และเบิกเงินงบประมาณพร้อมโอนเงินเข้าบัญชี เพื่อนำไปช่วยเหลือสมาชิกกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง 9,429 ราย วงเงิน 173 ล้านบาท





เขากล่าวต่อว่า ในปีบัญชี 2554 (1 เม.ย. 54 - 31มี.ค. 55) ธ.ก.ส. กำหนดนโยบายโดยมุ่งสนับสนุนสินเชื่อเพื่อเติมเต็มเศรษฐกิจฐานราก วงเงิน 35,000 ล้านบาท นโยบายสนับสนุนสินเชื่อเชิงรุก ได้แก่ การให้สินเชื่อเพื่อนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มในธุรกิจของลูกค้า (Value Chain Financing) โดยมุ่งเน้นสินค้าเกษตรที่สำคัญ มีเป้าหมายสินเชื่อรวม 15,000 ล้านบาท นโยบายสนับสนุนสินเชื่อด้านสถาบันเกษตรกร วงเงิน 10,000 ล้านบาท

นอกจากนี้ ยังมีแผนขยายการติดตั้ง ATM ณ จุดบริการ ส่วนด้านเงินฝากตั้งเป้าหมายรับเงินฝากเพิ่มอีก 40,000 ล้านบาท พร้อมหารายได้เพิ่มจากค่าธรรมเนียมอีก 1,400 ล้านบาท



บทบาท ร.ก.ส.
ในการเติมเต็ม
เศรษฐกิจ
ฐานราก

รักคิด รักทำ

ธ.ก.ส. มีการขยายบริการทางการเงินครอบคลุมทั่วภูมิภาคของประเทศไทย ณ สิ้นปีบัญชี 2553 ธ.ก.ส. มีสำนักงาน ธ.ก.ส. ระดับจังหวัด 75 แห่ง ทำหน้าที่กำกับดูแลสาขาในสังกัดทั่วประเทศ 1,026 สาขา จำแนกเป็นสาขาระดับอำเภอ 687 สาขา และสาขาย่อย (อยู่ในการกำกับดูแลของสาขาระดับอำเภอ) 339 สาขา มีหน่วยอำเภอซึ่งเป็นสถานที่ติดต่อเพื่อให้บริการแก่เกษตรกรลูกค้าที่กระจายอยู่ในท้องที่อำเภอต่างๆ รวม 968 หน่วยอำเภอ ในภาคการเกษตรมีเกษตรกรที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. จำนวน 6.25 ล้านครัวเรือน จำแนกเป็นเกษตรกรลูกค้ารายคนที่ได้รับบริการสินเชื่อจาก ธ.ก.ส. โดยตรง จำนวน 4.61 ล้านครัวเรือน สมาชิกสหกรณ์การเกษตร จำนวน 1.63 ล้านครัวเรือน และสมาชิกกลุ่มเกษตรกร จำนวน 6,942 ครัวเรือน รวมลูกค้าทุกประเภทเพิ่มขึ้น 145,877 ครัวเรือน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.39 จากปีบัญชีก่อน

ธ.ก.ส. ทำหน้าที่เป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญของเกษตรกรในการประกอบอาชีพการเกษตร เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและครอบครัว แต่ปัจจุบันบทบาท ธ.ก.ส. เปิดช่องทางให้ผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส รวมถึงผู้มีภาระหนักจากการเป็นหนี้ในระบบ สามารถ



เข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ
ควบคู่กับการบูรณาการการแก้
ปัญหาหนี้้อย่างครบวงจร ผ่าน
โครงการธนาคารชุมชน โครงการ
แก้ไขปัญหานี้สินนอกระบบ
และโครงการอาสาสมัครที่
ปรึกษาทางการเงินภาคครัวเรือน
(อส.ปง.) หรือ “หมอนี่” อีกทั้ง
ยังช่วยประกันความเสี่ยงให้กับ
เกษตรกรทั้งการประกอบอาชีพ
และการดำรงชีวิต ผ่านโครงการ
ประกันรายได้ เกษตรกรและ
โครงการกองทุนทวิสุข ซึ่งล้วน
เป็นบทบาทในการเติมเต็ม
เศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นเศรษฐกิจ
ฐานรากของประเทศทั้งสิ้น



เติมเต็มการเข้าถึงแหล่งพร้อมบูรณาการแก้ปัญหานี้ อย่างครบวงจร

หนี้สินของเกษตรกรเป็นภาระหนักและเป็นสาเหตุของความยากจน
โดยมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นจากผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน
รัฐบาลจึงมีนโยบายแก้ไขปัญหานี้โดยมอบหมายให้ ธ.ก.ส. ดำเนินการให้
ความช่วยเหลือผ่าน **โครงการแก้ไขปัญหานี้สินนอกระบบ** โดยการนำ
หนี้สินนอกระบบของเกษตรกรเข้าในระบบเพื่อนำไปสู่การลดหนี้และขยาย
เวลาการชำระหนี้ ผลการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554
มีเกษตรกรขึ้นทะเบียนทั้งหมดจำนวน 635,154 ราย เป็นเงิน 67,607
ล้านบาท มีเกษตรกรผู้ขึ้นทะเบียนที่ผ่านการเจรจาประนอมหนี้กับ
เจ้าหนี้สินนอกระบบ 630,256 ราย เจรจาประนอมหนี้สำเร็จ 353,350 ราย
ยุติเรื่อง จำนวน 250,727 ราย ประสงค์กู้เงินกับ ธ.ก.ส. จำนวน 340,803
ราย จำนวนเงิน 36,818 ล้านบาท ไม่ประสงค์กู้เงิน จำนวน 12,547 ราย

รักคิด รักทำ

จำนวนเงิน 4 ล้านบาท ธ.ก.ส. สามารถจ่ายเงินกู้ได้ จำนวน 266,691 ราย จำนวนเงิน 27,307 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 78.25 ของผู้ประสงค์กู้เงิน



เพื่อให้ลูกค้าตามโครงการ หั่นนอกระบบมีหลักประกันที่ มั่นคงในการดำรงชีวิต ป้องกัน

ปัญหาภาระหนี้สินผูกพันต่อครอบครัว และทายาทของผู้กู้เงินในกรณี ผู้กู้ถึงแก่กรรม ธ.ก.ส.ได้ทำประกันชีวิตให้แก่ลูกค้าตามโครงการฯ จำนวน 258,656 ราย ทุนประกัน 26,342 ล้านบาท คิดเป็นเบี้ยประกัน 68 ล้านบาท โดยมีผลคุ้มครองตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การแก้ไขปัญหาหั่นนอกระบบเป็นไปอย่างยั่งยืน ธ.ก.ส. ได้นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นกรอบแนวทาง ในการปรับแนวคิดและพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต และการประกอบ อาชีพของเกษตรกรที่โอนหนี้เข้าสู่ในระบบ จำนวน 2 หลักสูตร ได้แก่ (1) หลักสูตรวิถีชีวิต มีเกษตรกรได้รับการอบรมแล้ว จำนวน 126,425 ราย (2) หลักสูตรวิถีทำกิน มีเกษตรกรได้รับการอบรม จำนวน 35,543 ราย

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้สร้างช่องทางให้ผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส ซึ่งเป็นบุคคลทั่วไป หรือผู้ผ่านการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐมาแล้ว และ ผู้จบการศึกษาตั้งแต่ระดับ ปวช. ขึ้นไป ที่ยังไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุน ให้สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบควบคู่กับการบูรณาการ การแก้ปัญหาหนี้อย่างครบวงจร โดยจัดทำ **โครงการธนาคารชุมชน และ โครงการอาสาสมัครที่ปรึกษาทางการเงินภาคครัวเรือน หรือ “หมอหนี้”** ธ.ก.ส. ได้คัดเลือกผู้ที่มีจิตอาสาจากพื้นที่ชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ของ ธ.ก.ส. และพื้นที่ให้บริการสินเชื่อกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 26,000 แห่งทั่วประเทศ เพื่อทำหน้าที่แนะนำการจัดการทางการเงินในครัวเรือน ขึ้นพื้นฐาน และการแก้ไขปัญหาหนี้สินในครัวเรือน ตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง โดยอาศัยบัญชีครัวเรือนเป็นเครื่องมือ ตลอดจนเป็น

ผู้ติดตามและประสานงานระหว่างคนในชุมชนกับองค์กรการเงินชุมชนและสถาบันการเงินในระบบ เช่น กองทุนหมู่บ้าน ธนาคารชุมชน หรือ ธ.ก.ส. เป็นต้น เพื่อการแก้ไขปัญหาหนี้ในครัวเรือนอย่างบูรณาการ และป้องกันไม่ให้เกิดหนี้ไปสู่วจรกิจการเป็นหนี้เ็นอกระบบและการเป็นหนี้ซ้ำซ้อน ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างวินัยทางการเงินและการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ในปีบัญชี 2553 ธ.ก.ส. ได้จัดอบรม และปลูมนิเทศหมอหนี้ไปแล้วประมาณ 6,500 ราย และจะทยอยอบรมต่อไปจนครบตามเป้าหมาย 26,000 รายในปีบัญชี 2554

เติมเต็มการประกันความเสี่ยงจากการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิต

แนวทางหนึ่งในการแก้ปัญหาค่าความเสี่ยงจากการประกอบอาชีพของเกษตรกร คือ **โครงการประกันรายได้เกษตรกร** โดยรัฐบาลมอบหมายให้ ธ.ก.ส. ดำเนินการโครงการประกันรายได้เกษตรกรผู้ปลูกพืชเศรษฐกิจ 3 ชนิด ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง และข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 เพื่อช่วยในการสร้างเสถียรภาพราคาสินค้าเกษตร เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับเงินชดเชยส่วนต่างระหว่างราคาเกณฑ์กลางอ้างอิง





กับราคาประกันเป็นเงินสดโดยตรงจากรัฐบาล โดยรัฐบาลไม่ได้เข้ามาแทรกแซงตลาดในโครงการ ราคาผลผลิตขึ้นอยู่กับปริมาณอุปสงค์และอุปทานที่เกิดจากตลาดจริง เป็นการลดค่าใช้จ่ายของรัฐในการจัดคลังสินค้าและการระบายผลผลิต เกษตรกรเป็นผู้กำหนดวันใช้สิทธิด้วยตนเอง ส่วนที่ได้รับการชดเชยขึ้นอยู่กับการคาดการณ์ราคาของเกษตรกรเอง ไม่ก่อให้เกิดปัญหาระหว่างเกษตรกรกับเจ้าหน้าที่รัฐ เกษตรกรเกิดการเรียนรู้ในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับราคาและการผลิต

ผลการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554 มีเกษตรกรขึ้นทะเบียนและผ่านการประชาคมจำนวน 4,780,715 ครัวเรือน จำแนกเป็นข้าวนปี จำนวน 3,779,986 ครัวเรือน มันสำปะหลัง จำนวน 539,189 ครัวเรือน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ จำนวน 461,540 ครัวเรือน มีเกษตรกรผู้ปลูกข้าวได้รับสิทธิชดเชยรายได้ตามสัญญาประกันรายได้ จำนวน 3,083,502 ครัวเรือน จำนวนเงิน 35,462 ล้านบาท สำหรับข้าวโพดเลี้ยงสัตว์และมันสำปะหลัง ราคาเกณฑ์กลางอ้างอิงสูงกว่าราคาประกันค่อนข้างมากเกษตรกรจึงไม่ได้สิทธิชดเชยรายได้

นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ได้ดำเนิน **โครงการกองทุนวิสาหกิจ** ตั้งแต่ 1 เมษายน 2550 เป็นต้นมา เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้เกษตรกรออมเงินอย่าง

ต่อเนื่องและให้มีเงินไว้ใช้จ่าย เมื่อเข้าสู่วัยชรา

โดย ธ.ก.ส. จัดสวัสดิการและการคุ้มครองต่างๆ ให้แก่สมาชิกทุกรายตั้งแต่ปีแรกที่เข้าร่วมโครงการ และเพิ่มขึ้นทุกปีเมื่อออมเงินอย่างต่อเนื่อง และเมื่อออมจนครบกำหนดอายุ 65 ปี จะได้เงินต้นคืนพร้อมดอกเบี้ยเงินออมอัตราพิเศษ ซึ่งผลการดำเนินงาน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554 มีเกษตรกรขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกกองทุนวิสาหกิจ จำนวน 844,853 ราย จำนวนเงินออมรวม 2,592 ล้านบาท และมีการจ่ายสวัสดิการแก่สมาชิกไปแล้ว จำนวน 2,951 ราย เป็นเงินจำนวน 24 ล้านบาท

เติมเต็มการช่วยเหลือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

ปัจจุบันเกษตรกรส่วนใหญ่ใช้ปุ๋ยเคมีและสารเคมีกำจัดศัตรูพืชในปริมาณมาก ทำให้ดินสูญเสียความอุดมสมบูรณ์ เกิดการระบาดของโรคและแมลง ส่งผลให้ผลผลิตลดลง รวมทั้งปุ๋ยเคมีและสารเคมีมีราคาสูง เมื่อราคาผลผลิตต่ำกว่าต้นทุนการผลิต ทำให้เกษตรกรขาดทุนมีรายได้ไม่เพียงพอสำหรับใช้จ่ายในครัวเรือนและชำระหนี้ ธ.ก.ส. ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จึงได้ดำเนินโครงการสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตพืชหลักตามภูมิสังคมและศักยภาพพื้นที่ (Productivity) เพื่อให้ความช่วยเหลือเกษตรกรในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ทั้งเพิ่มผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่และลดต้นทุนการผลิตเฉลี่ยต่อไร่ จากการใช้น้ำสกัดจากมูลสัตว์ ในพืชหลัก 10 ชนิด ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง อ้อย ข้าวโพด ปาล์มน้ำมัน ยางพารา สตรอเบอร์รี่



รักคิด รักทำ

ลับประรด กระเทียม และไม้ผล

ผลการดำเนินโครงการ ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554 มีเกษตรกรเข้ารับการอบรมและถ่ายทอดองค์ความรู้การทำและการใช้สารสกัดจากมูลสัตว์จำนวน 8,467 ราย และมีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการจำนวน 7,620 ราย คิดเป็นร้อยละ 89.99 เกษตรกรสามารถเพิ่มผลผลิตเฉลี่ยร้อยละ 12.41 - 27.45 และสามารถลดค่าใช้จ่ายการผลิตเฉลี่ยร้อยละ 8.39 - 14.89



นอกจากนี้ การมีแหล่งน้ำสำหรับใช้ในการเพาะปลูกพืชอย่างเพียงพอเป็นอีกปัจจัยที่สามารถทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอ้อยซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจชนิดหนึ่ง ธ.ก.ส. ได้ดำเนิน **โครงการแก้ไขปัญหากภัยแล้งให้กับเกษตรกรชาวไร่อ้อย** โดยส่งเสริมให้เกษตรกรมีแหล่งน้ำไว้ใช้ในช่วงที่ประสบภาวะภัยแล้ง ทั้งการขุดสระน้ำ เจาะบ่อบาดาล และสร้างระบบส่งน้ำ รวมทั้งการนำระบบน้ำหยดมาใช้ ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปีบัญชี 2553 ธ.ก.ส. จ่ายเงินกู้ตามโครงการแล้วจำนวน 2,847 ราย เป็นเงิน 254 ล้านบาท

ปรับโครงสร้างองค์กรรองรับการเติมเต็มเศรษฐกิจฐานราก

ธ.ก.ส. ได้เริ่มดำเนินโครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรทั้งระบบ โดยได้เพิ่มส่วนงานรองรับภารกิจที่หลากหลายของ ธ.ก.ส. อาทิ ฝ่ายกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์ รับผิดชอบงานออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองต่อพันธกิจและลูกค้า ตลอดจนกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการตลาด สำนักพัฒนาการตลาดผลิตภัณฑ์ลูกค้า รับผิดชอบงานการตลาดลูกค้า ซึ่งเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์การช่วยยกระดับความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตของ

เกษตรกรลูกค้า รวมทั้งการเพิ่มบทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติงานให้แก่ฝ่ายกิจการสาขาภาค และสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด จากเดิมที่ทำหน้าที่เพียงกำกับดูแลงาน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และลดขั้นตอนการทำงาน โดยสามารถดำเนินงานเบ็ดเสร็จในพื้นที่

นอกจากเกษตรกรรายย่อย นิติบุคคล องค์กร และสถาบันเกษตรกร ซึ่งอยู่ในชนบท เป็นอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและต้องการการดูแล ธ.ก.ส.จึงได้ปรับโครงสร้างของสำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัดทุกแห่ง ให้มีศูนย์ธุรกิจสินเชื่อเพื่อรองรับภารกิจดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายธุรกิจสินเชื่อลูกค้ารายเดิม และขยายธุรกิจสินเชื่อรายใหม่ของลูกค้ารายใหญ่ ที่เป็นบุคคล นิติบุคคล องค์กรและสถาบันเกษตรกรในเชิงรุก โดยศูนย์ธุรกิจสินเชื่อมีบทบาทในการบริหารจัดการสินเชื่อทั้งระบบ โดยในปีบัญชี 2553 ธ.ก.ส. ได้จัดตั้ง **ศูนย์ธุรกิจสินเชื่อ** ครบทุก สนจ. รวมทั้งพัฒนาความรู้และฝึกทักษะการวิเคราะห์สินเชื่อ การวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ วิเคราะห์งบการเงินและงบประมาณเงินสด การพิจารณาห่วงโซ่ธุรกิจของลูกค้า ให้กับพนักงานประจำศูนย์ธุรกิจสินเชื่อแล้ว จำนวน 227 คน

บทบาท ธ.ก.ส. ในการดำเนินงานผ่านโครงการสำคัญต่างๆ รวมทั้งการปรับโครงสร้างองค์กร มุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือเงินทุนภาคการเกษตรและชนบท ควบคู่กับการสนับสนุนพัฒนาอาชีพ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชนในชนบท นับเป็นการเติมเต็มเศรษฐกิจฐานราก สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และสังคมโดยรวม

Dec.
2010

Money & Banking Magazine

การเงินธนาคาร

www.moneyandbanking.co.th

นักการเงิน
แห่งปี
2553

ลักษณะ วจนานวัช
ผู้จัดการ ธ.ก.ส.



ธนาคารเงินแห่งปี

2553

ลักษณ์ วจนานวัช

ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

วารสารการเงินธนาคาร ฉบับที่ 344 เดือนธันวาคม 2553

รักคิด รักทำ

คณะกรรมการสรรหานักการเงินแห่งปี มีมติเอกฉันท์ตัดสินให้ **ลักษณะ วจนา นวัช ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร รับริรางวัล “นักการเงินแห่งปี 2553”** คุณสมบัตินับถือนตามหลักเกณฑ์ การพิจารณา 4 ด้าน มุ่งสร้างฐานการพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน

รางวัลนักการเงินแห่งปี เป็นรางวัลที่การเงินการธนาคารรังสรรค์ ขึ้นมาตั้งแต่ปี 2525 เพื่อยกย่องนักการเงิน ที่มีความโดดเด่นในแวดวง การเงินธนาคาร โดยมีคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลั่นกรองและ พิจารณาอย่างเข้มข้น ยึดหลักเกณฑ์การพิจารณานักการเงินแห่งปีใน 4 ด้าน ที่การเงินธนาคารกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนักการเงินแห่งปี

ในรอบปี 2553 คณะกรรมการสรรหานักการเงิน ได้ติดตามผลงาน และการพัฒนาที่เกิดขึ้นในวงการธนาคารและการเงิน พร้อมกับได้ พิจารณาผู้บริหารระดับสูงตามหลักเกณฑ์ควบคู่กันไปกับการให้คะแนน ในแต่ละด้าน คณะกรรมการจึงมีมติเป็นเอกฉันท์ มอบรางวัลนักการเงิน แห่งปีให้ **นายลักษณะ วจนา นวัช ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)** ที่ได้คะแนนรวมสูงสุด แสดงให้เห็นถึงการ เป็นผู้นำที่มีความสามารถบริหารองค์กรจนประสบความสำเร็จ



ลักษณะ วุฒานวัช นับเป็นผู้บริหารธนาคารรัฐรายแรก ที่ได้รับรางวัลนักรการเงินแห่งปี ในรอบ 8 ปี ตั้งแต่การเงินธนาคารริเริ่มรางวัลเกียรติยศนี้ขึ้นด้วยคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์การคัดเลือกนักรการเงินแห่งปีทั้ง 4 ข้อ

1. เป็นนักรการเงินที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและทันสมัย

ลักษณะได้ประกาศชัดเจนถึงวิสัยทัศน์ของ ธ.ก.ส. ว่ามุ่งเป็นธนาคารพัฒนาชนบทที่มั่นคง มีการจัดการที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชนบท ลดช่องว่างการเข้าถึงแหล่งเงินระหว่างคนในเมืองกับชนบท ภายใต้แนวคิด ธ.ก.ส.ให้มากกว่าสินเชื่อ พร้อมกับนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นยุทธศาสตร์ ขับเคลื่อนธุรกิจให้สอดคล้องกับฐานลูกค้าที่อยู่ในภาคเกษตรเป็นหลัก ควบคู่ไปกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ไม่เพียงจะตอบสนองลูกค้าเกษตรกรแล้ว ยังได้รับการยอมรับจากประชาชนทั่วไปที่ใช้บริการอีกด้วย รวมไปถึงส่งเสริมให้ประชาชนมีวินัยทางการเงินมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อสังคมในระยะยาว

2. เป็นนักรการเงินมืออาชีพที่มีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ

ภาวะผู้นำเด่นชัดของลักษณะในการนำพองค์กร ด้วยการบริหารความสมดุลระหว่างบทบาทการเป็นสถาบันการเงินของรัฐที่ต้องสนองนโยบายรัฐ กับการเป็นสถาบันการเงินที่ต้องดำเนินธุรกิจธนาคาร อีกทั้งรัฐบาลชุดปัจจุบันได้ผลักดันนโยบายออกมามากมาย เพื่อช่วยเหลือประชาชนผู้มีรายได้น้อย ซึ่ง ธ.ก.ส. ก็ประสบความสำเร็จในการบริหารโครงการตามนโยบายรัฐ ขณะเดียวกัน ด้านการดำเนินงานธนาคารปกติ ได้มีการจัดระบบดูแลลูกค้าทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง และผลักดันนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายจากการใช้บริการมากขึ้น

3. เป็นนักรการเงินที่สร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กร

ผลการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. แสดงถึงผลกำไร มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ 2552 สิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2553 ธ.ก.ส. มีทรัพย์สินรวม 764.94 ล้านบาท และในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ

รักคิด รักทำ

2553 ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2553 ธ.ก.ส. มีกำไรสุทธิ 1,671.37 ล้านบาท

4. เป็นนักการเงินที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม

ธ.ก.ส. เป็นอีกธนาคารหนึ่งที่ทำให้ความสำคัญกับการสร้างเสริมสังคมด้วยแนวคิดที่ต้องการพัฒนาภาคเกษตรและชนบทให้มีความมั่นคงแข็งแรงอย่างยั่งยืน แนวทางและกิจกรรมเพื่อสังคมจึงเริ่มต้นจากฐานลูกค้าแล้วขยายไปสู่ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับการที่ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม ส่งผลให้การทำประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมของ ธ.ก.ส. มีความต่อเนื่อง

ให้มากกว่าสินเชื่อยกระดับพลผลิต

ลักษณะ ได้เข้าทำหน้าที่ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2552 และด้วยประสบการณ์ในชนบทและภาคเกษตรมากกว่า 30 ปี จึงปรับ ธ.ก.ส. ให้มีบทบาทเป็นมากกว่าธนาคาร และ “ให้มากกว่าสินเชื่อเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” เพื่อการพัฒนาชนบทและภาคเกษตรของไทยที่ยั่งยืน พร้อมกับสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม เพื่อสร้างมิติใหม่ในการมัดใจลูกค้า รวมทั้งยังได้สร้างเครือข่ายภาคี อาทิ เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ ผู้นำชุมชน ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาในระยะยาวและการดำเนินงานมีความราบรื่น

ลักษณะมองว่า การเข้าถึงแหล่งเงินในระบบ จะช่วยให้ผู้มีรายได้น้อยมีโอกาสยกระดับความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น ซึ่งในระยะยาวจะส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศ จึงได้สร้างโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบของผู้มีรายได้น้อยในชนบทและชุมชนเมือง ด้วยการริเริ่ม “โครงการธนาคารชุมชน” เพื่อให้บริการทางการเงิน ที่ไม่เน้นปริมาณเงิน แต่จะเน้นการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ



ชีวิตของผู้มีรายได้น้อยและด้อยโอกาสให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนในระดับชุมชน เน้นให้ความรู้แก่สมาชิก

“ธ.ก.ส.จะเป็นสถาบันการเงินที่ลบล้างกันพรมแดนระหว่างภาคการเงินในชนบทกับภาคการเงินในเมือง เส้นกันความแตกต่างนี้จะหายไป สำหรับชาวบ้านแล้วการพึ่งพาแหล่งเงินทุนจะสำคัญมาก ให้เขามีความมั่นใจว่ามีแหล่งเงินทุนที่เขาสามารถใช้ได้ ส่วนเราก็มีหน้าที่สร้างความรู้ใส่มิติใหม่ๆเข้าไปให้ลูกค้าไม่มุ่งที่ประเด็นลูกหนี้กับเจ้าหนี้เพียงอย่างเดียว เอามิติความรู้เข้าไปจากปราชญ์ชาวบ้าน และผู้ที่มีความรู้”

โครงการธนาคารชุมชน ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานเบื้องต้น 6,000 ล้านบาท เพื่อให้สินเชื่อทั้งกับสมาชิกรายคน และรายกลุ่ม จำนวน 300,000 รายทั่วประเทศ ในระยะแรก ช่วงปี 2553 - 2555 จะให้สินเชื่อแก่สมาชิกรายคนวงเงินสูงสุดไม่เกิน 50,000 บาท คิดเฉลี่ยรายละไม่เกิน 20,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อเดือน และแบ่งสินเชื่อเป็น 5 ประเภท

โครงการธนาคารชุมชนเปิดดำเนินการไปแล้วในเดือนมิถุนายน 2553 ที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จ เนื่องจากพนักงานธนาคารชุมชน นอกจากจะทำหน้าที่ปล่อยกู้แล้ว ยังคอยให้คำปรึกษาทางการเงินให้กับลูกหนี้ อีกด้วย ส่งผลให้ ณ 30 กันยายน 2553 สามารถสนับสนุนสินเชื่อจำนวน 33.32 ล้านบาท

นอกจากนี้ ลักษณะยังมีนโยบายสนับสนุนให้เกษตรกรรวมตัวกันในลักษณะวิสาหกิจชุมชนเพื่อเพิ่มมูลค่าของผลผลิต พร้อมกับสนับสนุนด้านความรู้ทั้งการทำการเกษตรและสินเชื่อ ด้วยการให้พนักงานเป็น ศูนย์กลางทั้งในด้านความรู้ทางการพัฒนาพืชผล และการอบรมด้านการบริหารจัดการ การจัดทำบัญชีให้แก่เกษตรกร

นอกเหนือจากพนักงานแล้ว ธ.ก.ส. ยังได้ดึงผู้นำชุมชนปราชญ์ชาวบ้าน นักวิชาการ เกษตรกรต้นแบบ เข้าร่วมเป็นเครือข่าย เพื่อให้ความรู้และฟื้นฟูเกษตรกรทั่วประเทศ เป็นการสร้างฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผ่านหลักสูตรการอบรม 4 หลักสูตรหลัก ประกอบด้วย 1. หลักสูตรวิถีชีวิต สอนให้เกษตรกร ลด ละ เลิกสิ่งที่ไม่ดี สอนให้ทำบัญชีครัวเรือน

จัดพนักงาน ธ.ก.ส.เข้าไปสอน 2. หลักสูตรวิธีทำกิน จะถ่ายทอดเทคโนโลยีในการผลิต เช่น ผลิตปุ๋ยชีวภาพ 3. หลักสูตรวิธีทางเลือก เป็นหลักสูตรเพื่อสร้างงานให้กับ ลูกหลานของเกษตรกร โดยจะประสานงานกับสถาบันแรงงานในประเทศในการถ่ายทอดความรู้ให้กับเยาวชน และ 4. หลักสูตรการพึ่งพาซึ่งกันและกัน จะคัดเลือกชุมชนที่มีความเข้มแข็งเป็นต้นแบบให้กับชุมชนรอบข้าง

ส่งมอบหนี้แก้หนี้ครัวเรือน สร้างภูมิคุ้มกันกับทุนกระบวบ

จากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประชาชนในชนบทต้องเผชิญกับความสลับซับซ้อนในการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพ และความเป็นอยู่ ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในสังคม โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส ซึ่งยังไม่สามารถเข้าถึงบริการจากสถาบันการเงินในระบบได้อย่างสมบูรณ์ ธ.ก.ส. จึงจัดทำโครงการอาสาสมัครที่ปรึกษาทางการเงินภาคครัวเรือน (หมอหนี้) ขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาหนี้ นอกในระยะยาวและครบวงจร

หมอหนี้เป็นอาสาสมัครที่ผ่านการคัดเลือกจากชุมชน เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คนในชุมชนยอมรับนับถือและไว้วางใจ โดยจะเน้นไปที่ผู้หญิง เนื่องจากมีความละเอียดรอบคอบ มีความเข้าใจพื้นฐานการทำบัญชีครัวเรือนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารจัดการหนี้ในอนาคต มาทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ด้านการจัดการทางการเงินในครอบครัวและการแก้ไขปัญหาหนี้สินในครัวเรือน ด้วยการทำบัญชีครัวเรือน พร้อมทั้งทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างคนในชุมชนกับองค์กรทางการเงินชุมชนหรือสถาบันการเงินในระบบ

การดำเนินการของหมอหนี้ จะเริ่มจากพื้นที่ชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง ธ.ก.ส. และพื้นที่ให้บริการสินเชื่อกองทุนหมู่บ้านจำนวน 26,000 แห่งทั่วประเทศ โดยขณะนี้ได้มีการคัดเลือกผู้แทนจากชุมชนเพื่อเข้าอบรมตามโครงการอาสาสมัครที่ปรึกษาการเงินภาคครัวเรือน

(หมอบหนี่) แล้ว จำนวน 650 ราย จาก 13 จังหวัด และจะทยอยอบรม
ชุดต่อไป จนครบตามเป้าหมายภายในปี 2554

บริหารสมดุลนโยบายรัฐ ต้นธุรกิจธนาคารฉลุย

โดย ธ.ก.ส. ในฐานะที่เป็นสถาบันการเงินของรัฐแห่งหนึ่ง มักจะ
ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการใหญ่ของรัฐบาลเป็นประจำ
ลักษณะจึงได้แบ่งการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. ออกเป็นสองส่วน คือ การ
ทำงานสนองนโยบายรัฐบาลและการทำงานตามนโยบายการบริหารงาน
ของธนาคาร ในปี 2552 การสนองนโยบายมี 3 โครงการใหญ่ คือ
1. โครงการประกันรายได้เกษตรกรในพืช 3 ชนิด ได้แก่ ข้าว ข้าวโพด
มันสำปะหลัง ใช้งบประมาณจากโครงการไทยเข้มแข็งของรัฐบาล
2.โครงการแก้หนี้นอกระบบ โดย ธ.ก.ส. รับลูกหนี้ที่ดูแล 570,000 ราย
มูลหนี้ทั้งหมด 60,400 ล้านบาท 3. โครงการอำนวยความสะดวกเพื่อฟื้นฟู
เศรษฐกิจไทย (Fast Track) เพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการใน
สถานการณ์ที่ธนาคารพาณิชย์ทั่วไปเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อ



รักคิด รักทำ

การดำเนินการทั้ง 3 โครงการ ใน 2 โครงการแรก คือ โครงการประกันรายได้และโครงการแก้หนี้นอกระบบจะมีการแยกบัญชีออกจากบัญชีปกติของ ธ.ก.ส. ส่วนโครงการสินเชื่อ Fast Track จะไม่มีการแยกบัญชีเพราะเป็นเงินของธนาคารโดยตรง อย่างไรก็ตาม ทั้ง 3 โครงการประสบความสำเร็จ โดยการให้สินเชื่อเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย ปี 2552 ที่มีอยู่ 3 ด้านนั้น ได้ปล่อยกู้ตามแผนไทยเข้มแข็งจำนวน 3,597,214 ราย มูลค่า 470,000 ล้านบาท ขณะที่สนับสนุนสินเชื่อ Fast Track รวม 4 ผลิตภัณฑ์ มูลค่า 22,000 ล้านบาท จำนวน 282,496 ราย ส่วนโครงการประกันรายได้ให้แก่เกษตรกร ปีการผลิต 2552/2553 มีเกษตรกรได้รับประโยชน์ทั้ง 3 พืชหลักรวม 5,086,254 ราย จำนวนเงิน 54,663,000,000 บาท

การแก้ไขหนี้นอกระบบของเกษตรกรและผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล ได้เจรจาประนอมหนี้ ร่วมกับภาครัฐและภาคประชาสังคมสำเร็จจำนวน 355,664 ราย มีผู้ประสงค์จะกู้เงินจำนวน 343,607 ราย ได้จ่ายเงินกู้จำนวน 199,736 ราย รวมจำนวนเงิน 20,275 ล้านบาท

จัดระบบดูแลลูกหนี้ให้โอกาสฟื้นตัว

ทางด้านการดำเนินงานปกติของธนาคารนั้น ลักษณะได้ริเริ่มจัดระบบในการดูแลลูกค้าอย่างทั่วถึงทุกกลุ่ม ทั้งลูกค้าชั้นดีและลูกค้าที่มีปัญหาในการชำระหนี้เพื่อส่งเสริมให้คนในสังคมมีวินัยทางการเงินควบคู่ไปกับการดูแลคนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนอย่างถูกต้องและตรงจุด โดยการดูแลกลุ่มลูกค้าชั้นดีซึ่งมีจำนวน 3.6 ล้านรายมี 3 มาตรการประกอบด้วย มาตรการด้านสินเชื่อ ที่เตรียมวงเงินเพื่อสนับสนุนสินเชื่อจำนวน 25,000 ล้านบาท แบ่งเป็น สินเชื่อ A-Cash หรือวงเงินกู้ฉุกเฉินจำนวน 15,000 ล้านบาท ซึ่งลูกค้าสามารถขออนุมัติใช้เงินวงเงินกู้อย่างรวดเร็วได้วงเงิน รายละ 50,000 บาท เพื่อนำไปใช้จ่ายในยามที่จำเป็น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการกู้เงินนอกระบบ

ลักษณะยังได้พัฒนา “บัตรเกษตรกร” ขึ้น ต่อยอดจากวงเงินกู้ฉุกเฉินที่มีให้ โดยจะเริ่มนำมาใช้ในเร็วๆ นี้ บัตรเกษตรกรจะเป็นบัตรที่เกษตรกรสามารถนำมาเบิกเงินกู้ได้หากต้องการใช้เงินเร่งด่วน ซึ่งจะมีความสะดวก ไม่ต้องมาทำสัญญาเงินกู้อีก

มาตรการต่อมาคือ การดูแลลูกค้า จัดให้มีการอบรม การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ โดยเน้นรูปแบบการเรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอาชีพ การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การตลาด และการลดต้นทุน โดยมีวงเงินดำเนินการประมาณ 120 ล้านบาท และสุดท้าย มาตรการด้านสวัสดิการ ได้แก่ การทำประกันชีวิตให้กับลูกค้าตามจำนวนที่เป็นหนี้แต่ไม่เกินรายละ 100,000 บาท โดย ธ.ก.ส. เป็นผู้จ่ายค่าเบี้ยประกันให้ฟรี เพื่อแบ่งเบาภาระของครอบครัวกรณีลูกค้าเสียชีวิต

เพื่อสร้างกำลังใจให้กับลูกค้าชั้นดี ลักษณะยังได้ปรับระยะเวลาการทำสัญญาเงินกู้เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน สำหรับเกษตรกรที่มีรูปแบบการชำระต้นเงินพร้อมดอกเบี้ย หลังจากที่ขายผลิตผลจากเดิมที่ต้องกำหนดวงเงินทุกปี และต้องมาทำเรื่องขอกู้ใหม่ทุกปี เป็นกำหนดวงเงินครั้งเดียวแต่มีอายุสัญญาเงินกู้ยาวนาน 5 ปี แนวทางนี้ นอกจากจะเพิ่มความสะดวกสบายให้กับลูกค้าแล้วธนาคารยังสามารถลดต้นทุนดำเนินงานด้านเอกสารอีกด้วย

นอกจากจะช่วยลดการฟุ้งฟิงหนี้ในระบบแล้ว เพราะไม่ต้องไปขวนขวายหาเงินทุนนอกระบบในช่วงสิ้นระหว่างที่ยังไม่เก็บเกี่ยวพืชผลเพื่อมาชำระหนี้ ขณะเดียวกัน จะเสริมกำลังใจให้กับลูกค้าชั้นดี เพราะเมื่อมีรายได้มาชำระหนี้ วงเงินกู้ก็จะเปิดให้ใช้ในฤดูกาลต่อไป

“เมื่อเปิดโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินในระบบแล้ว การสร้างภูมิคุ้มกันทางการเงินให้กับลูกค้าก็เป็นสิ่งจำเป็น ลูกค้าของเราก็จะมีภูมิคุ้มกันที่สูงขึ้น เพราะงวดการชำระหนี้ของเราอาจจะไม่ตรงกับการขายผลผลิตของเกษตรกรก็ได้ เดิมเรามีมาตรการที่ค่อนข้างจะเข้มงวด ลูกค้าต้องหาเงินมาชำระหนี้ให้ได้ ก็จะต้องไปรวบรวมเงินมาจากแหล่งต่างๆ แต่ต่อไปนี้ไม่ต้องสามารถที่จะเลื่อนจ่ายวันหลังได้ คิดว่าตรงนี้จะช่วยให้

รักคิด รักทำ

ลูกค้าไม่ต้องไปชวนหาเงินทุนนอกระบบ”

สำหรับแนวทางการจัดการลูกหนี้ NPLs นั้น ลักษณะยึดหลัก 3 ป. ปลอดภัย เปลี่ยน โดยได้ปลดลูกหนี้เดิมที่อยู่มานานประเมินแล้วว่าไม่สามารถชำระหนี้ได้ ก็จะจำหน่ายหนี้ในส่วนนี้ไป ซึ่งปี 2552 ปลอดภัยไปแล้ว 10,000 คน ส่วนการปรับคือ การปรับโครงสร้างหนี้ เช่น การยืดระยะเวลาชำระหนี้ การลดดอกเบี้ย และการเปลี่ยนคือ การยินยอมให้ลูกหนี้ของ ธ.ก.ส.ที่มีอายุมากแล้ว และคิดว่าไม่มีศักยภาพในการชำระหนี้ โอนหนี้มาให้กับลูกหลานที่มีศักยภาพในการรับช่วงหนี้ต่อ

อิงเครือข่ายชุมชนเสริมจุดบริการ

ในส่วนของการทำงานปกติของ ธ.ก.ส. นั้น ลักษณะ มีแผนที่จะขยายจำนวนจุดบริการเพิ่มขึ้น โดยการขยายจำนวนจุดบริการวางเป้าหมายเพิ่มให้ได้ 3,000 จุด ภายใน 4 ปี ระหว่างปี 2553 - 2556 ด้วยการเพิ่มจำนวนสาขาจาก 900 แห่ง เป็น 1,200 แห่ง เพิ่มจุดบริการเอทีเอ็มจาก 600 จุด เป็น 1,200 จุด จัดให้มีโมบายยูนิทที่เป็นหน่วยบริการเคลื่อนที่ไปตั้ง ชุมตามจุดต่างๆ ซึ่งจะเป็นการบริการแบบไม่ประจำ จำนวน 100 หน่วย

นอกจากนี้ ได้ทำงานกับกลุ่มเครือข่ายชุมชน อาทิ กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มสหกรณ์ เพื่อให้องค์กรเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นหน่วยบริการรับฝากและจ่ายเงินกู้แทน ธ.ก.ส. อีกประมาณ 500 จุด โดย ธ.ก.ส. จะตรวจสอบและคัดเลือกกองทุนหมู่บ้านที่มีความเข้มแข็ง พร้อมกับพัฒนาระบบบริหารจัดการและการทำบัญชี ในปี 2553 มีแผนที่จะทำให้ได้ 45 กองทุนหมู่บ้าน ซึ่งหากกองทุนหมู่บ้านทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้นทุนในการเดินทางมาใช้บริการของลูกค้าก็จะลดลงและเกิดความพึงพอใจมากขึ้น

“ผมคิดว่ารูปแบบนี้ถ้าทำได้ เราก็จะเป็นธนาคารที่ครอบคลุมมากที่สุดใภาคชนบทของไทย”

แผนงานของลักษณะในปี 2553 คือ เร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ใน 3 ด้านด้วยกัน ระบบธนาคารหลัก (Core Banking) การพัฒนาระบบโครงข่ายสื่อสารภายใน ให้มีช่องทางในการรับส่งข้อมูล

อิเล็กทรอนิกส์ที่กว้างขึ้น และการพัฒนาระบบสารสนเทศข้อมูลทางด้านบัญชี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการใกล้เคียงกับเอกชน และรองรับการเจริญเติบโตต่อไปได้”

ปี 52 สินทรัพย์ 7 แสนล้าน กำไรไตรมาสแรก 1.6 พันล้าน

ผลการดำเนินงานในรอบปี 2552 ลสิ้นสุด 31 มีนาคม 2553 ของทั้ง ธ.ก.ส. มีผลกำไรสุทธิ 7,821.58 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 6,918.25 ล้านบาท กำไรต่อหุ้นพื้นฐาน 17.58 บาท เพิ่มขึ้นจาก 16.91 บาท จากระยะเดียวกันปีก่อน โดยค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยลดลงเป็น 9,216.11 ล้านบาท จาก 9,998.31 ล้านบาท รายได้ดอกเบี้ยสุทธิหลังหักหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ มีจำนวน 17,669.22 ล้านบาท ลดลงจาก 17,874.85 ล้านบาท แต่รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นมากเป็น 5,323.75 ล้านบาท จาก 2,380.35 ล้านบาท เงินให้สินเชื่อมีจำนวน 504,883.74 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 479,857.73 ล้านบาท ส่วนสินทรัพย์รวมมีจำนวน 764,944.90 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 686,218.22 ล้านบาท

สำหรับงวด 3 เดือนแรกของปี 2553 ลสิ้นสุด 30 มิถุนายน 2553 ธ.ก.ส. มีกำไรสุทธิ 1,671.37 ล้านบาท มีรายได้ดอกเบี้ยสุทธิหลังหักหนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ 4,356.63 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 3,767.66 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย 2,376.49 ล้านบาท ลดลงจาก 2,428.98 ล้านบาท เงินให้สินเชื่อรวม 523,663.82 ล้านบาท

วางรากฐานพัฒนาคน สังคมสู่ความยั่งยืน

ในด้านการสร้างประโยชน์ต่อสังคม ลักษณะเริ่มต้นจากวงลูกค้าของธนาคารก่อนแล้วขยายออกไปสู่ชุมชน เพื่อให้คนในชนบทดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม มีภูมิคุ้มกัน มีรายได้มั่นคงเข้าถึงบริการอย่างสะดวก ซึ่ง

รักคิด รักทำ

เป็นการสร้างฐานที่มั่นคงและ
ยั่งยืนให้กับสังคมส่วนรวม และ
ในขณะเดียวกันยังให้ความ
สนใจต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

โครงการเพื่อสังคมที่
ธ.ก.ส. ดำเนินการ ได้แก่ ชุมชน
ต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อ
สร้างจิตสำนึกในการพึ่งพาตนเอง
ของสมาชิกชุมชน และพัฒนา
เป็นวิสาหกิจชุมชนและเชื่อมโยง
เครือข่ายเศรษฐกิจชุมชน โดย
พนักงานประจำสาขา จำนวน
1,000 คน มีบทบาทหลัก ร่วม
เป็นคณะทำงานชุมชนต้นแบบ
เศรษฐกิจพอเพียงระดับ



สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด กำหนดแนวทางและแผนงาน การปฏิบัติงาน
ติดตามผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งมีปฏิบัติงานกระตุ้น ผลักดัน ผู้นำ
ชุมชนเพื่อให้เกิด การขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน

เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีการออมทรัพย์ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับ
ให้รู้หลักการบริหาร และการบริการที่ถูกต้อง ปลูกฝังให้รู้จักการทำงาน
ร่วมกับผู้อื่น รวมไปถึงเสริมสร้างลักษณะนิสัยด้านความรับผิดชอบให้
กับนักเรียน และปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาในการทำกิจกรรม
ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม **โครงการโรงเรียนธนาคาร** จึงเกิดขึ้น

เงินฝากของโรงเรียนธนาคารมีเพียงประเภทเดียวคือ เงินฝาก
เพื่อเรียก ซึ่งเป็นเงินฝากที่สามารถฝาก-ถอนได้ ตั้งแต่ 1 บาทขึ้นไป และ
จะฝาก-ถอนวันละกี่ครั้งก็ได้โดยแต่ละโรงเรียนจะเปิดบัญชีกับ ธ.ก.ส.สาขา
ที่เลี้ยงเพียงบัญชีเดียว ส่วนบัญชีย่อยของนักเรียนแต่ละราย ธนาคาร
โรงเรียนจะเป็นผู้รับผิดชอบ ส่วนเวลาเปิด - ปิด ธนาคารเพื่อบริการ
ฝาก - ถอน ทุกวันทำการตั้งแต่วันจันทร์-วันศุกร์ เวลา 12.00 - 13.00 น.

ปัจจุบันมี 97 โรงเรียนเข้าร่วมโครงการ เป็นโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม 20 แห่ง

ลักษณะยังให้ความสำคัญกับการให้สินเชื่อเพื่อความยั่งยืน (Green Credit) โดยตั้งเป้าว่า ในอีก 5 ปีข้างหน้าจะต้องมีสัดส่วน 25% ของพอร์ตรวมโดยมีวงเงินสินเชื่อทั้งการประกอบอาชีพและความมั่นคงในชีวิต 10,000 ล้านบาท เช่น การซื้อบ้าน การซื้อที่ดินเพื่อทำกิน การสร้างแหล่งน้ำ การลงทุนเพื่อพัฒนาคุณภาพการผลิต โดยคิดอัตราดอกเบี้ยพิเศษ

ธ.ก.ส.ได้สนับสนุนโครงการธนาคารต้นไม้ เพื่อให้ชุมชนตระหนักถึงการสร้างป่า ลดภาวะโลกร้อน ลดปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม รวมถึงการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน ปลูกจิตสำนึกในการบริหารจัดการป่าชุมชนที่ดี โดยมีธนาคารต้นไม้ในระดับชุมชน ต้นแบบจำนวน 84 แห่ง จำนวน 10,000 ราย คิดเป็นพื้นที่ประมาณ 50,000 ไร่

ในปี 2553 ธ.ก.ส. มีเป้าหมายสนับสนุนการให้สินเชื่อธนาคารต้นไม้จำนวน 1,000 ล้านบาท ทั้งรายใหม่และรายที่ดำเนินการแล้ว และจะเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของธนาคารต้นไม้ พร้อมขยายธนาคารต้นไม้ระดับชุมชนให้ครบจำนวน 3,000 แห่งในปี 2553 และเพิ่มขึ้นเป็น 20,000 ชุมชน ประมาณ 1 ล้านครัวเรือนหรือลดพื้นที่ปลูกพืชเชิงเดี่ยว ประมาณ 25 ล้านไร่ ในอีก 10 ปีข้างหน้า



Exclusive Interview
ลักษณ์ วจนานวัช
ผู้จัดการ ธ.ก.ส.

วารสารการเงินธนาคาร ฉบับที่ 347 เดือนมีนาคม 2554

รักคิด รักทำ

เมื่อขึ้นปีงบประมาณของแต่ละองค์กร ก็เป็นปกติธรรมดาที่จะต้องประกาศแนวนโยบายในการดำเนินงานในปีงบประมาณนั้นๆ แต่แนวนโยบายของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ที่จะเริ่มประกาศอย่างเป็นทางการในต้นปีงบประมาณที่จะถึงในเดือนเมษายนนี้ (ตามปฏิทินการดำเนินงานของ ธ.ก.ส. คือ เมษายนถึงมีนาคมของทุกปี) ถือว่าไม่ธรรมดา

ถ้าจะบอกว่า ไม่ธรรมดาในระดับ “ยักษ์ตื่น” อาจจะฟังดูเกินไป แต่การขยับตัวครั้งนี้ของ ธ.ก.ส. ซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพระดับมีจำนวนลูกค้าสินเชื่อ 3.5 ล้านราย มียอดสินเชื่อกว่า 5.5 แสนล้านบาท เงินฝากอีก 6 แสนล้านบาท และสินทรัพย์รวมกว่า 8 แสนล้านบาท ต้องบอกว่า ทำให้เกิดแรงสั่นสะเทือนในแวดวงสถาบันการเงินพอสมควร และ “พอสมควร” ที่ว่าก็มีระดับรุนแรงถึงขั้นคู่แข่งเสียลูกค้าเดิม โดยธรรมชาติของหน่วยงาน ธ.ก.ส. จะไม่ได้แย่งลูกค้ากับใครมากนัก เพราะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะเน้นเฉพาะเกษตรกรรายย่อยเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม นับตั้งแต่มี พ.ร.บ.ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร 2549 ที่ผ่านมากการแก้ไขปรับปรุงให้ ธ.ก.ส. เป็น “ธนาคารเพื่อพัฒนาชนบท” ก็ทำให้สามารถพุ่งเป้าไปยังกลุ่มลูกค้าที่เป็นธุรกิจเอกชน เอสเอ็มอี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่มีองคาพยพเกี่ยวกับการเกษตรโดยตรงหรือไม่เกี่ยวกับการเกษตรเลยก็ได้ ซึ่งบางส่วนของลูกค้าในกลุ่มนี้จะอยู่ในโซนที่ต้องแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น



“พ.ร.บ. ธ.ก.ส. 2549 ก็แก้จนทะเล่หมุดแล้วที่เราสามารถทำได้ทุกอย่างในฐานะเป็นธนาคารเพื่อการพัฒนาชนบท สามารถทำงานได้กับทุกกลุ่มเป้าหมายในด้านของการทำธุรกรรมการเงินพ.ร.บ.ธ.ก.ส.ก็ระบุว่า ธ.ก.ส.ทำให้ทุกอย่างไม่ต่างจากประเพณีปฏิบัติของธนาคารพาณิชย์”

ลักษณะ วรณานวัช ผู้จัดการ ธ.ก.ส. นักการเงินแห่งปี 2553 ผู้บริหารธนาคารรัฐรายแรกที่ได้รับรางวัลนักการเงินแห่งปี ในรอบ 28 ปี กล่าวถึงสิ่งที่ ธ.ก.ส. สามารถทำได้มาตั้งแต่ปี 2549 และอธิบายว่า สาเหตุที่เพิ่งมาเริ่มอย่างจริงจังในปีนี้ก็เพราะว่า ที่ผ่านมามีล้าพั้งแค่การดูแลปัญหาของเกษตรกรที่เป็นงานประจำก็หนักพออยู่แล้ว จึงไม่มีเวลาไปออกผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อไล่ตามลูกค้าบางกลุ่มได้ แต่ในวันนี้การบริหารจัดการภายในองค์กรทุกอย่างเริ่มลงตัว ธ.ก.ส.จึงพร้อมแล้วที่จะรุกตลาดในกลุ่มลูกค้าที่มีการแข่งขันมากขึ้น ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิม

ตอนนี้แม้แต่ละโครงการยังไม่ได้ “จัดหนัก” เพราะยังเป็นช่วงเริ่มต้นแต่ก็ถือว่า “กินนิมๆ” ผ่านโครงการทดลองที่เข้าไปชิมลางแล้ว ประสบผลสำเร็จ จนเป็นต้นธารในการกลั่นกรองออกมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานหลักที่จะทำในปี 2554 นี้

สร้างโอกาสเข้าถึงสินเชื่อ

เล็งลูกค้าชายขอบ 1 แสนราย

“ในปี 2554 ธ.ก.ส. ก็ยังจะเดินหน้าต่อไปในเรื่องของการให้บริการสินเชื่อ โดยเฉพาะการสร้างโอกาสในการเข้าถึงสินเชื่อ โดยจะดำเนินการผ่านโครงการธนาคารชุมชนเป็นหลัก และสิ่งที่จะแตกต่างจากปีที่แล้วอย่างเห็นได้ชัดก็คือ การเพิ่มโครงการในลักษณะ Value Chain Financing เข้ามา”

ลักษณะ เปิดเผยถึงทิศทางการดำเนินงานในปี 2554 และกล่าวต่อว่า การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการสินเชื่อจะแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ กลุ่มลูกค้ารายย่อยมากๆ กับกลุ่มลูกค้าที่ไม่ใช่รายย่อย ซึ่งจะมีทั้ง

รักคิด รักทำ

ลูกค้าเดิมของ ธ.ก.ส. และลูกค้าของสถาบันการเงินอื่นรวมอยู่ด้วย กลุ่มลูกค้ารายย่อยมากๆ จะเป็นกลุ่มประชาชนที่ไม่เคยใช้บริการทางการเงินกับ ธ.ก.ส. และเป็นผู้ที่ไม่มีโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงินในระบบ ธ.ก.ส. ตั้งเป้าปล่อยสินเชื่อลูกค้าในกลุ่มนี้ไว้ 100,000 ราย วงเงินสินเชื่อ 20,000 บาทต่อราย ซึ่งได้เตรียมงบประมาณไว้ 2,000 ล้านบาท ในการดำเนินการก็จะใช้กลไกของสินเชื่อธนาคารชุมชน ให้ประชาชนขอสินเชื่อผ่านองค์กรการเงินชุมชน ซึ่งในที่นี้คือกองทุนหมู่บ้านที่ผู้ขอเป็นสมาชิกในหมู่บ้าน ซึ่งจะช่วยให้ประชาชนสะดวกสบาย และลดต้นทุนในการเข้ามาใช้บริการ

“ตอนนี้ลูกค้าของเราก็เป็นรายย่อยอยู่แล้ว แต่กลุ่มรายย่อยมากที่เราพูดถึงก็คือ จะเป็นกลุ่มเป้าหมาย “ชายขอบ” ที่ยังเข้าไม่ถึงระบบสถาบันการเงิน ซึ่งถ้าดูตามจำนวนคนที่มาขึ้นทะเบียนผู้ที่เป็นหนี้นอกระบบสถาบันการเงินครัวที่แล้วมีประมาณ 600,000 ราย แต่เราปรับโอนเข้าระบบมาได้แค่ประมาณ 300,000 รายเอง แสดงว่ายังมีคนที่ยังเข้าไม่ถึงระบบอีกเป็นจำนวนมากพอสมควร”

เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่ย่อยมาก ซึ่งจะไม่คุ้นเคยกับสถาบันการเงินในระบบ ธ.ก.ส. ก็จะใช้กลไกของอาสาสมัครที่ปรึกษาทางการเงินครัวเรือนหรือหมอหน้ ที่ตั้งขึ้นโดย ธ.ก.ส. มีบทบาทโดยตรงในการแก้ไขหนี้นอกระบบให้กับคนในชุมชนระยะยาว ซึ่งเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเงินและมีความรู้เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงที่ผ่านการคัดเลือกจากคนในชุมชน ให้มาเป็นผู้ชักจูงคนในชุมชนที่ยังขาดโอกาสให้มาขอสินเชื่อในระบบกับ ธ.ก.ส. รวมถึงตรวจสอบคุณสมบัติของคนที่จะมาขอสินเชื่อว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ หมอหน้ก็จะเป็นผู้รับรองลูกค้าแล้วส่งต่อให้ ธ.ก.ส. พิจารณา

ปัจจุบัน มีหมอหน้อยู่กว่า 1,000 ราย จากเป้าหมายที่จะให้มีหมอหน้ 26,000 รายทั่วประเทศ ซึ่งตอนนี้อยู่ระหว่างการเร่งสร้างหมอหน้ให้ได้เดือนละ 6,000 ราย และคาดว่าจะได้ครบตามเป้าหมายในเดือนมิถุนายนนี้ นอกจากนี้ ธ.ก.ส. ยังมีโครงการที่จะปรับปรุงบ้านของหมอหน้ที่อยู่ในชุมชนให้มีเอกลักษณ์ชัดเจนและสังเกตได้ง่าย เพื่อ

สะดวกต่อการเข้ามาใช้บริการของคนในชุมชน

สำหรับหลักเกณฑ์ในการพิจารณาให้สินเชื่อก็จะไม่ต่างจากการขอสินเชื่อของลูกค้ารายย่อยทั่วไป คือต้องมีหลักประกัน ซึ่งอาจให้กลุ่มลูกค้าเดิมของ ธ.ก.ส. ที่อยู่ในชุมชนเป็นผู้ค้ำประกันให้ สิ่งที่เพิ่มเข้ามามีเพียงอย่างเดียวคือต้องเป็นบุคคลที่หมอบนั้รับรอง

เจาะกลุ่มลูกค้า Smart Farmer เปิดปฏิบัติการถึงลูกค้าคืบ

ลักษณะเปิดเผยต่อว่า กลุ่มที่สองที่ ธ.ก.ส. จะเข้าไปสร้างโอกาสในการเข้าถึงสินเชื่อก็คือ กลุ่มลูกค้าที่ไม่ใช่รายย่อย เป็นเกษตรกรที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มคุณภาพและลดความเสี่ยงจากการผลิต (Smart Farmer) เช่น การแปรรูปสินค้า การใช้เครื่องจักรทางการเกษตร เป็นต้น ซึ่งลูกค้าในกลุ่มนี้จะมีศักยภาพในการเข้าถึงสถาบันการเงินในระบบอยู่แล้ว แต่ที่ยังไม่ได้มาใช้บริการของ ธ.ก.ส. ก็เพราะว่า ที่ผ่านมา ธ.ก.ส. ไม่ได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการทำธุรกรรมทางการเงินที่เอื้อให้ลูกค้าสามารถเข้ามาใช้บริการได้

การออกสินเชื่อ Smart Farmer ครั้งนี้ จึงเป็นการไปรุกตลาดลูกค้าที่มีการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น ซึ่ง ธ.ก.ส. จะต้องปรับหลักเกณฑ์กระบวนการ (Process) ในการเข้าถึงสินเชื่อและปรับปรุงราคา



รักคิด รักทำ

(Pricing) เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการจัดทำหลักเกณฑ์เพื่อประกาศอย่างเป็นทางการในเดือนเมษายนนี้ ในเบื้องต้นได้ตั้งเป้าปล่อยสินเชื่อ Smart Farmer ไว้ที่ 50,000 ราย และตั้งงบประมาณไว้ 15,000 ล้านบาท

“ผมก็จะดึงลูกค้ากลับมาที่ ธ.ก.ส. เพราะผมเชื่อว่าลูกค้าหลายคนก็เคยอยู่ที่ ธ.ก.ส. มาก่อน แต่อาจตีจากไปในช่วงที่ ธ.ก.ส. ปรับตัวไม่ทันลูกค้า เช่น วงเงินหรือหลักประกันยังเป็นแบบเดิมๆ อยู่ เป็นต้น แต่ตอนนี้ ธ.ก.ส. มีการปรับในเรื่องของหลักประกัน สามารถทำในเรื่องของสต็อกไฟแนนซ์ได้ สามารถทำในเรื่องของการเอาเครื่องจักรหรือเครื่องจักรควบกับที่ดินมาเป็นหลักประกันได้ และได้มีการเพิ่มวงเงินกู้ให้พอกับการผลิตของลูกค้า”

ก้าวต่อหลังจากการให้สินเชื่อในโครงการ Smart Farmer ก็คือ การให้ลูกค้า Smart Farmer ที่มีความรู้เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ถ่ายทอดความรู้ให้กับเกษตรกรคนอื่นๆ ที่เป็นรายย่อยได้ยกระดับการพัฒนา รวมถึง ธ.ก.ส. ก็จะใช้กลไกให้ลูกค้า Smart Farmer แนะนำลูกค้าในระดับเดียวกันให้มาเป็นลูกค้าของ ธ.ก.ส.



สำหรับโครงการที่ถือเป็นต้นแบบของสินเชื่อประเภท Smart Farmer และ ธ.ก.ส. เข้าไปทดลองชิมกลางจนประสบความสำเร็จก็คือ การปล่อยสินเชื่อให้กับสหกรณ์ผู้ปลูกปาล์ม โดยปล่อยเป็นสินเชื่อโครงการ (Project Finance) จำนวน 350 ล้านบาท และปล่อยสินเชื่อโครงการให้กับโรงงานผลิตสับปรดแปรรูป จำนวน 255 ล้านบาท

“นี่คือตัวอย่างที่ ธ.ก.ส. จะทำในอนาคตข้างหน้า และทางบอร์ดของ ธ.ก.ส.ก็ฝากถามว่า ถ้าทำเรื่องพวกนี้ก็ขอให้พิจารณาทำในเรื่องที่มันเป็นประโยชน์กับเกษตรกรรายย่อยด้วย ซึ่งการให้สินเชื่อกับโรงงานปาล์มและสับปรดก็มีความชัดเจนในแง่ของการทำให้ลูกค้าเกษตรกรรายย่อยของเรามีตลาดรองรับ”

ดึงคืนลูกค้าเช็คอ้อย

2 เดือนยอดพุ่ง 1,000 ล้านบาท

ลักษณะเปิดเผยต่อว่า อีกหนึ่งตัวอย่างของโครงการสินเชื่อที่ ธ.ก.ส. เข้าไปดำเนินการจนประสบความสำเร็จ สามารถดึงลูกค้ากลับมาได้ก็คือ การรับซื้อลดเช็คอ้อยจากเกษตรกรชาวไร่อ้อย เนื่องจากในสมัยก่อนประมาณปี 2540 ระบบอุตสาหกรรมอ้อยน้ำตาลประสบปัญหา ธนาคารพาณิชย์จึงไม่ยอมปล่อยสินเชื่อ ทำให้โรงงานหลายโรงก็ประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง ทำให้ไม่สามารถที่จะออกเช็คให้ชาวไร่อ้อยได้

ชาวไร่อ้อยจึงไม่มีเช็คไปขายลดกับธนาคารทำให้ขาดสภาพคล่องตามไปด้วย สมัยนั้นรัฐบาลได้ให้ ธ.ก.ส.เข้าไปช่วยเหลือ โดยตั้งงบประมาณไว้ 10,000 ล้านบาท เพื่อเข้าไปเสริมสภาพคล่องให้กับลูกค้า โดยโรงงานน้ำตาลออกเช็คให้เกษตรกร แล้วเกษตรกรเอามาขายลดให้กับ ธ.ก.ส. ทำให้ชาวบ้านมีเงินในมือไปใช้ในการผลิต ก็ส่งให้โรงงานน้ำตาลเคลื่อนตัวได้ จึงทำให้อุตสาหกรรมอ้อยไม่ทรุดมากนัก และตอนนั้นพอร์ตสินเชื่อเช็คอ้อยของ ธ.ก.ส. ก็เพิ่มขึ้นกว่า 4,000 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม เมื่อเศรษฐกิจพื้นฐานระบบต่างๆ ของ ธ.ก.ส. ก็ตามลูกค้าไม่ทัน เพราะตอนนั้นมีโครงสร้างที่เคร่งครัดมาก โดย ธ.ก.ส. กำหนด

รักคิด รักทำ

ให้ลูกค้าเอาเช็คมาค้าประกันและกำหนดให้เกษตรกรไว้รออยู่ต้องมาทำสัญญาว่าเป็นรายคน ซึ่งเหมาะกับสถานการณ์ตอนนั้น เพราะว่าเป็นช่วงที่มีวิกฤตจึงต้องมีการดูแลอย่างละเอียดรอบคอบแต่เมื่อธนาคารพาณิชย์ฟื้นตัว ประกอบกับโรงงานน้ำตาลก็ฟื้นตัว ทำให้ธนาคารพาณิชย์กลับมาแย่งลูกค้าในกลุ่มนี้กลับไปหมด พอร์ตสินเชื่อดีอี้อยู่ 4,000 ล้านบาท จึงหายไปไม่มีเหลือ

ในเวลา 2 เดือนที่ผ่าน ธ.ก.ส.ได้กลับเข้าสู่การแข่งขันในตลาดสินเชื่อเช็คอี้อยู่อีกครั้ง โดยมีการปรับโครงสร้างหลักเกณฑ์ใหม่ไม่ต่างจากที่ธนาคารพาณิชย์ทำ โดยให้ชาวไร่อี้อยู่ที่ได้รับเช็คอี้อยู่จากโรงงานมาขายลดเช็คกับ ธ.ก.ส. ได้โดยตรงเลย โดยไม่ต้องมาทำสัญญา และยังมีมาตรการลดราคาต้นทุนเพื่อให้สามารถแข่งขันกับธนาคารพาณิชย์ได้ทำให้ยอดการรับซื้อลดเช็คภายใน 2 เดือนที่ผ่านมาสูงถึง 1,000 ล้านบาท

การเข้ามาของ ธ.ก.ส.ทำให้เกิดบรรยากาศของการแข่งขัน ที่เห็นชัดเจนคือเรื่องของราคาค่าธรรมเนียม (Discount Rate) ก่อน ธ.ก.ส. เข้ามาชาวไร่อี้อยู่ต้องเสียค่าธรรมเนียม 5.75% ของราคาเช็คอี้อยู่ แต่พอ ธ.ก.ส. เข้ามา การแข่งขันที่เกิดขึ้นได้บีบให้ค่าธรรมเนียมลดมาอยู่ที่ 5.25% บางพื้นที่เช่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือค่าธรรมเนียมก็จะต่ำถึง 4.90%

“กรณีเช็คอี้อยู่เป็นตัวอย่างว่าถ้าเราขยับในแง่ของ Pricing และ Process รวมถึงใช้ความเป็น ธ.ก.ส.เข้าไปพูดคุยกับชาวบ้าน ชาวบ้านก็อยากจะเข้ามาใช้บริการเรา และก็ถือเป็นธุรกรรมที่ทำให้เกิดการแข่งขันทำให้เกิดประโยชน์ในแง่ของการลดต้นทุนให้ลูกค้าเราด้วย ไม่มีใครมาเอาเปรียบลูกค้าที่เป็นชาวไร่อี้อยู่ได้เหมือนในอดีตที่ผ่านมา จึงคิดว่า ธ.ก.ส. น่าจะขยับในด้านนี้”

เก็บตกลูกค้าสี่สซึ่ง ทางอีสานเชื่อ ธ.ก.ส.

ลักษณะเปิดเผยต่อว่า ยังมีลูกค้ารายย่อยอีกกลุ่มของ ธ.ก.ส. ที่หันไปใช้บริการทางการเงินกับแหล่งเงินทุนอื่นเพิ่มเติม เพราะ ธ.ก.ส. ไม่สามารถช่วยได้เต็มที่ก็คือ ธุรกรรมประเภทเช่าซื้อหรือสี่สซึ่ง โดยเฉพาะการเช่าซื้อในหมวดเครื่องจักรกลทางการเกษตร ซึ่งในปัจจุบัน

เกษตรกรรายย่อยได้หันไปใช้บริการของบริษัทผู้จัดจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรเจ้าหลักๆ ของเมืองไทย ที่หันมาเปิดบริการประเภทลีสซิ่ง เช่น สยามคูโบต้า ลีสซิ่ง และบริษัท ยันมาร์ ลีสซิ่ง ซึ่งขนาดความต้องการในด้านนี้มีมาก ถ้าเจาะดูเนื้อหาในเฉพาะของคูโบต้าลีสซิ่งซึ่งเปิดมา 5 ปี จะพบว่ามียอดลิสซิ่งลีสซิ่งสูงถึง 30,000 ล้านบาท

“ปัจจุบัน เราให้ลูกค้าได้ระดับหนึ่ง แต่ติดหลักเกณฑ์ที่ยังยุ่งยาก ทำให้ช่วยลูกค้าไม่ได้มาก เช่น ลูกค้ากู้เงินจาก ธ.ก.ส.

ได้แค่ 20% เพื่อไปดาวน์เครื่องจักร แต่ที่เหลืออีกประมาณ 5-6 แสนบาทเขาก็ต้องไปกู้กับคูโบต้าลีสซิ่ง ซึ่งอัตราดอกเบี้ยเป็นแบบลอยตัว ถือว่าแพงนะ แต่ลูกค้ายังชำระได้ เพราะส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าชั้นดีของ ธ.ก.ส. ที่นั่นที่ไปกู้”

ธ.ก.ส. จึงมีโครงการที่จะออกลิสซิ่งระยะยาวเพื่อจัดหาเครื่องจักรกลการเกษตร รวมถึงจะเซ็นเอ็มโอยูทำงานร่วมกับบริษัทลีสซิ่งเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินการ เช่น เมื่อลูกค้าของบริษัทลีสซิ่งมีปัญหาให้รีไฟแนนซ์มาที่ ธ.ก.ส. ได้ลูกค้าก็จะได้อัตราดอกเบี้ยที่ต่ำลง แต่ถ้าลูกค้าของ ธ.ก.ส. มีปัญหา บริษัทลีสซิ่งต้องรับซื้อคืนเครื่องจักรกลการเกษตรนำไปทำเป็นตลาดเครื่องจักรมือสองคล้ายรูปแบบตลาดรถมือสอง “โตโยต้าซัวร์” ในปัจจุบัน ซึ่งล่าสุด ธ.ก.ส. ได้ตกลงร่วมมือกับยันมาร์ ลีสซิ่ง ได้แล้ว

กลุ่มลูกค้าที่ ธ.ก.ส. จะเข้าไปเจาะอีกกลุ่มหนึ่งในปี 2554 ก็คือ องค์กร



ที่มีขอขบช่วยในการเป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการเกษตรกรรม หรือองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชน หรือองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อไปพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เช่น อบจ. เทศบาล ซึ่งเป็นองค์กรที่สามารถก่อหนี้ผูกพันได้ โครงการที่ ธ.ก.ส. ทดลองทำไปแล้วและประสบความสำเร็จ เช่น การปล่อยสินเชื่อให้เทศบาลนครภูเก็ตกว่า 100 ล้านบาท เพื่อปรับปรุงและพัฒนาตลาดชุมชนกลางเมืองภูเก็ต และการปล่อยสินเชื่อให้ อบจ.นันทบุรี 500 ล้านบาท เพื่อพัฒนาและปรับปรุงโรงเรียนในสังกัด อบจ.ที่มีอยู่หลายโรงเรียน

“ถ้าปล่อยสินเชื่อกับองค์กรเพื่อพัฒนาชนบทจะต้องไม่เกิน 20% ของสินเชื่อรวมที่จ่ายออกไปต่อปี ก็ประมาณ 100,000 ล้านบาท จากสินเชื่อที่มีอยู่ตอนนี้กว่า 600,000 ล้านบาท และการปล่อยสินเชื่อให้กับสหกรณ์นอกภาคการเกษตรก็จะเป็นกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่อยู่ใน 20% ด้วย ฉะนั้นยังถือว่าเรายังสงวนเม็ดเงินส่วนใหญ่ 80% ไว้ที่ภาคเกษตร”

รุกสินเชื่อต้นน้ำถึงปลายน้ำ ตั้งศูนย์ธุรกิจเชิงเค็กลูกค้า

ลักษณะเปิดเผยว่า สิ่งที่จะขับเคลื่อนในปี 2554 อีกอย่างหนึ่งก็คือการทำ Value Chain Financing ในการเข้าไปพัฒนาพืชเกษตรแต่ละชนิดตลอดกระบวนการผลิตทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่ง ธ.ก.ส.กำลังทำโมเดลในการพัฒนาพืชหลัก 3 ชนิดคือ ข้าว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ มันสำปะหลัง นอกจากนี้ ก็อาจจะเพิ่มยางพาราและปาล์มเข้ามาในภายหลัง

ยกตัวอย่างการทำ Value Chain Financing กับข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ธ.ก.ส. ก็จะทำตั้งแต่การให้สินเชื่อเพื่อการผลิต และสินเชื่อเพื่อการสต็อกสินค้า สำหรับให้เกษตรกรสร้างและปรับปรุงยุ้งฉางจัดเก็บข้าวโพดในระดับไร่นาเป็น “แก้มลิงขนาดเล็ก” กระจายตัวอยู่ในแต่ละพื้นที่ ซึ่งคาดว่าจะสามารถทำได้ในเขตปลูกข้าวโพดทางภาคเหนือที่ยังมีพฤติกรรมในการจัดเก็บข้าวโพดอยู่ เช่น น่าน เลย เพชรบูรณ์ เป็นต้น

จากนั้นก็จะไปสร้างขีดความสามารถของสหกรณ์การเกษตรเพื่อ การตลาดของ ธ.ก.ส. มีที่มีอยู่ 75 แห่งทั่วประเทศ ซึ่ง ธ.ก.ส.สนับสนุน ให้ลูกค้าสินเชื่อ 3.5 ล้านรายเข้าเป็นสมาชิก ก็จะสนับสนุนสินเชื่อให้ สหกรณ์ในพื้นที่ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ 80% ของทั้งประเทศ สนับสนุน สินเชื่อให้สร้าง “แก้มลิงขนาดกลาง” ซึ่งประกอบด้วยลานตาก เตอบบไซโล เก็บสินค้า นอกจากนี้ ก็จะสนับสนุนสินเชื่อในการรวบรวมในกรณีที่ สหกรณ์ซื้อข้าวโพดเลี้ยงสัตว์เข้ามาสต็อกไว้เพื่อรอขาย โดยจะใช้สต็อก สินค้าเป็นหลักประกัน ซึ่ง

ธ.ก.ส.ได้ทดลองปล่อยสินเชื่อให้กับสหกรณ์ที่จังหวัดน่านไปแล้ว 20 ล้านบาท และทดลองให้ปล่อยสินเชื่อให้สหกรณ์ที่นครราชสีมา 100 ล้านบาท ในลักษณะสินเชื่อระยะยาว

ขั้นต่อมาก็คือ การสร้างขีดความสามารถให้กับบริษัทในเครือของ ธ.ก.ส.คือ บริษัทไทยธุรกิจเกษตร จำกัด ที่ ธ.ก.ส.ถือหุ้นอยู่ 10% สหกรณ์ ทั้ง 75 แห่งถือหุ้นอยู่ 90% มีทุนจดทะเบียน 120 ล้านบาท โดย ธ.ก.ส. สนับสนุนสินเชื่อให้บริษัทไทยธุรกิจเกษตรในการดำเนินการทำหน้าที่ แทนสหกรณ์ทั้ง 75 แห่ง เจรจาต่อรองกับบริษัทเอกชนที่สนใจจะซื้อ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ เช่น ซีพี หรือโรงงานอาหารสัตว์ต่างๆ เป็นต้น การ ปฏิบัติหน้าที่ของบริษัทจึงเป็นเหมือน “แก้มลิงขนาดใหญ่” ที่มีสต็อก สินค้าอยู่ 75 แห่งทั่วประเทศ และเป็นสินค้าที่มีการจัดเก็บอย่างมีคุณภาพ ทำให้มีอำนาจต่อรองกับบริษัทใหญ่ๆ ได้

“รายงานนี้ไปถึงว่า ถ้าเกษตรกรผลิตข้าวโพดโดยใช้สินเชื่อจาก ธ.ก.ส. ไปแล้ว อาจจะไม่ต้องชำระเป็นเงิน แต่อาจจะชำระเป็นข้าวโพดแทนก็ได้ โดยให้ชาวบ้านเอาข้าวโพดมาไว้ที่สหกรณ์แล้วตีเป็นเม็ดเงินด้วยราคาที่เป็นธรรม เพราะ ธ.ก.ส. ไม่เอาเปรียบอยู่แล้ว หรือ ธ.ก.ส. อาจสร้าง แรงจูงใจว่า ถ้าเกษตรกรทำคุณภาพข้าวโพดดี ก็อาจจะลดดอกเบี้ยให้ อันนี้ก็สามารถทำให้ถ้าระบบเดินเต็มรูปแบบ”

เนื่องจากว่า การสร้างระบบแก้มลิงในระดับต่างๆ ช่วยเพิ่มมูลค่า ของผลผลิตจากการที่สามารถเก็บสินค้ารอการขาย รวมถึงกระบวนการ เก็บสินค้าที่มีคุณภาพ ทำให้ขายผลิตผลการเกษตรได้ในราคาดี ดังนั้น

รักคิด รักทำ

นอกจากสินเชื่อเพื่อการรวบรวมแล้ว ธ.ก.ส. ยังจัดตั้งกองทุนสนับสนุนทางด้านการตลาด ที่มีวงเงิน 500 ล้านบาท เพื่อเป็นเงินสนับสนุนเบื้องต้นในแต่ละโครงการแก้มลิงต่างๆ เช่น การฝึกอบรม และงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างเบื้องต้น

ลักษณะเปิดเผยต่อว่า การที่ ธ.ก.ส. ลงมาเจาะลูกค้าในตลาดที่มีการแข่งขันมากขึ้นทั้งธุรกิจเอกชน เอสเอ็มอี และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ธ.ก.ส. จึงจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบด้านนี้โดยตรง จึงมีแผนที่จะตั้งศูนย์ธุรกิจสินเชื่อประจำสำนักงานจังหวัด ทั้ง 75 จังหวัดทั่วประเทศ เพื่อเป็นองค์กรในการวิเคราะห์สินเชื่อและดูแลลูกค้ากลุ่มที่มีการแข่งขัน ตอนนี้กำลังอยู่ในช่วงอบรมพนักงาน 300 คน และเปิดศูนย์ธุรกิจไปแล้ว 20 แห่ง คาดว่าจะครบทั้ง 75 แห่งภายในปี 2554 นี้

“ตอนนี้พนักงานของศูนย์ธุรกิจฯ ยังใช้บุคลากรของ ธ.ก.ส. อยู่ แต่ในอนาคตอาจจะไปถึงผู้เชี่ยวชาญของธนาคารพาณิชย์เข้ามาทำงานด้วย โดยสิ่งที่บอร์ด ธ.ก.ส. ต้องการคือ อยากให้ศูนย์ธุรกิจฯ มีศักยภาพในการวิเคราะห์โครงการใหญ่ๆ ได้ เช่น โรงไฟฟ้าชีวมวล หรือโครงการอื่นๆ ที่มีมูลค่าตั้งแต่ 200 - 300 ล้านบาทขึ้นไปที่สามารถนำมาทำ Project Finance ได้”

“

“ธ.ก.ส.จะเป็นสถาบันการเงิน
ที่ลบเส้นกั้นพรมแดนระหว่างภาคการเงิน
ในชนบทกับภาคการเงินในเมือง เส้นกั้นความแตกต่างนี้
จะหายไป สำหรับชาวบ้านแล้วการพึ่งพาแหล่งเงินทุน
จะสำคัญมาก ให้เขามีความมั่นใจว่ามีแหล่งเงินทุน
ที่เขาสามารถใช้ได้ ส่วนเราก็มีหน้าที่สร้างความรู้ ใ้มีมิติใหม่ๆ
เข้าไปให้ลูกค้า ไม่มุ่งที่ประเด็นลูกหนี้กับเจ้าหนี้เพียงอย่างเดียว
เอามิติความรู้เข้าไปจากปราชญ์ชาวบ้าน
และผู้ที่มีความรู้”

”

ลักษณ์ วจนานวัช



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives

เลขที่ 469 ถนนนครสวรรค์ เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300 โทร. 0 2280 0180

469 Nakhon Sawan Road, Bangkok 10300, Thailand

Tel. (662) 280 0180

www.baac.or.th